

## **Asociatividad con enfoque territorial: El proceso de formación de una red de turismo en la comuna de Lanco, Región de Los Ríos.**

**Equipo Servicio País 2013<sup>1</sup>**

Comuna de Lanco, Región de Los Ríos

*Palabras claves: Asociatividad, desarrollo local, turismo, participación ciudadana, sustentabilidad*

### **A. INTRODUCCIÓN: LANCO, ALGUNOS DATOS Y SU VINCULACIÓN AL TURISMO**

La comuna de Lanco es una de las 12 comunas que componen la Región de Los Ríos. Posee una localización privilegiada prácticamente equidistante a dos de los tres principales destinos turísticos de la región: Siete Lagos (Comuna de Panguipulli) y Valdivia-Corral. Según Censo 2002 y sus proyecciones, posee una población cercana a los 16.000 habitantes en donde el ámbito urbano corresponde al 68,7%, concentrándose en dos núcleos; Lanco y Malalhue y una población rural que constituye el 31,3% localizada en diversas comunidades, muchas de ellas indígenas. Lanco tuvo épocas de progresivo desarrollo económico en un comienzo gracias al desarrollo de la industria maderera en donde la comuna poseía el rol de "puerto seco", denominación que se le otorga a los territorios que almacenan y distribuyen diversos productos a otros territorios principalmente desde la industria ferroviaria de los años treinta. Posteriormente, desde aproximadamente los años 50 el desarrollo económico de la comuna vino de la mano del comercio que se generó en la ex Ruta 5 Sur en donde Lanco era parada obligada de turistas, buses y camioneros cuando la carretera atravesaba la comuna, sin embargo luego de la construcción del *by-pass* de la nueva Ruta 5 Sur en la década del noventa Lanco entró en depresión económica de la cual nunca ha podido volver a reactivar su economía de manera sostenible en el tiempo.

Desde el año 2011 el Programa Servicio País ha estado presente en la comuna con los ámbitos trabajo (2011 a la fecha), cultura (2013 a la fecha) y hábitat (desde 2014), siendo uno de los principales objetivos el poder generar diversas estrategias comunitarias para fortalecer el trabajo asociativo de distintos actores con el fin de contribuir al desarrollo económico de la comuna. En este contexto, el año 2013 se inicia un proceso de intervención que consistió en poder desarrollar una estrategia de gestión vinculada al turismo que permitiera enlazar a la

---

<sup>1</sup> Este documento resume parte del proceso de formación de Corporación Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue, apoyado por Camila Astudillo Lemus y Jorge Aguirre Benítez equipo de intervención comuna de Lanco Servicio País 2013.

comuna al desarrollo turístico regional. Actualmente Lanco, en cuanto al desarrollo turístico se trata principalmente de un lugar de paso, para turistas que se dirigen hacia la comuna de Panguipulli, pero sin constituirse como parte de este circuito, al igual que otras tres comunas de la región; Mariquina, Máfil y Los Lagos. Inclusive, Lanco se ha invisibilizado para muchos turistas que se dirigen a Panguipulli, en donde prueba de aquello es la señalética actual de ingreso a la comuna en donde sólo de difunde comunica la comuna de Panguipulli.

Figura 1: Acceso Norte Lanco ex Ruta 5



Fuente: Diagnóstico Servicio País 2013

En este contexto presentado, en mayo de 2013 un grupo de vecinas y vecinos de la comuna deciden reunirse y solicitar apoyo al Programa Servicio País con el fin de generar un proyecto ciudadano autónomo desde un turismo con pertinencia cultural. En un comienzo, pocos aceptaron la invitación de los convocantes ya que por un lado, cada día las agrupaciones y el trabajo asociativo se han visibilizado como un obstáculo a la hora de emprender más que un facilitador, y por otro, el turismo en Lanco es una actividad económica de poco conocimiento por su bajo desarrollo a nivel comunal.

