



Experiencias emergentes de la Economía Social en Iberoamérica

Directores

**Juan Fernando Álvarez
Carmen Marcuello**



DIRECCIÓN GENERAL DEL
TRABAJO AUTÓNOMO,
DE LA ECONOMÍA SOCIAL Y DE
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
DE LAS EMPRESAS

PERFIL DEL TALENTO EMPRENDEDOR DE MAPUCHES (KÜZAWCHEFE)¹ EN CHILE (WALLMAPU)²

Paula Miranda Sánchez

Pontificia Universidad Católica (Chile)

Ismael Romero Mancheño

Universidad de Las Américas (Chile)

RESUMEN

La generación del perfil del talento emprendedor de mapuche en Chile, se fundamenta en nuevos enfoques sobre economía social-solidaria, desde la vertiente de economía aplicada a la productividad de las unidades de producción, como función de maximización del bienestar para el desarrollo, que integra la etnia como variable central. Considera a Gibson-Graham y sus economías diversas en un contexto de baja productividad y que se intenta enfrentar con una participación del Estado ofreciendo sólo incentivos tradicionales. De allí surge la interrogante si esta hipótesis conocida sobre productividad y su impacto en la maximización del bienestar, y el desarrollo de modelos de negocio clásico y el surgimiento de emprendedores/as exitosos, también se reproduce en algunas culturas y pueblos originarios, con las mismas características que para los latinoamericanos emprendedores, atendiendo primordialmente, al talento empresarial que se desarrolla. Se estudia al pueblo mapuche, partiendo de la base que el talento empresarial que debe poseer el emprendedor/a, es la variable más relevante que incide en el nacimiento y emergencia así como en el posterior desarrollo de la actividad

1. Mapuche identifica un pueblo originario sudamericano (Pincunche, Mapuche y Williche), específicamente para este estudio, de Chile y que tiene presencia actual y vigente en la región sur del país. Kuzawcheffe refiere a una persona mapuche trabajadora, inserta en el siglo XXI sin abandonar sus principios valóricos y cosmovisión ancestral.

2. El Walmapu o país mapuche, es un gran territorio de América del Sur, conformado por dos grandes regiones: el Puelmapu (tierra mapuche del este) y el Gulupapu o tierra mapuche del oeste.

emprendida. El fenómeno anterior se observa donde nuevas formas organizacionales han emergido los últimos veinte años, son diferentes formas de relacionarse y llevar adelante los negocios para cumplir sus objetivos, son maneras de llevar a cabo transacciones que se han modificado y permiten la ocurrencia de nuevos negocios que integran dimensiones sociales, culturales, medioambientales y patrimoniales entre otras y al mismo tiempo como consecuencia, las formas organizacionales se van profundizando. Se inicia con el origen y causa estratégica de formas organizacionales emergentes y los procesos transaccionales, se focaliza el análisis en la triada estratégica y sus características esenciales, donde algunas de las características de estas formas organizacionales se observan en el pueblo mapuche. Es la cultura mapuche la base de los principios de actuación vigentes del emprendedor mapuche del siglo XXI, y de las actividades familiares y comerciales que ellos realizan. Son los ritos, mitos y relatos, la estética y la ética mapuche las palancas utilizadas actualmente para llevar adelante sus actividades de su quehacer. Se finaliza con el perfil del emprendedor(a) mapuche no considerado en ningún estudio anterior, perfil que evidencia diferencias con el perfil latinoamericano, lo que permite asumir que los negocios poseen rasgos diferenciales desde el modelo de negocios hasta su gestión.

Palabras clave: Talento Emprendedor; Cultura mapuche; Perfil emprendedor mapuche; Economías diversas.

1. Introducción

Este trabajo se desarrolla en la perspectiva de nuevas teorías y enfoques sobre economía social y solidaria, desde la vertiente de la economía aplicada a la productividad de las unidades de producción, como función de maximización del bienestar para el desarrollo, que **integra la etnia como una variable central a incorporar**.

