



**INGENIERÍA INDUSTRIAL**  
UNIVERSIDAD DE CHILE

# INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL II

*ORGANIZACIÓN NO  
GUBERNAMENTAL: MAPLE  
DEVELOPMENT CHILE*

**Alumno:** Carla González  
**Profesor:** Nicole Adaros Díaz  
**Curso:** IN5902  
**Semestre:** Otoño (2020)



**fcfm**

Ingeniería Industrial  
FACULTAD DE CIENCIAS  
FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
UNIVERSIDAD DE CHILE



# RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente informe se pretende dar cuenta del desarrollo y resultados del trabajo de práctica que realizaron dos estudiantes de Ingeniería Civil Industrial de la U. de Chile junto con la ONG Maple development Chile, en el contexto Mapuche lafkenche, Lago Budi, Llaguepulli.

En lo posterior se mostrarán dos apartados; “Contextos de la práctica y características de la organización no gubernamental” y “Descripción y análisis crítico del proceso de practica”. En el primero se detalla el tipo de organización con la cual se trabaja, cuál es su sector industrial, sus clientes, misión, visión y plan estratégico. En la segunda parte se detalla el proceso de la práctica, en qué consistió, como se tomaron las decisiones, cuáles fueron las tareas específicas desarrolladas y las principales conclusiones, añadido a esto se hace un análisis crítico del desempeño tanto de los estudiantes como de la organización en el proyecto.

El objetivo más importante de este informe es poder transmitir la experiencia vivida en un contexto al que no muchas personas tienen la oportunidad de acceder. La relevancia de la cultura mapuche y de sus valores marcó la forma en que se desarrolló la práctica ya que la forma de toma de decisiones de los planes estratégicos se hace de forma horizontal y con la opinión de toda la comunidad. Parte importante del proceso de la práctica se enfocó en entender el contexto, necesidades y motivaciones de la lofche (gente del lof). Por todo lo anterior y con el objetivo de transmitir de forma clara la experiencia, se hace una mixtura en la forma de escribir este informe usando palabras en mapuzungun entre el español, es importante porque muchas de ellas significan mucho más que una palabra en español y generalmente las explicaciones en nuestro lenguaje quedan estrechas respecto a lo que se quiso decir en mapuzungun.

Por último, antes de empezar, aclarar que en este informe no se expondrán ninguno de los entregables ni la información recopilada proveniente de la comunidad por motivos de ética y compromiso con el lof. Explícitamente se pidió que ninguno de los datos ni conclusiones salieran del territorio producto de la desconfianza intrínseca que tienen los mapuche a las/os winkas (conquistadores después de los incas = chilenas/os) luego de que los despojaron de sus lof y territorios.

# INDICE

1.	CONTEXTO DE PRÁCTICA Y CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN .....	5
1.1	Introducción.....	5
1.2	Sector industrial .....	6
1.3	Tipo de Organización.....	6
1.4	historia y que hace: Maple development chile.....	7
1.5	Estructura organizacional .....	9
2.	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROCESO DE PRÁCTICA .....	10
2.1	Descripción del area de trabajo.....	10
2.2	Alternativas de solución y metodología a utilizar .....	11
2.3	Trabajo de práctica desarrollado.....	12
2.4	Fortalezas, debilidades y propuesta de mejora .....	15
2.5	Aprendizajes logrados .....	16

# 1. CONTEXTO DE PRÁCTICA Y CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

## 1.1 INTRODUCCIÓN

El contexto del trabajo de práctica se enmarca en un trabajo en colaboración con la ONG MAPLE development y la comunidad Mapuche del Lof de LLaguepulli. EL objetivo general de la práctica fue desarrollar un plan estratégico en conjunto con Apoyo Mutuo al largo plazo en las áreas de agroecología y economía para la gente del Lof. En palabras simples, el trabajo de los practicantes fue de consultoría de un plan estratégico en dos áreas de la organización; economía y agroecología.