El objetivo de los convocantes era ambicioso ya que buscaban generar un proyecto que potencie la economía local, sea referente por la asociatividad entre diversos emprendedores y artesanos con el fin de que empodere a la ciudadanía, visibilizar a artistas y cultores locales y que la unión de todas esas variables generase una oferta turística capaz de vincularse al desarrollo turístico de la región, en especial al Destino Siete Lagos. Con el propósito de generar un directo beneficio en la calidad de vida de lanquinas y lanquinos.

A pesar de la magnitud del desafío, con sólo un año de trabajo, y a través de una metodología de intervención social basada en la asociatividad como eje central de todas las

iniciativas hoy la Red de Turismo Cultural Lanco – Malalhue es una corporación sin fines de lucro referente tanto a nivel local como regional. La metodología para lograr su formación y materializar sus iniciativas expuestas en este documento también la han llevado a adjudicarse importantes concursos a nivel regional y nacional.

El enfoque utilizado desde el modelo de trabajo de Servicio País permitió poder alcanzar objetivos en el corto plazo debido a la incorporación del concepto de territorialidad en la organización y el requisito de vivir en la comuna por parte de los profesionales. Esta condición contribuyó a que los participantes de las reuniones, hoy socios de la Red, logran adquirir las confianzas necesarias para ser parte de este proceso sin caer en lógicas asistencialistas ni metodologías poco pertinentes a la realidad de Lanco. Probablemente sin esa condición de vinculación entre el *ser - estar - hacer* en un proceso de intervención social como este el trabajo hubiera tenido otro resultado. La presencia de los profesionales en el territorio y el diseño de un plan de trabajo desde un diagnóstico multidimensional previo contribuyó que la planificación presentada fuera sentida como pertinente para la totalidad del grupo. En efecto, esta metodología de trabajo en donde se vinculan directamente profesionales con un territorio permitió no sólo diseñar un plan de trabajo pertinente sino también realizar una evaluación constante a los procesos generados adaptándolos a los avances, conflictos y cambios de miradas en torno al desarrollo de este emprendimiento colectivo.

Actualmente, la Red sigue buscando generar un proyecto asociativo que sea referente a nivel nacional manteniendo la misma lógica que promovió el Programa Servicio País en sus inicios. Unos de los aspectos fundamentales que se mantienen es el requisito de vivir en la comuna de los profesionales que trabajen remunerada mente en la organización<sup>2</sup>. Además, se busca sistematizar de manera constante cada avance obtenido para ser ejemplo para otras comunas, y en especial para otros procesos comunitarios que llevan adelante profesionales de Servicio País en distintas comunas del país, debido a la existencia de muchas comunas similares a Lanco a lo largo de todo Chile en donde se suele escuchar como discurso común que poseen pocos atractivos y oportunidades de desarrollo local para reactivar su economía a partir del turismo. La Red de Turismo Cultural Lanco – Malalhue busca ser un ejemplo concreto para otros territorios y comunidades que asociados y con un fuerte compromiso con la cultura e identidad local es posible generar una propuesta de desarrollo local en donde se vinculen de manera co-participativa visiones culturales, productivas y ciudadanas. El objetivo de esta publicación es sistematizar y difundir los principales aspectos del proceso de fundación y desarrollo de Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue, relevar la metodología de trabajo desarrollada por el Programa Servicio País en donde la territorialidad cumple un factor de suma relevancia para alcanzar objetivos comunitarios con el fin de que sirva de referencia para otros procesos asociativos en diversos territorios del país.

---

<sup>2</sup> En el caso de que se traten de asesorías externas de algún profesional que no esté presente en el territorio se desarrolla un proceso de inserción al territorio previo a desarrollar el trabajo.

## **B. EL COMIENZO: ASOCIATIVIDAD, GENERACIÓN DE "POCOS" LIDERAZGOS Y ENFOQUE SOCIAL Y TERRITORIAL**

La primera etapa de este proceso de intervención social se inicia el 06 de mayo de 2013 basándose en la generación de confianzas entre los 10 participantes que aceptaron la invitación de los convocantes. grupo compuesto por tres emprendedores turísticos (camping y restaurant), productores de cerveza artesanal y diversos artesanos en diversos rubros. Además de la diversidad de rubros dichos vecinos, que en un futuro se autodefinieron como "socios", eran diversos en cuanto a edad y localidad de la comuna en donde residían.