Considera la conceptualización desarrollada por Gibson-Graham sobre lo que denomina *economías diversas*, entendiendo estas como un enlace de múltiples prácticas, valores, relaciones, saberes, personas y quehaceres, que se configuran en la realidad como actividades económicas marginales, de poca visibilidad y alternativa a la forma más tradicional de concebir la actividad económica formal (Véase Gibson-Graham, 2008).

Se parte del supuesto que Latinoamérica (LA), y Chile en particular, tiene un problema de productividad (CAF, 2013; Barth y Rögle, 2015; Fuentes, Larraín y Schmidt-Hebbel, 2006) y que se intenta enfrentar con una participación importante del Estado en actividades de emprendimiento, ofreciendo diferentes incentivos, atendiendo al desarrollo de modelos de negocio clásicos. De allí surge la interrogante si esta hipótesis conocida sobre la productividad y su impacto en la maximización del bienestar, y por otra parte el desarrollo de modelo de negocio clásico y el surgimiento de emprendedores/as exitosos, también se reproduce en algunas culturas y pueblos originarios de la región, con las mismas características que para los latinoamericanos emprendedores, atendiendo primordialmente, al talento empresarial que se desarrolla.

En este caso se estudia al pueblo mapuche de la región de la Araucanía-Chile, lugar de mayor concentración de emprendimientos de tipo turístico-cultural partiendo de la base que el talento empresarial que debe poseer el emprendedor/a, es la variable más relevante que incide tanto en el nacimiento y emergencia así como en el posterior desarrollo de la actividad emprendida.

El fenómeno anterior se observa en un macrocontexto, donde nuevas formas organizacionales han emergido los últimos veinte años, las que traen desde su base diferentes formas de relacionarse y llevar adelante los negocios para cumplir sus objetivos y misiones. En definitiva, son las maneras de llevar a cabo las transacciones las que se han modificado, lo que permite la ocurrencia de nuevos negocios que integran dimensiones sociales, culturales, medioambientales y patrimoniales entre otras, y al mismo tiempo como consecuencia, las formas organizacionales se van profundizando.

Se inicia con el origen y causa estratégica de las formas organizacionales emergentes y los procesos transaccionales, se focaliza el análisis en la triada estratégica y sus características esenciales, donde algunas de las características de estas formas organizacionales se observan en el pueblo mapuche. Más adelante se abordan las nuevas formas de administrar el patrimonio: economía social, economías diversas, y cuarto sector como espacios para las neotransacciones. Todos estos espacios son los que orientan las redes transaccionales denominadas neo-transacciones, propias del siglo XXI que se ven reflejadas también en el pueblo mapuche. Emprendimiento mapuche y el emprendimiento

latinoamericano, mirado desde un enfoque tradicional y clásico como nuevos modos de hacer negocios, donde se distinguen los rasgos de la persona que emprende, el llamado talento empresarial. En este mismo acápite se abordan los emprendimientos mapuche comparado con los emprendimientos de personas latinoamericanas sin ligazón con pueblos originarios propiamente dichos. Se releva la importancia de las dimensiones socio-culturales, entre otras. Le siguen las estructuras de apoyo y evidencias sobre el perfil emprendedor, todo ello, en contexto de sociedades en crisis. Formas organizacionales emergentes y su factibilidad futura: lecciones aprendidas y hallazgos en experiencias mapuche de emprendimiento, cierra la discusión sobre la temática. La última parte se refiere a las eventuales contribuciones y limitaciones de la forma organizacional emergente y en particular la experiencia de emprender en personas mapuche. Finalmente, el texto termina ofreciendo ciertas conclusiones generales y recomendaciones para líneas de investigación futuras.