Para poder desarrollar el plan estratégico fue necesario trabajar directamente con la gente del lof, entrevistarlos para conocer su realidad y luego, junto con el equipo de Apoyo Mutuo, crear escenarios posibles para abordar las problemáticas de la gente del lof. El desarrollo del plan tiene como objetivos específicos lograr la autosuficiencia alimentaria de la gente del lof y una economía autosustentable, para eso fue necesario armar un plan que introdujera a la comunidad en el sector industrial de los productos alimentarios agroecológicos. Los intereses de las personas del lof estaban en respetar la cultura y a la ñukemapu (madre tierra) por lo que cualquier plan económico debió respetar los valores de la comunidad y por lo tanto el comercio que se pretende implementar va en la línea productiva de los alimentos sanos, altos en contenido nutricional y cultivados de forma agroecológica.

Los objetivos específicos de la practica van en dos líneas; la primera es armar una línea estratégica al largo plazo que implica implementar muchas de las herramientas aprendidas en la carrera para, en primer lugar, entender el problema a profundidad y segundo para plantear una solución al problema correcto hay que solucionar. La segunda parte de los objetivos específicos va en la línea del traspaso de conocimientos al equipo local, ya que son estos los que deben implementar el plan. Para poder hacer el traspaso fue necesario realizar el proceso en conjunto con el equipo local y ser lo más pedagógicos y simples para explicar los conceptos, de tal forma que se pudiera entender el plan y además apropiarse de la idea, además se realizó un taller de planificación estratégica abierta a la comunidad para apoyar el armazón de la “Carta de navegación del lof” que tiene como objetivo específico hacer un plan estratégico al largo plazo pero que involucre todos los aspectos que atingen al Lof, además de la economía y la agroecología.

## 1.2 SECTOR INDUSTRIAL

El sector industrial en el que está la ONG Maple Chile es la de DESARROLLO COMUNITARIO Y MICROFINANZAS. En este sector la competencia que existe no es por retener clientes (ya que sus clientes son comunidades Mapuche en Chile) si no que existe competencia por los recursos. Esta ONG se financia con recursos internacionales especialmente de Canada y son recursos constantes en el tiempo en donde no existe un gran riesgo de perderlos (a no ser que la ONG cierre su sede el Chile). En cambio, por los recursos que si se compite son los fondos estatales para iniciativas indígenas, ecológicas, ayuda social, etc. en Chile, la competencia existe porque estos recursos son escasos. En este contexto generalmente no se compite por recursos provenientes de grandes empresas, ya que no se aceptan recursos de cualquier tipo de institución, éstas deben tener los mismos valores de la comunidad para que esta acepte la ayuda.

En el área de las microfinanzas se pueden observar iniciativas del estilo de Bancos comunitarios hay lo largo de todo el mundo. Este sector industrial en particular es muy solidario<sup>1</sup> e intenta que cada vez más comunidades se motiven a implementarlos por lo que no existe gran competencia si no que ayuda entre las organizaciones para poder traspasar ideas que surjan y funcionen en distintos espacios.<sup>2</sup>

## 1.3 TIPO DE ORGANIZACIÓN

MAPLE Microdevelopment es una organización sin fines de lucro constituida en EEUU en 2008 con categoría 501(c)3 en el Estado de Oregón, equivalente en Chile a una ONG o Corporación de Desarrollo.

En 2008 inicia actividades de Capacitación y Desarrollo Comunitario en algunas zonas rurales de Uganda, en 2013 inicia un programa de investigación participativa en Chile, y en 2017 inicia un proyecto conjunto con Emerald Village en su lugar de origen, la ciudad de Eugene, Oregon.

MAPLE es gobernada por una Mesa de Directores, cual es la responsable legal y fiduciaria de la organización. Un equipo de voluntarios dirigido

---

<sup>1</sup> [http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/potencial\\_de\\_las\\_microfinanzas.pdf](http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/potencial_de_las_microfinanzas.pdf)

<sup>2</sup> <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185191817300053>

por un Director Ejecutivo funciona como oficina central en Oregon. En Uganda se ha constituido una filial doméstica con su propia Mesa de Directores, cual es responsable en ese país por las operaciones de un equipo local compuesto por 10 empleados dirigidos por un Jefe de Programa, y que cumplen funciones de capacitación y monitoreo de programas comunitarios de Ahorro y Crédito.<sup>3</sup>

En Chile el Programa de ONG Maple es dirigido por sus fundadores, Alison Guzmán e Ignacio Krell, que actúan como Codirectores de Programa, conduciendo actividades colaborativas con gestores comunitarios, directamente y a través de un Coordinador de Proyectos en terreno, Fernando Quilaqueo. Maple Chile no se ha constituido aún como entidad doméstica sin fines de lucro, y sus operaciones son ejecutadas por Consultora Ignacio Krell EIRL, que mantiene un Memorandum de Entendimiento con MAPLE Microdevelopment que define la relación de ambas entidades.