En un comienzo, sólo existía un líder natural, quien fue además el convocante de la iniciativa. Bajo este escenario, la estrategia de gestión comunitaria fue conocerse, reconocerse y detectar visiones comunes, con el fin de construir participativamente una misión y visión que, interpelara a todos además de, potenciar el liderazgo de quien en ese momento entregaba la motivación al resto del grupo.

Es aquí en donde surge una de las primeras características de este proceso de intervención que marca un hito en su desarrollo. En efecto, uno de los desafíos que busca alcanzar la mayoría de los procesos de intervención social es generar proyectos asociativos en donde todos los miembros sean partícipes de igual manera, con diversos liderazgos, sin dependencia de unos pocos y que las decisiones sean tomadas en base a la opinión de todos por igual.

Sin embargo, en este proceso se definió que, era importante desde un comienzo centrar los esfuerzos en potenciar al líder natural, para luego en una segunda etapa, potenciar nuevos liderazgos. En otras palabras, el diagnóstico arrojó que existía poca probabilidad de que todos los participantes tuviesen la misma motivación inicial para liderar el proceso de manera co - participativa o que pudiesen generar desde un comienzo una estructura de gobernanza tal, que todos participen de la misma manera.

Se comenzó con reuniones semanales contando con la participación de todos los socios, y además se realizaron reuniones personalizadas con el gestor de la iniciativa, con el objeto de entregar herramientas de liderazgo para poder guiar al grupo de mejor manera, dejando en manifiesto desde un comienzo el rol de facilitador que debían desempeñar los profesionales Servicio País. Es así como se otorgaba un trabajo personalizado en sólo una persona por sobre el resto del grupo con el fin de que sea alguien de la comunidad quien guie y lidere el proceso desde un comienzo y no los profesionales externos, modalidad que exigía doblar el tiempo reuniones, pero que otorgaba una estrategia de sustentabilidad desde un comienzo y no sólo en la etapa final de la intervención.

Figura 2: Registro fotográfico reuniones participativas Red



Fuente: Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue

El riesgo presente a partir de este modelo fue generar divisiones al interior de la incipiente organización entre el gestor y el resto de los participantes. Para suplir aquel riesgo, se adoptó una metodología de trabajo que consistía en intercalar la sede de las reuniones entre las casas, talleres o emprendimientos de cada socio sin importar el tamaño o localización. De esta forma, se generó una dinámica en donde, a pesar de existir un marcado liderazgo en sólo una persona, en cada reunión se realizaba una presentación de manera espontánea desde el socio que recibía al resto del grupo, generando nuevos canales de comunicación entre los participantes y empoderamiento de todos por igual. El resultado de estas 10 reuniones iniciales, tanto grupales como personalizadas, fue la co - construcción teórica de la organización que incluyó el nombre, la definición de misión y visión, diseño de logo tipo, definición de figura legal a adoptar y elección de primera directiva.

Otra particularidad de esta primera etapa, fue la definición de los principales lineamientos y principios de la organización. Por un lado, se definió generar un proyecto con un marcado enfoque territorial y visión comunal en donde se pueda representar a todas las localidades de la comuna tanto en sus iniciativas como en sus miembros. Es así como el nombre institucional del grupo adquirió la denominación territorial Lanco - Malalhue haciendo alusión a la unión de los dos centros urbanos de la comuna que, históricamente han estado separados cada cual con su propia identidad. Es importante mencionar, en este punto que el objetivo de la Red no es generar una identidad común entre ambas instituciones, sino visualizarse como parte de un mismo territorio, pero cada cual visibilizando, potenciando y valorando su propia identidad territorial.