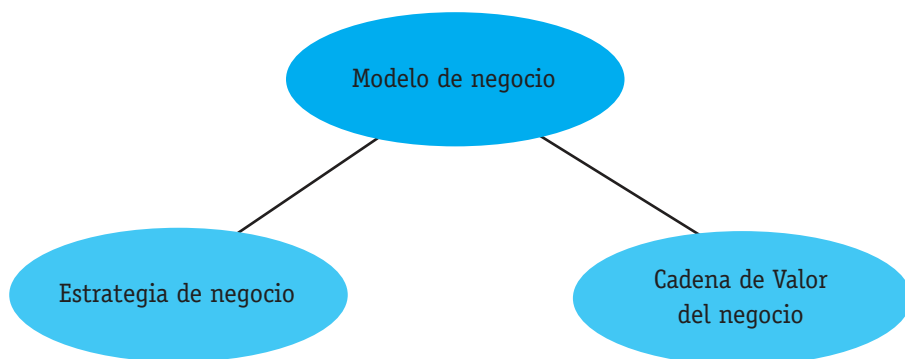
2. Origen y causa estratégica de las formas organizacionales emergentes y los procesos transaccionales

El origen y causa estratégica de las nuevas formas que las organizaciones han ido tomando desde los años 2000 la podemos centrar en la triada estratégica, donde se ejecutan los procesos interaccionales y transaccionales entre las unidades, hecho que lo otorga la flexibilidad de adaptación que se percibe en aquellos sistemas.

A partir de la idea anterior, se puede confirmar que la última década del siglo XX y primeros años del 2000 han sido testigos de la transformación de los modelos de negocio y su consecuente configuración organizacional. Estos modelos emergentes pudieran deberse a las fuerzas del macroentorno que predisponen los recursos para generar configuraciones distintas, con las que se pretenden alinear las variables y factores de la productividad y, con ello, lograr los objetivos organizacionales predefinidos. Así, observan estructuras diferentes que son producto y obra de modelos distintos y múltiples, cuya estructura lo conforman el modelo de negocio, la cadena de valor y la estrategia, es la triada estratégica³.

3. La triada estratégica representa la estructura básica y fundamental de una configuración organizacional, cuyo orden y magnitud permite caracterizar tal configuración.

Figura 2.1.
Vista de la Triada Estratégica



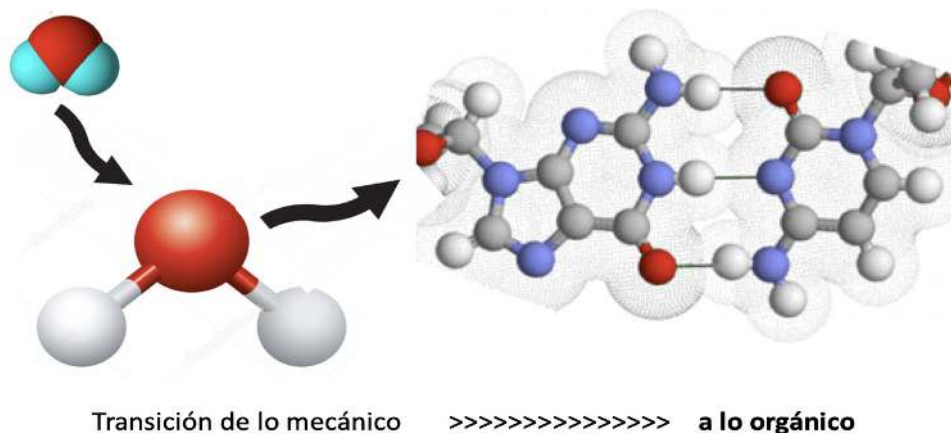
Fuente: Elaboración propia.

La triada estratégica es la fuente y origen de su representación real y concreta, la estructura organizacional, que es la que el observador es capaz de percibir de un sistema organizacional. De este modo, la estructura del sistema dependerá de la variabilidad de la triada: si se modifica la triada, se modifica la estructura del sistema.