Los clientes de MAPLE Chile son familias, líderes y organizaciones indígenas. En marzo de 2020 sus principales clientes son: Comunidad Indígena Llaguipulli, CI Malalwe-Chanko, CI Antonio Quintrecura, y Asociación Ambiental Budi Anumka, todos en la Comuna de Teodoro Schmidt.

#### **1.4 HISTORIA Y QUE HACE: MAPLE DEVELOPMENT CHILE**

En 2012, en la costa Pacífico de la **Patagonia** Norte, en la región Araucanía, Chile, la comunidad indígena **Mapuche-Lafkenche** (Lafken = mar / che = personas) de **Llaguepulli**, decidió invitar a MAPLE a sus territorios ancestrales en la cuenca del Lago Budi, para co-diseñar y apoyar la implementación de una herramienta financiera culturalmente apropiada y administrada por la propia comunidad (“Member-Owned Financial Institution”), que sirviera a las prioridades, valores culturales y ética de la tierra o **Az mapu** de las comunidades Lafkenche.

En Junio de 2014, completamos un año de investigación activa y diálogos comunitarios para establecer objetivos, compromisos, y estatutos. El proceso culminó en la creación del proyecto piloto del primer banco perteneciente y administrado por gente Mapuche, apropiadamente nombrado una sociedad de apoyo mutuo por 25 mujeres,

---

<sup>3</sup> <http://mapledevelopment.com.au/>

hombres, jóvenes, y mayores del Lago Budi que se convirtieron en socios fundadores. Esta organización financiera fue co-diseñada para satisfacer las necesidades de sus miembros y las comunidades en el servicio de auto-determinación.

El equipo local y consejo asesor que desde el 2014 llevan controlando esta organización financiera de apoyo mutuo, han sido exitosos en la administración de los bienes monetarios y no monetarios de los miembros, con una tasa de retorno del 100% y una inversión de 4 veces el valor neto del ahorro colectivo. Comunidades Mapuche vecinas también han empezado a adoptar este modelo debido a su éxito en relación con la financiación de iniciativas comunitarias.

Miembros del Grupo de Apoyo Mutuo, tanto a través de préstamos otorgados a las iniciativas económicas de familias bajo criterio Mapuche medio ambiental y social y protocolos culturales, priorizando soluciones innovadoras sobre la agricultura convencional.

Para complementar las herramientas de ahorro y financiamiento comunitario ofrecidas por el Grupo de Apoyo Mutuo – un modelo ahora siendo replicado -, y en acorde a las 16 direcciones estratégicas priorizadas por nuestros socios comunitarios, MAPLE ha diseñado e implementado varios proyectos multidimensionales, abordando los impactos holísticos sociales, ambientales, culturales, y económicos. Estos procesos de co-diseño de herramientas de auto-gestión indígena y su posterior entrega a equipos locales, han resultado en métodos replicables, siendo sistematizados a través de kits de herramientas y publicaciones, y llevan a modelos auto gestionados de funcionamiento innovadores como el Grupo de Apoyo Mutuo, viveros de árboles auto-sustentables, y herramientas de administración artesanal habilitando estándares de calidad a través de un fondo de materiales administrado por mujeres tejedoras. <sup>4</sup>

MAPLE Chile trabaja con comunidades Mapuche (Mapu=Tierra/che=Personas) de la región del Lago Budi, comuna Teodoro Schmidt, que buscan desarrollo económico autónomo en sus tierras ancestrales. Compartimos con nuestros asociados la creencia que las soluciones a tales demandas deben provenir de las comunidades mismas.