*Misión: Contribuir al desarrollo de Lanco y Malalhue a través del rescate cultural de tradiciones y costumbres, apoyando y visibilizando la economía local, fomentando la asociatividad, promoviendo un turismo sustentable*

*con cuidado del medio ambiente y generando acciones con carácter educativo que permitan valorar quiénes somos y sentir orgullo por nuestro territorio.*

*Visión: La Red de Turismo Cultural será una organización autónoma y referente en Lanco y Malalhue por su preocupación y ocupación por el desarrollo sustentable y cultural de sus localidades. Los vecinos y autoridades verán en sus socios a personas que valoran y se sienten orgullosas de su territorio llegando a convertirse en líderes de opinión representativos de la comunidad en materia de turismo y desarrollo local.*

Por otro lado, el segundo factor que marca diferencia la Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue con otros proyectos asociativos, y por sobre todo con otras organizaciones de turismo, fue ampliar el espectro de desarrollo organizacional más allá del ámbito productivo y económico constituyéndose en una organización con un marcado enfoque social. Desde esta perspectiva, se definieron líneas de acción que contemplaban variados proyectos sociales, definiéndose como figura legal adoptar la de corporación sin fines de lucro, siendo la primera organización de este tipo en la comuna bajo el amparo de la nueva Ley 20.500 Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública<sup>3</sup>.

Esta condición, además de dejar en manifiesto el compromiso social de sus socios fundadores con su territorio y sus comunidades, ampliaba las posibilidades de financiamiento a través de los fondos concursables destinados exclusivamente a fundaciones y corporaciones y la posibilidad futura de poder acceder a los beneficios que otorga la Ley Única de Donaciones Sociales<sup>4</sup>. El acto de constitución de la corporación se llevó a cabo el día 08 de agosto de 2014.

### **C. DESARROLLO LOCAL EN PRIMERA PERSONA: DISEÑO DE INICIATIVAS Y DIFUSIÓN EN COMUNIDAD LOCAL DESDE Y HACIA LOS VECINOS DE LANCO**

Luego de la formalización se inició una nueva etapa consistente en el diseño de iniciativas por parte de la Red con el fin de generar paulatinamente una estrategia de turismo comunitario integral y sostenible en el tiempo. La metodología utilizada para tales efectos se le ha denominado “Desarrollo Local en Primera Persona”, la cual guarda relación en desarrollar un proyecto social, cultural y productivo basado en la interrelación de actores locales, como medio para generar iniciativas sustentables en el tiempo. Si bien, se dejaba en manifiesto la necesidad de contar con apoyo profesional técnico externo en ciertas áreas y la contrataciones de profesionales en futuro cercano, la principal vía de conocimiento y de aprendizaje de esta metodología se pretendía que provenga desde los recursos endógenos del territorio.

---

<sup>3</sup> La nueva Ley 20.500 promulgada en febrero de 2012 facilita y fomenta el proceso de formación de fundaciones y corporaciones pasando la gestión desde el Ministerio de Justicia a los municipios siendo el tiempo promedio de trámite de la personalidad jurídica y documentos requeridos similar a la de organizaciones funcionales y territoriales. Lamentablemente, la ley ha sido poco difundida y por ende poco aprovechada por la sociedad civil.

<sup>4</sup> Dentro del proceso de formalización se presentaron diversas figuras legales tales como cooperativas, organización funcional, asociaciones gremiales, corporaciones y fundaciones siendo esta últimas las que más se adaptaban a los requerimientos de la Red.

Justamente, se detectó que gran parte de los programas sociales y/o de emprendimiento presentes en la comuna de Lanco muchas veces carecían de adaptabilidad a las características endógenas del territorio, por ello, el mensaje de los socios de la Red fue que a través de una experiencia cercana de un vecino se pueden generar proyectos con mayor pertinencia y procesos de desarrollo para distintos emprendedores locales.