En este sentido profundo, es que las nuevas formas organizacionales han ido surgiendo en el nuevo milenio, puesto que la triada se ha ido modificando, ya sea producto de las fuerzas del macroentorno o por las ondas que generan en este caso, el modelo, la cadena de valor y la estrategia, similar a la conformación de los campos magnéticos en física. Estos tres componentes oscilan y aquello genera un espacio o campo donde estas fuerzas circulan libremente, hasta encontrar una nueva situación estacionaria, conformando una nueva triada, que por consecuencia, da forma a la nueva estructura del sistema organizacional, que son justamente aquellos que han ido surgiendo la última década.

Es el fenómeno anterior el que se observa en las formas organizacionales emergentes del siglo XXI, caracterizado aquello por su alta capacidad de adaptación, cambio y ajuste continuo, que es en definitiva lo que lo habilita para desplazar a otras formas tradicionales y enfrentar el presente y futuro de los sistemas, de mejor manera, alineando la productividad con los aspectos físicos.

Figura 2.2.
Transición de los sistemas Organizacionales



Fuente: Elaboración propia.

La situación descrita permite explicar desde un punto de vista estructural la transformación que han experimentado las organizaciones y el paso desde el siglo XX al XXI. En términos de análisis funcional, se evidencia el fenómeno de hibridación, donde las organizaciones con foco en la dimensión netamente económica, transitan a dimensiones socio-culturales y medioambientales, logrando un aparente equilibrio de lo que la teoría denomina, la triple cuenta de resultados⁴.

La empresa ha sumado a su objetivo único centrado en lo económico, otros tanto de carácter social, educativo, así como medio ambiental y cultural, que se asume importante para su sustentabilidad a largo plazo. Así, dado lo económico basado en el lucro, se comienza a apostar, además, por las personas (social, educacional, cultural), y por el planeta (medio ambiental y ecológico).

4. Triple bottom line en inglés, o triple balance, refiere a los resultados de una empresa medidos en términos económicos, ambientales y sociales. Se presentan en los reportes corporativos de las empresas comprometidas con el desarrollo sostenible, y son datos y mediciones de carácter voluntario.

Figura 2.3.
La Triple cuenta de resultados



Fuente: Elaboración propia.

Será la sociedad civil la que debe ayudar a fortalecer los sistemas organizacionales, dando por sentado que la única certeza del siglo XXI será la manera de cómo la generación de valor económico y social se distribuya de modo justo y equitativamente entre las personas, en un contexto de cambio, de necesidades emergentes y de toma de conciencia del mundo futuro

Miranda y Romero, 2017

En cada uno de estos niveles de desarrollo económico, tanto el Estado como la empresa privada y el sector sin fines de lucro, han tenido una función y objetivos determinados, que han ido ajustándose según las necesidades de la sociedad. En el nivel de economía convergente -que es al que se aspira en las próximas décadas- el Estado deberá seguir manteniendo las bases del crecimiento económico a largo plazo, garantizando la infraestructura tanto física como social. El Estado deberá reforzar y robustecer su actuar a fin de garantizar que las condiciones de funcionamiento de la etapa a la que se aspira son las adecuadas y cumplen los estándares requeridos para una verdadera economía convergente.

A partir de estas representaciones, las nuevas formas organizacionales permitirían afrontar complementariamente y de mejor manera el proceso de transformación actual, logrando en principio un desarrollo integrado, con base en la ampliación de la mirada y abarcando los ámbitos económico, social, ambiental, cultural y ahora territorial, garantizando así un nuevo estándar de convivencia a partir de los otros. Ello implica en lo

práctico, promover una alta participación de los individuos, a partir de una mirada de proceso con una estrategia colaborativa.

Entonces, pareciera que comienzan a darse condiciones propicias para que nuevos diseños organizacionales alojen nuevas estrategias, estrategias sostenibles de largo plazo que logren superar el concepto de ventaja competitiva por sí solo, y avanzar hacia un estadio con rasgos asociativos, esta es la estrategia de cooperación y la ventaja cooperativa.

3. Nuevas formas de administrar el patrimonio: economía social, economías diversas, y cuarto sector, como espacios para las neotransacciones

Desde una mirada estratégica, es posible abordar nuevas tendencias de administrar el patrimonio, donde se abren paso los intercambios, la economía social, las economías diversas y el cuarto sector.