---

<sup>4</sup> <http://www.maplemicrodevelopment.org/maple-chile-espanol/#nuestra-historia>

Desde el 2012, MAPLE Chile ha asistido a comunidades Mapuches con la formulación, implementación, y replicación de modelos de micro desarrollo autónomos, como pequeños bancos de propiedad comunitaria, viveros de árboles autosustentables, herramientas de administración artesanal, con el objetivo de apoyar su identidad cultural, cohesión, y liderazgo tradicional. Para más información sobre las herramientas que están siendo complementadas con nuestros socios comunitarios, por favor diríjase a nuestro [mapa](#) de proyectos del Lago Budi.

La clave de la metodología de MAPLE Chile es ofrecerle a nuestros socios comunitarios procesos participativos a largo plazo, que son transparentes y flexibles, en otras palabras, “Desarrollo Lento”, permitiendo a nuestros socios crear equipos a través del aprendizaje mutuo, y desarrollar capacidades de manejo económico holístico que incluyen al medio ambiente y el patrimonio cultural y que se manifiestan en la creación de herramientas para autodesarrollo multidimensional de los bienes monetarios y no monetarios de la comunidad.<sup>5</sup>

## 1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El equipo local (Chile) está compuesto por Alison Guzmán e Ignacio Krell en representación de la ONG Maple. Además, el equipo local en el lof estaba compuesto por Johana Paillán, Fabiola, Oscar Carrillo y Fernando. Estos cuatro lamgüen(hermanas/os) conforman el equipo local en el lof de Apoyo Mutuo.

Apoyo Mutuo es una organización local que tiene 5 años de funcionamiento y que fue creada por la lofchey el lonko de la comunidad con apoyo de la ONG Maple, con el propósito de ayudar a la economía del lof. Esta organización cumple la función de ser un banco comunitario, un banco donde la lofche(gente del lof) puede ahorrar en activos monetarios y no monetarios con el fin de generar un ahorro que pueda ser re-invertido en iniciativas de las misma lofche. Cualquier persona del lof puede ahorrar en el banco, y cualquiera que ahorre puede postular a un préstamo para financiar alguna iniciativa personal pero siempre respetando los lineamientos acordados por el lof en torno a la agroecología, respeto por la tierra, la confianza entre mapuche, autosuficiencia, autonomía y recuperación de tierras.

---

<sup>5</sup> <http://www.maplemicrodevelopment.org/maple-chile-espanol#lo-que-hacemos>

Dentro del lof existe una estructura organizacional en particular, el primer lugar para ellas/os el concepto de lof no es solo un territorio geográficamente delimitado, sino que es todo lo que convive dentro de ese territorio; personas, plantas, aire, sonidos, olores, newen, etc. Y el principal principio del lof es lograr el kume mongen (buen vivir) dentro del lof, ie, lograr que todos los integrantes del lof vivan bien, en armonía y respecto el uno por el otro. Entonces existen diferentes autoridades mapuches tales como el lonko (cabeza), machi's, papai's y chachai's, presidente de la PJ y la ñukemapu. Estas autoridades cumplen distintas funciones dentro del lof, el lonko es un líder político y espiritual que está encargado de organizar la comunidad; se encarga de que se realicen las ceremonias anuales dentro de la cultura mapuche, de conocer a las personas de su lof y generar la confianza para que acudan en su consulta si tienen algún problema, además este representa al lof en el rewe(mapuche-lafkenche), ie, representa al lof en la zona de la costa del territorio. Las/os machi's son las encargadas de prepararse espiritualmente para poder sanar a la lofche(personas del lof), éstas reciben conocimientos ancestrales sobre el lawen (medicina mapuche) y como realizar un machuitun. Las papai's y los chachai's son las/os ancianos de la comunidad, estos se consideran líderes de la comunidad por la antigüedad que tienen en la cultura, son las/os encargados de traspasar el mapuzungun a las nuevas generaciones y de conservar las costumbres mapuche enseñándosela a sus hijas/os y nietas/os. Producto de la llamada "Pacificación de la Araucanía" las comunidades mapuche han tenido que crear otro puesto dentro de sus filas para poder representar a su comunidad ante el estado chileno por lo que también existe "la/el presidente de la personalidad jurídica" o PJ, que está a cargo de tener contactos con otras PJ y con el estado chileno para hacer valer los derechos de autonomía de su pueblo hacia con el estado.