El diagnóstico fue que, en el ámbito turístico poco sirve conocer experiencias de otras comunas exitosas tales como Panguipulli, Pucón o Valdivia sin que el proceso esté acompañado de metodologías que permitan definir su replicabilidad en el territorio local. Tomando este ejemplo, las comunas cercanas a Lanco han desarrollado sus estrategias de turismo principalmente al alero de sus atractivos naturales tales como ríos, lagos y volcanes, sin embargo, pocas han desarrollado un turismo comunitario con enfoque cultural como el que pretende desarrollar los socios de la Red para Lanco. Es así como en esta etapa se diseñaron diversas iniciativas con carácter educativo que tuvieran un beneficio múltiple; por un lado que empoderen a los propios socios de la Red debido a que son ellos quienes lideran directamente cada iniciativa, y por otro lado lleven adelante una iniciativa de beneficio comunitario tanto para estudiantes, otros emprendedores, etc. Lo importante en esta etapa fue que, todas las iniciativas, por pequeñas que fueran, eran completamente autogestionadas, lo cual sirvió para afianzar al grupo, visibilizar los beneficios del trabajo asociativo y cambiar la mirada sobre la dependencia del financiamiento municipal a la hora de ejecutar iniciativas desde la sociedad civil.

De esta forma, los socios de la Red, que a contar del año 2014 se amplía a 20, se transforman en un equipo motor de diversas iniciativas pilotos con el fin de generar nuevos liderazgos, empoderar a todos los socios y evaluar la metodología constantemente.

Un aspecto fundamental en este tema, consistió en convocar a ser socios de la Red a vecinas y vecinos que no necesariamente habían iniciado un emprendimiento o desarrollado una actividad turística. Esta condición fue de suma importancia, ya que se identificó que a medida que se sumaban socios con emprendimientos en distintas etapas de desarrollo no sólo genera un beneficio para quienes estaban iniciando su idea de negocio, ya que aprenden y generan motivación desde las experiencias de quienes llevan camino adelantado, sino también permite generar nuevos roles al interior de la organización con el fin de potenciar un mejor trabajo en equipo para desarrollar las actividades propuestas y por ende generar un beneficio colectivo para todos los socios y la comunidad<sup>5</sup>

El diseño organizacional de la Red fue la generación de alianzas con radios locales. En la mayoría de los territorios y comunas existen radios locales y/o comunitarias siendo muchas

---

<sup>5</sup> Una oportunidad estratégica en este ámbito es el trabajo mancomunado con el Programa Mujer Trabajadora y Jefa de Hogar, presente en gran parte de las comunas de Chile, en donde muchas participantes buscan un segundo impulso luego de haber egresado de éste.

veces el principal medio de comunicación y difusión para la comunidad. Es así como, se estableció un plan de trabajo con una de las radios locales en donde se logró visualizar las oportunidades y beneficios que se obtenían al generar un trabajo asociativo entre instituciones. De esta forma, se diseñaron diversos comerciales, programas radiales y campañas de concientización autogestionadas las cuales se difundían constantemente y de manera gratuita para la Red. Los beneficios eran múltiples, ya que por un lado la radio aumentaba su parrilla de programas lo cual era de beneficio para generar un mayor currículo y por otro lado la Red podía difundir su misión, proyectos y los emprendimientos de sus socios sin costo alguno.

#### **D. TERCERA ETAPA: BÚSQUEDA DE FINANCIAMIENTO, AUTONOMÍA Y PLANIFICACIÓN DE MEDIANO Y LARGO PLAZO**

Una característica vital de las dos primeras etapas fundacionales de la Red de Turismo Cultural fue el dar un espacio exclusivo de diálogo y generación de confianza entre los socios sin pensar en la búsqueda de recursos económicos como prioridad para la gestión de la organización. Es así como aproximadamente durante los primeros seis meses desde la primera reunión no se realizó ninguna búsqueda de recursos o postulación a fondos concursables con el objetivo de centrar los esfuerzos en generar las bases para en un futuro poder generar más y mejores postulaciones. Sólo recién finalizada la segunda etapa se inició un proceso de diagnóstico y catastro sobre oportunidades de financiamiento tanto de corto como de mediano plazo y la generación de una cartera de proyectos complementarios entre sí que pudieran ser en algún momento postulados a algún concurso o presentados a distintos actores y organizaciones con el fin de obtener su financiamiento.