Estos espacios son los que orientan las redes transaccionales denominadas neotransacciones, propias del siglo XXI que se ven reflejadas también en el pueblo mapuche. Las nuevas formas organizacionales surgen cuando el contexto lo facilita y especialmente cuando la economía, entendida como administrar adecuadamente el patrimonio, se flexibiliza y ajusta a la realidad contingencial.

En el mundo y en particular en Chile se ha visto un fenómeno similar, el resurgimiento y desarrollo de renovadas teorías y enfoques sobre economía social, desde la vertiente de la economía aplicada a la productividad de las unidades de producción, como función de maximización del bienestar para el desarrollo, que considera la etnia como una variable a incorporar.

La economía tradicionalmente se ha entendido como parte de la existencia del ser humano que vive dentro de un marco de transacciones económicas, y se condice con el concepto de administrar prudente y sistemáticamente el patrimonio. La administración del patrimonio y las transacciones que la representan se ha ido llevando a cabo de distintas formas y cada una de esas maneras ha constituido históricamente una teoría diferente.

Hacia finales del milenio, los cambios culturales, el avance tecnológico, la inmediatez de las comunicaciones, las nuevas formas de fabricar, la simultaneidad del acontecer percibido, la emergencia del tema medioambiental y la crisis climática, han venido acompañados de nuevas maneras de administrar prudente y sistemáticamente el patrimonio, o, en otras palabras, nuevas formas de llevar adelante las transacciones. En el inicio del actual siglo, se pueden observar estas nuevas formas de administrar, y es lo que se ha dado por denominar, la nueva economía y la economía social. Se evidencian otras tendencias también, como las economías diversas y el cuarto sector.

El intercambio y las transacciones como base de la actividad económica

El intercambio refiere a anunciar a terceros el deseo de cambio recíproco. Esta reciprocidad o disposición a corresponder o correspondencia mutua, ha influido decididamente en el desarrollo humano en su integralidad. Con todo, la idea de intercambio solo apareció no más allá de cien mil años atrás, y es desde ese momento es que los seres humanos son capaces de entender y practicar el intercambio.

La capacidad de entender este concepto se ubica temporalmente recién desde la revolución cognitiva. Fue ésta⁵ la que, en definitiva, dotó al ser humano de la capacidad de entender conceptos complejos como lo es el intercambio. Más aún, la revolución cognitiva permitió que los humanos llegaran a ser capaces de crear una organización social y un sistema económico complejo fundamentado en la división del trabajo, la especialización, la productividad y la cooperación, que apalancó el desarrollo humano actual. El espacio creado a partir de los cuatro elementos anteriores, produjo tal sinergia que la confianza se incorporó a esta dinámica, convirtiéndose en un modelo de generación de valor con base en el intercambio de ideas “no rivales”.

Una vez hecho el intercambio, cada vez más personas pueden continuar usando las ideas propias y la de los otros, y las terceras que acaban de aprender. El intercambio permite, de esta manera, la conectividad o interrelaciones entre personas, la conectividad abre las puertas a la cooperación, por lo tanto, la cooperación genera desarrollo. Y así ha sido este proceso transaccional desde las teorías, las líneas de pensamiento, los modelos y el instrumental técnico que dan cuenta de ello, y son los que fueron evolucionando y alineándose con las necesidades contemporáneas del ser humano y la historia.

Hoy, la realidad exige que toda transacción que se lleve adelante sea capaz de enfrentar un mundo globalizado y una economía interconectada, “con más de 6.600 millones de habitantes y 60 billones de dólares anuales de producción” (Sachs, 2005, p. 34).