## **2. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO DEL PROCESO DE PRÁCTICA**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL AREA DE TRABAJO**

El trabajo realizado por ambos fue en el área de proyectos. En términos generales el propósito de la práctica fue crear un proyecto al mediano y largo plazo que ayude al lof a afrontar los desafíos en torno a la agroecología y la suficiencia alimentaria. Se comenzó con el diagnóstico de la situación

actual de los habitantes del lof Llaguepulli en torno a las problemáticas, luego el análisis de datos y al final la formulación del proyecto.

En un comienzo se realizó una inducción del contexto mapuche en la sede de la ONG Maple en Villarrica durante una semana, luego se trasladó el equipo de trabajo al sur del Lago Budi donde se encuentra el lof de Llaguepulli para comenzar con el trabajo en terreno, los practicantes tuvieron la oportunidad de vivir junto con una familia mapuche (Calfuqueo) durante 5 semanas hasta el fin del trabajo. Fue de vital importancia este hito ya que logró que los practicantes pudieran insertarse en la realidad del lof en carne propia y de esa forma entender de mejor manera las necesidades de la lofche (personas del lof). Durante el tiempo de estadía en el territorio los practicantes tenían la libertad de autogestionar su tiempo y el trabajo, teniendo una estrecha relación con una integrante de la comunidad (Iamguen Johana) que quedó a cargo de ayudarles a contactar a otras lofche y a seguir de cerca el trabajo, el propósito de que ella estuviera junto a los practicantes en cada paso que daban era que el plan que se armó debía ser implementado por el equipo de trabajo de Apoyo Mutuo y ella era su representante. Una vez por semana los practicantes debían reunirse con el equipo de la ONG para actualizar sobre el trabajo y revisar junto a todo el equipo de Apoyo Mutuo los avances.

## **2.2 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN Y METODOLOGÍA A UTILIZAR**

El objetivo del equipo de trabajo en terreno estaba orientado a armar un plan estratégico para el lof que se haga cargo de las necesidades de la lofche en los ámbitos económico y agroecológico. La Personalidad Jurídica del lof necesitaba crear una “Carta de navegación” para el lof, este es un documento que articula un plan estratégico a largo plazo y que abarca los distintos aspectos de importancia para el lof; cultura, medioambiente, agroecología, economía, autodeterminación, recuperación de tierras, etc. Los practicantes estaban a cargo de hacer el plan en lo que respecta a la agroecología y la economía.

El plan la práctica se dividió en dos partes, en la primera parte se realizó una encuesta a 15 familias para entender que tan autosuficiente eran alimentariamente y en qué bienes se gastaban sus escasos recursos. Esta información era necesaria para poder armar un plan económico que se basara en su realidad y en sus principios. El equipo de Apoyo Mutuo, que son los encargados de poner en práctica el plan, son un equipo humano que se basa en los principios del lof; la vida se basa en cuidar y cultivar la tierra para poder ser autosuficientes y agradecer a la ñukemapu (madre tierra), una vida donde se respetan unas/os a otras/os, donde todas/os son

importantes, donde se entiende que se vive “con” la tierra y no “en” la tierra, una vida donde se entiende que se vive en un lof que significa que convives los animales, las plantas, los olores, el agua, los sonidos, las energías, etc. Luego de tener las encuestas se levantaron datos respecto a los resultados y armaron tres planes distintos para abordar las principales conclusiones de las encuestas. Se realizó una presentación a toda la comunidad donde se mostraron los datos y se enseñaron los tres planes, este paso es importante porque en la cultura mapuche las decisiones se toman transversalmente por lo que el plan debía ser aprobado por la comunidad. En ese txawün se decidió que se mezclarían dos de las propuestas por lo que la segunda parte de la práctica fue profundizar el plan, traspasar los conocimientos a las personas de Apoyo mutuo y sacar cuentas numéricas de como el sistema sería auto-sustentable en el tiempo.

Se utilizó esta metodología basada en lo aprendido en cursos como Taller de Ingeniería civil industrial II y algunos documentos enviados por profesores de la universidad para hacer un plan estratégico y un plan táctico. Por lo anterior se tuvo que entender el contexto (con la encuesta) luego se armó el plan estratégico de acuerdo con su realidad y sus necesidades.