Bajo esta mirada se buscaba romper una de las características más comunes de las organizaciones sociales en donde por lo general se busca aprovechar la oferta de fondos concursables adaptando ideas de proyectos a las bases y formularios pero sin una planificación *ex – ante*. En otras palabras, lo que se buscaba era postular sólo a aquellos concursos que se adaptan a los objetivos planteados en las dos primeras etapas y no generar ideas y proyectos sólo para conseguir un financiamiento.

Dada la figura legal como corporación sin fines de lucro adoptada por la Red la opciones de fondos concursables era amplia e incluía concursos tanto de Sercotec, con un enfoque más productivo, municipio desde una mirada territorial, FOSIS con énfasis en diseño de proyectos para la superación, Secretaría General de Gobierno quien a través de su División de Organizaciones Sociales oferta concursos para fortalecimiento ciudadano, Consejo Nacional de la Cultural y las Artes entre muchos otros. De esta forma y dado que previamente se definieron principios y objetivos institucionales la postulación a diversos concursos durante 2014 no fue difícil, sino más bien era adaptar los distintos requerimientos estipulados a las bases y formularios de cada concurso a los lineamientos institucionales definidos participativamente generando propuestas consistentes y con amplia posibilidad de ser



adjudicados a pesar de la adversidad que presenta el ser una organización de reciente creación, proveniente de una pequeña comuna y lejos de la capital.

El resultado de esta etapa de búsqueda de financiamiento fue mejor de la esperada lo cual corroboró la importancia de las primeras etapas. En menos de un año de trabajo la Red logró adjudicarse concurso tanto municipales, regionales como nacionales por montos que superaron los 20 millones de pesos. Además, dado que se construyó una cartera de proyectos complementarios cada concurso adjudicado era un proyecto complementario a los otros y con una mirada de corto y mediano plazo. Por referenciar, a través del concurso de creación y fortalecimiento asociaciones de micro y pequeños empresarios de Sercotec se financió un plan de marketing inicial que incluía la creación del sitio web [www.lancomalalhue.cl](http://www.lancomalalhue.cl), la impresión de material publicitario y capacitaciones sobre asociatividad y turismo con el fin de nivelar conceptos entre los socios. A través de FOSIS y su concurso I.D.E.A se desarrolló una propuesta innovadora que permitía generar un plan de trabajo anual durante todo el año 2014 con el fin de diseñar una estrategia de turismo desde la asociatividad y la cultura. El proyecto compitió a nivel nacional con diversas fundaciones y corporaciones, municipalidades y empresas de todo el país siendo parte de los 6 ganadores a nivel nacional en su convocatoria 2013 y único proyecto ganador de región.

Estos concursos, sumados otros proyectos e iniciativas autogestionadas permitieron que en menos de un año la Corporación fuera completamente autónoma en su gestión pudiendo contratar a un profesional de dedicación exclusiva, financiar sus gastos de gestión y desarrollar diversas iniciativas de impacto territorial.

## E. CUARTA ETAPA: IMPACTO TERRITORIAL Y RECONOCIMIENTO PÚBLICO A NIVEL LOCAL Y REGIONAL

*“...se trata de una iniciativa bastante innovadora, muy atinente y creo que muy importante y necesaria en estos nuevos tiempos que estamos viviendo, que incorpora por ejemplo a los jóvenes, a las nuevas generaciones de acercarse a grupos etéreos que no participan activamente de actividades productivas y de desarrollo cultural y turístico”.*

*Leonel Vera, Seremi de Desarrollo Social, Región de Los Ríos<sup>6</sup>*

*“...si bien Lanco no está inserto como destino turístico, su estado de desarrollo lo posiciona como una comuna con mucho entorno natural y una riqueza cultural que la hace única”.*

*Pedro Burgos, Director Regional Sernatur, Región de Los Ríos<sup>7</sup>*

*“...para nosotros ha sido muy bueno, si antes no teníamos como darnos a conocer, ahora con la Red ha sido lo mejor que nos pudo pasar a los artesanos de Lanco, que somos muchos”.*