El mundo de las transacciones tiene que ver con la transformación progresiva de los intercambios y transita a prácticas económicas que intentan salvaguardar el bienestar directamente, por medio de la distribución de los excedentes, con el fin de mantener material y culturalmente a las comunidades involucradas, donde las transacciones van más allá del mercado, siendo de no mercado, específicamente en el trabajo alternativamente no pagado y en relación y negociación con proveedores que también puede ser de no mercado. En otras palabras, los intercambios y transacciones económicas están siendo cada vez más híbridas, no siendo el mercado la única ni exclusiva alternativa.

5. La revolución cognitiva le otorgó al ser humano capacidades distintas, entre ellas las de imaginar, hablar, comunicar. “La revolución cognitiva fue la capacidad humana de inventar ficciones” (Yubal Noah Harari. Doctorado en Oxford, se especializó primero en historia militar y medieval. Hoy es profesor en la Universidad Hebrea de Jerusalén y se dedica a los procesos macro históricos.

Figura 3.4.
Generación de valor con base en el intercambio de ideas



Fuente: Elaboración propia.

Con todo, el discurso de la singularidad aún permanece a principios del siglo XXI, pero en simultáneo se van visualizando nuevas teorías e ideas que poco a poco fuerzan la realidad y la hibridación se abre paso. La hibridación consiste en su forma más ostensible, en una mezcla, pero la función latente que desempeña y que hace de ella un modo tan admirado y codiciado de estar -en el- mundo es la de separación. (Bauman, 2017 p. 43-44). El mantener lo individual o singularidad está asociado a algunos tipos de transacciones. El paso a la hibridación abre la puerta a otras clases de transacciones, por lo que la capacidad de intercambiar bienes y servicios con otros acaba también mutando.

La economía social o el reforzamiento de la sociedad civil

Dada la cuarta revolución industrial, el nacimiento de la industria 4.0 y la transformación digital, la sociedad actual y futura está precisando un re-enfoque y una efectiva actualización, “un nuevo contrato social que recupere la esencia comunitaria del ser humano y su sociabilidad, que integre a la gente en la construcción y reinención de la sociedad en que viven, que les permita expresar sus mejores potencialidades para la construcción de una sociedad mejor y especialmente en la sociedad civil en forma incluyente, revalorizando a la persona y a la comunidad frente al Estado y al mercado” (Sachs, 2005 p. 118).

La sociedad civil de inicios del 2000, deberá garantizar que todas las personas dispongan de las oportunidades y los medios para participar activa y productivamente en la sociedad, esto por medio de la nueva economía; la economía social y solidaria. Su influencia naciente será una real alternativa de corrección de externalidades negativas producidas por la relación mercado-consumidor, en especial y con énfasis en el servicio de los integrantes de la comunidad y a la autonomía de la gestión. La economía social se concibe hoy como una forma de democratización de la economía tradicional y clásica, al combinar la participación ciudadana voluntaria con la ayuda pública, todo lo anterior soportado por cuatro ejes; (i) comercio justo o equitativo, (ii) finanzas éticas y solidarias, (iii) iniciativas locales e (iv) intercambio no monetario.

La nueva economía deberá entonces, profundizar en el desarrollo de nuevas herramientas transaccionales para abordar los temas emergentes, pues el mercado no lo podrán hacer por si solo, y serán las unidades de producción u organizaciones los sistemas que podrán llevar adelante tales transformaciones.

Empero, la renaciente economía social del siglo XXI ha intencionado que las unidades de producción o empresas u organizaciones, sigan siendo eficientes y productivas para poder cumplir su misión. Esto ha llevado a que vayan apareciendo formas alternativas de organizarse, adicionales y complementarias al Estado y a las empresas privadas y también a las habituales organizaciones no lucrativas. Las formas alternativas se refieren básicamente a las empresas híbridas o también denominado cuarto sector, que llega a complementar los tres anteriores.