### 2.3 TRABAJO DE PRÁCTICA DESARROLLADO

En las figuras se puede apreciar el calendario de todo el tiempo que se trabajó en el proyecto. Debajo se describen las 6 semanas de trabajo.

Enero 2019						
Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
		1	2	3	4	5
6 inducción Villarrica	7 inducción Villarrica	8 inducción Villarrica	9 definiciones encuesta preparación encuesta v.1	10 Reunion Doris preparación encuesta v.1	11 viaje wallmapu encuesta v.1	12 testeo1 encuesta v.1[F1.fernan] revisión del testeo con maple
<b>INDUCCIÓN</b>						
13 encuesta v.2 testeo encuesta v.2[F2.oscar] cambio de casa avuda lammen vecine Roias	14 reunión Apoyo mutuo análisis de la reunión pasos a seguir encuesta v.3	15 F3: Johana y Rosas F4: Luis y Diana F5: Celma gastronomía F6: Silvia v Roberto	16 Carla: NADA Rodrigo: Preparación Taller 1 Rodrigo: Preparación Taller 2	17 Capacitación1: Johana F7: Anita y Margarita F8: Soledad F9: Virginia v Toco	18 LIBERTAD  Jaime	19 LIBERTAD  Jaime
<b>ENTREVISTAS 9 FAMILIAS</b>						
20 F10: Emilio y Richi F11: Raúl y Nafia	21 reunión Apoyo Mutuo(tarde) preparación taller1y2	22 F12: Graciela (10am) F13: Mauricio F14: Pablo	23 traducir Fernando y Oscar reunion Fernando	24 análisis de datos_parte1 feedback_datos_famkumilla	25 análisis datos_parte2 feedback_datos_MAPLE	26 feedback_datos_johana(mañana)
<b>ENCUESTA 6 FAMILIAS Y ANÁLISIS DE DATOS</b>						
27 preparación barquitos v.1	28 barquitos v.1 revisión barquitos v.1_lonko[4pm]	29 revisión barquitos v.1_MAPLE[3pm] preparación barquitos v.2	30 preparación presentación	31 <b>TXAWÜN</b>  no Alison e Ignacio Cumpleaños Carla	Notes:  feedback_datos_lonko  test.taller (Anita, Nani, Johana)	
<b>PREPARACIÓN DE LAS PROPUESTAS</b>						

Febrero 2019						
Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
					1 LIBERTAD	2 LIBERTAD
					Jáime	Jáime
3	4 reunion maple	5 visita bodegas	6 Vilarrica_MAPLE	7 Vilarrica_MAPLE	8 LIBERTAD	9 LIBERTAD
<b>PROFUNDIZACIÓN DEL PLAN Y PREPARACIÓN DE TALLERES</b>					actividad comunidad	
10 reunión apoyoMutuo inicial taller v.1	11 testeo taller v.1 taller v.2	12 preparacion taller preparacion datosEideas	13 taller transferencia_datosEideas	14 prezzi infrme_bodega modelo plan navegacion actividad de cierre MAPLE entrega texto: experiencia e indice	15	16
<b>REALIZACIÓN DE LOS TALLERES Y TRASPASO DE CAPACIDADES</b>					NES FUIMOS	

Semana 1: Maple hace una inducción de 4 días en la que Ignacio y Alison explican el contexto al cual iban a trasladarle las/os practicantes además de cómo funciona la estructura organizacional del lof y de Apoyo Mutuo esencialmente. El quinto día se trasladan al territorio y son 3 días más de inducción en terreno donde presentan a las familias que les acogieron además de planear la estructura de la entrevista que posteriormente les practicantes debieron aplicar.

Semana 2: Se arma el instrumento para hacer las entrevistas y es testeado dos veces para que pudiera ser aplicado de forma exitosa con la gente del lof. Para armar el instrumento se tuvo que considerar a las personas a las que iba dirigido, ya que muchos de ellos no tenían mayores estudios ni un vocabulario huinca (conquistadores después de los incas) para entender preguntas muy complejas. Ya que la encuesta debía ser lo más cualitativa posible se implementaron preguntas de asignación porcentual y se utilizó un sistema de respuesta de repartición de 10 porotos entre las alternativas.