*Gladys Abarzúa, Artesana lanquina<sup>8</sup>*

El impacto que ha tenido la Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue a casi dos años de su fundación ha superado las expectativas. Los indicadores para medir ese impacto se reflejan en diversas publicaciones de prensa local y regional e invitaciones a exponer sobre el desarrollo de la organización tanto en Lanco como en otras comunas de la región como lo es Mariquina, Máfil, Los Lagos, Valdivia. Una de las principales características reconocidas tanto por vecinos como por autoridades locales y regionales es el poder haber configurado un proyecto propositivo, integral y por sobre todo con una visión de largo plazo.

Figura 3: Charlas realizadas por socios de la Red en Lanco, Valdivia y Máfil



Fuente: Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue

El reconocimiento a nivel regional también ha tenido sus frutos en el desarrollo de los emprendimientos los socios quienes muchos se han adjudicado proyectos, capitales semillas y otros provenientes de CONADI, Sercotec, Fosis, entre otros, en donde en la mayoría de los formularios de postulación y pautas de evaluación le otorga gran importancia la participación en asociaciones y

<sup>6</sup> Fuente: <http://www.fosis.cl/index.php/julio-2014/3860-proyecto-del-fosis-apoya-el-turismo-cultural-y-comunitario-en-lanco>

<sup>7</sup> Fuente: <http://www.valdiviacapital.cl/index.php/turismo/item/8422-seremi-desarrollo-social-destaco-emprendimientos-de-turismo-en-la-localidad-de-malalhue>

<sup>8</sup> Fuente: <http://redlosrios.com/turismo-cultural-y-comunitario-en-lanco-recibe-aporte-del-gobierno/>

proyectos asociativos. Por referenciar, en los diversos concursos concurso de CONADI durante 2014 se realizaron seis postulaciones individuales de socios de la Red siendo todas adjudicadas y obteniendo los primeros lugares a nivel regional en el Concurso de Emprendimiento Turístico Los Ríos 2014.

Sin embargo, el principal impacto que ha tenido la Red ha sido a nivel local en donde ha generado una nueva visión sobre organizaciones ciudadanas desde un punto de vista propositivo frente las autoridades locales. Es así como, desde un comienzo se planteó la necesidad de generar una organización autónoma que no dependa del financiamiento municipal sino de co - construir en conjunto, aportando desde la mirada ciudadana, diversas estrategias que permitan contribuir al desarrollo local de la comuna.

Este aporte sobrepasa a los éxitos económicos ya que la comuna de Lanco posee la particularidad de tener un gran número de organizaciones comunitarias legalmente constituidas con respecto a su cantidad de habitantes, sin embargo, muchas veces esa asociación formal se debe sólo para fines específicos, principalmente asociados a recursos económicos o beneficios grupales, pero luego de obtener dicho incentivo la organización no sigue operativa durante el año. La Red de Turismo Cultural ha logrado, paulatinamente, poder revitalizar y concientizar sobre la necesidad de volver tener una ciudadanía activa de manera constante que se involucre directamente sobre la construcción del territorio.

El camino está recién comenzando y es difícil poder definir a ciencia cierta cuál será el desarrollo de esta organización a lo largo del tiempo. El trabajo iniciado a través visión que entrega el Programa Servicio País permitió sentar las bases para crear una organización participativa, descentralizada y con un profundo compromiso para con el territorio. Si bien desde un modelo participativo los procesos y resultados adquieren una temporalidad mayor a la deseada, existe conciencia que es una forma adecuada para asegurar que los procesos sean cada vez más pertinentes para los socios y comunidad. Con lo anterior es posible vislumbrar que, sumado a la inversión en tiempo, compromiso y pasión por parte de sus socios para con su territorio en estos dos primeros años de formación, la Red de Turismo Cultural Lanco Malalhue cuenta con las bases para poder seguir aportando al desarrollo comunal y por sobre todo al fortalecimiento de la sociedad civil local.