A partir de estas cuatro representaciones -primer sector del Estado, segundo sector de la empresa privada, tercer sector de organizaciones no lucrativas- las nuevas formas organizacionales permitirían afrontar complementariamente y de mejor manera el proceso de transformación actual, logrando en principio un desarrollo integrado con base en la ampliación de la mirada y abarcando los ámbitos económico, social, ambiental, cultural y ahora territorial, garantizando así un nuevo estándar de convivencia a partir de los otros. Ello implica, en lo práctico, promover una alta participación de los individuos, a partir de una mirada de proceso con una estrategia colaborativa.

La emergencia del cuarto sector de la Economía

A finales de losl 2000, surge una nueva dimensión, es el llamado cuarto sector, término y concepto que se enmarca en un encadenamiento socioeconómico y político que tiene ciertas características que son importantes de dilucidar y que llegan a conformar una representación positiva de la sociedad que se proyecta.

Conceptualmente, el fundamento del cuarto sector descansa en la identificación de un conjunto de dinámicas o tránsitos protagonizados por organizaciones, que, partiendo de su encuadre en alguno de los tres sectores clásicos, evolucionan hacia un lugar fronterizo que hibridiza las lógicas de intervención de modelos organizativos, de modelos de negocio o de estilos de gestión, propios de cada sector (Zurbano y otros, 2012). El cuarto

sector según Dees (1998) sería promotor, respecto del reconocimiento y la búsqueda continua de nuevas oportunidades para generar valor social, participación continua en la innovación y procesos de cambio y llevar a cabo acciones audaces, inéditas, superando las restricciones en cuanto a la limitación de recursos. En términos generales, el cuarto sector estaría delimitado por tres dinámicas: (i) la convergencia de las organizaciones privadas, desde la dimensión económica a la inclusión de la dimensión social y ambiental, (ii) la convergencia de las organizaciones de interés público desde su dimensión social y/o ambiental a su dimensión económica, y la emergencia de organizaciones híbridas desde su nacimiento (Gatica, Miranda y Koljatic, 2013).

A lo anterior, se podrían agregar una serie de organizaciones a este sector que -no han tenido en el pasado- la preponderancia en las discusiones sobre aspectos legislativos, impositivos y/o administrativos, como son las organizaciones privadas de interés público correspondiente al sector cooperativo, en específico aquellas cooperativas de trabajo y las organizaciones comunitarias funcionales, como organizaciones socioeconómicas a ser potencialmente consideradas parte de este Cuarto Sector (Gatica, Miranda y Koljatic, 2013).

El cuarto sector opera en un ecosistema complejo, cuya comprensión pasa por conocer algunos aspectos clave del ecosistema empresarial. La innovación es la gran herramienta de que dispone el cuarto sector y por tanto debe elevarse como una práctica cultural que conecte a todo el ecosistema con los problemas urgentes y, en consecuencia, pueda pensarse en la construcción de modelos de desarrollo que tomen en cuenta experiencias exitosas. Es fundamental que exista involucramiento y compromiso de comunidades y territorios en el devenir de sus dificultades y oportunidades.

Así, la innovación social puede expresarse a través de emprendimientos (orientación de mercado), servicios sociales (orientación al ciudadano) y acción política (orientación al Estado), dando paso a una gama muy variada de formas organizativas para este sector.