Semana 3: Se terminan de hacer las entrevistas para completar las 15 solicitudes y se comienza con el análisis de los datos. Para hacer esto se requirió mucha ayuda de la gente del lof para que ellas/os pudieran decir cuáles eran los KPI's (indicadores de rendimiento) más relevantes en su vida diaria y a partir de estos comenzar a mostrar resultados. El propósito fue sintetizar resultados que fueran relevantes para la gente del lof para así poder validarlos como una realidad. Luego de sintetizados los datos fueron mostrados al equipo de Apoyo Mutuo para que se validaran los resultados, en esa reunión se validaron los resultados y fueron muy valorados por todo el equipo.

Semana 4: Luego de tener la síntesis de los resultados se comenzó a pensar en posibles planes operacionales con plazos de medio año a un año para poder

activar la economía del lof siempre usando la agroecología como principal motor y los valores de la comunidad que son transversales a toda acción. Se armaron 3 propuestas y se esquematizaron para poder ser mostradas a la comunidad en el txawün(asamblea de comunidad) del 31 de Enero 2020.

Semana 5: En este txawün se decidió mezclar dos de los tres planes propuestos y además se acordó hacer un taller de planificación estratégica para que la comunidad pudiera escribir la “Carta de navegación” en su completitud, con todos los ámbitos que esta implica (más allá del alcance del proyecto). Propuesto lo anterior en la semana 5, se profundizó en el plan en su funcionamiento más al detalle y se armaron presupuestos y flujos de caja de como funcionaría este plan y si es que este era rentable en el tiempo. Paralelo a esto se armó un taller estilo presentación donde se expuso una guía de como armar un plan estratégico paso a paso, incluido a esto se dejaron dos documentos de acceso al lof que son plantillas de planes estratégicos para rellenar.

Semana 6: En la última semana se realizó el taller y se traspasaron las capacidades al equipo de Apoyo Mutuo. Este paso es de vital importancia para la gente del lof ya que ellas/os son les encargadas/os de aplicar el plan por lo que debían interiorizarse con este y sobre todo comprometerse para que pudiera funcionar. Para realizar el traspaso se hicieron numerosas reuniones con todos los participantes de Apoyo Mutuo y se enseñó la base de datos de las entrevistas, los resultados, los esquemas y la planilla donde se desarrolla el presupuesto.

Entregables a Apoyo Mutuo:

- Resultados de las entrevistas.
- Documento con Análisis de datos.
- Esquematización del plan y su explicación detallada en un documento.

Entregables a Lof:

- PPT sobre como armar un plan estratégico.
- Video de explicación de la presentación ppt.
- Documento Word estilo plantilla para armar una “Carta de navegación”.

## 2.4 FORTALEZAS, DEBILIDADES Y PROPUESTA DE MEJORA

En esta sección se expondrán las opiniones y experiencias personales relatadas por quien escribe este informe. Respecto a las fortalezas y debilidades del proceso de práctica es importante mencionar que esta es la primera instancia en donde la ONG Maple Chile acepta la oportunidad de recibir practicantes, por lo anterior ni ellos sabían muy bien como las dinámicas iban a resultar tampoco sabían muy bien cuanto exigirle a les practicantes. Por lo anteriormente mencionado me gustaría que hicieron un gran trabajo en la orientación e inducción al contexto Mapuche.

Las fortalezas que tiene una práctica en terreno como la realizada, es que le das al practicante la oportunidad de introducirse en la cultura en carne propia, es decir, nosotres pudimos vivir con las familias durante 5 semanas lo que ayudó mucho en el entendimiento del problema. Como nuestro trabajo consistía en plantear un plan estratégico para el lof por lo que era primordial poder conocer en profundidad al lof y a la lofche (gente del lof). La ONG nos acompañó durante la primera semana en terreno pero luego el trabajo fue autogestionado creo que esto también fue una ventaja, sobre todo en el contexto en el que estábamos, ya que muchas veces los horarios no coincidían con los de Santiago de echo “todos los días eran simplemente días” (no habían grandes diferencias durante los fines de semana) por lo anterior, tener manejo del tiempo nos permitió realizar otras actividades que iban en la línea de la comunidad y en otras instancias trabajar. La gran fortaleza que yo rescato es poder conocer una cultura que durante siglos ha sido subyugada y no reconocida por el estado chileno, agradezco inmensamente la oportunidad que me dieron de poder conocer tan lindas raíces que tenemos nosotras/os las/os chilenas/os y quitarme todos los sesgos por ignorancia que traía del pasado.

Las debilidades son propias de la inexperiencia de Ignacia y Alison, el contexto Mapuche hace que el trabajo sea más difícil de planificar porque las decisiones se toman horizontalmente y con todos los miembros del lof, por lo anterior, para ellas/os fue difícil decirnos desde el día uno cual era nuestro trabajo en concreto y como lo íbamos a estructurar en las seis semanas, solo nos dieron lineamientos de más o menos como nos íbamos a mover. Lo anterior al principio me generó un poco de conflictos porque estaba acostumbrada a que me dieran indicaciones de que hacer y yo iba esperando exactamente eso “que mis jefes me dijeran que hacer”. Después de unas semanas entendí porque esto no había sido así y logramos como practicantes plantear nuestras inquietudes e ir armando una hoja de ruta para lograr nuestros objetivos, esta hoja se construyó en conjunto con Alison e Ignacio.

Respecto de una propuesta a mejora y relacionado con la forma de toma de decisiones de la lofche es que creo que una práctica de este estilo da fácilmente para ser una práctica extendida y así realmente sería una ayuda para la comunidad. Si tienes seis meses para armar un plan como el que nosotres armamos en 1.5 meses además de poder estructurarlo, lo puedes testear y mejorar para armar un plan al largo plazo, a mi juicio ese habría

## **2.5 APRENDIZAJES LOGRADOS**

El principal aprendizaje logrado para mí fue que las cosas que me enseñaron en el departamento realmente sirven en la realidad y pueden impactar muy positivamente en la gente, más aún en una comunidad indígena autogestionada.

En términos cronológicos podría decirse que; primero es muy importante hacer un estudio del contexto cuando una se va a introducir a vivir en una cultura diferente a la suya de visitante y voluntario, de tal forma que la recepción de la gente del lugar sea de confianza y puedas entender realmente el contexto. El segundo lugar se hace especialmente relevante el conocer a la gente y sus necesidades en profundidad, es decir, conocer a nuestros clientes y como es que se les puede entregar valor. En tercer lugar y muy importante es que aprendí que existen formas distintas de ver el mundo y de convivir en él, la concepción de mundo que tienen la lofche es tan completa e integrada que hace que veas la economía de otra forma, ellos implementaron un sistema de microdesarrollo económico basado en la confianza y el Apoyo mutuo, esto da señales claras de que se pueden hacer las cosas de forma distinta y respetando los valores de la comunidad. En cuarto lugar, aprendí que para poder traspasar conocimientos (enseñar) me debo poner en el lugar de la persona a la que quiero llegar, poder enseñarles como armar un plan estratégico a personas que trabajan principalmente en el campo no fue trabajo fácil pero aprendimos y nos fuimos adecuando para lograrlo. La forma de comunicarnos también tuvo que cambiar ya que muchas veces usábamos términos técnicos que dificultaban aún más el aprendizaje.

El txawün del 31 de Enero fue un hito en nuestro desarrollo, principalmente porque debíamos contarle a la lofche cuales eran los distintos planes que nosotres habíamos inventado para atender sus necesidades, este fue un particular desafío porque las personas del lof son en general ancianas y el plan que inventamos no era fácil de entender, para lo anterior valoro

haber podido iterar varias veces los instrumentos que usábamos para entrevistar o explicar las distintas etapas de la práctica, esto permitió que al momento de tener que hacer las entrevistas a las 15 familias y luego las presentaciones, nosotres tuviéramos seguridad de lo que estábamos diciendo se entendía y llamaba suficientemente la atención.

La experiencia fue muy enriquecedora, me llevo muchos aprendizajes para mi vida profesional, pero sobre todo para mi vida personal, reafirmo mi interés por lo público y trabajar porque esta sociedad crezca pero bajo una serie de valores esenciales, importantes de discutir y de consensuar en un nuevo pacto social.

# ANEXOS