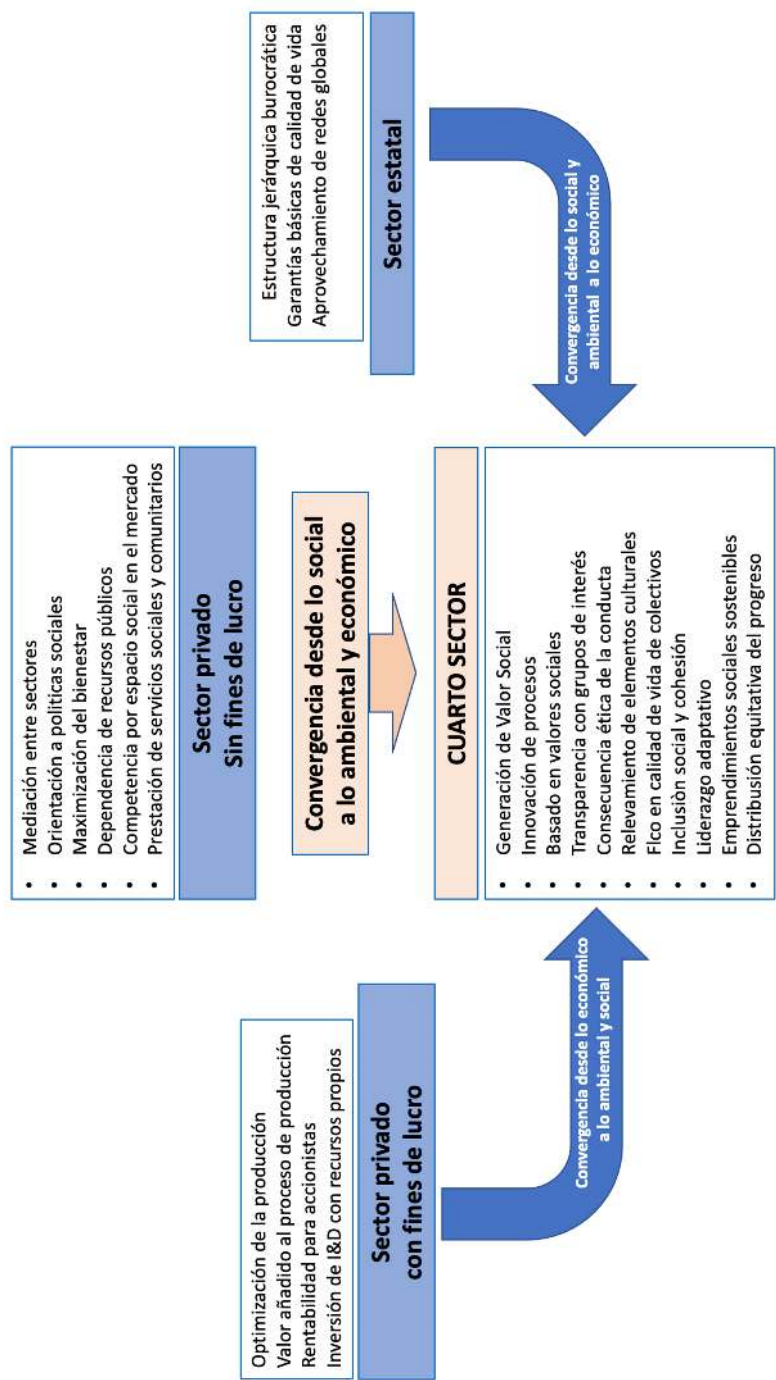
Las economías diversas como argumento del emprendimiento

Adicional a las transacciones o intercambios y del nuevo espacio que otorga el cuarto sector, aparece otra conceptualización que desarrollada por Gibson-Graham se denomina *economías diversas*. Se entienden como un enlace de múltiples prácticas, valores, relaciones, saberes, personas y quehaceres, que se configuran en la realidad como actividades económicas marginales, de poca visibilidad y alternativa a la forma más tradicional de concebir la actividad económica formal (Véase Gibson-Graham, 2008).

Se introduce el concepto de economías diversas, que dan cuenta de la importancia de los elementos económicos, pero sobre todo los de carácter cultural, destacando el concepto de “existir en común”, que involucra el foco comunitario y por tanto hacer y compartir lo común (Gibson-Graham, 2008; Palomino-Schalscha, 2015).

Dada las características geográficas y culturales del emprendimiento mapuche y del emprendedor perteneciente a esta etnia, es adecuado incorporar el análisis a partir de

Figura 3.5.
Emergencia del Cuarto Sector



Fuente: Elaboración propia.

esta mirada, donde las prácticas económicas y de negocios mapuche, intentan salvaguardar el bienestar directamente por medio de la distribución de los excedentes, con el objetivo de mantener material y culturalmente a las comunidades involucradas, y donde las transacciones van más allá del mercado, siendo de no mercado, específicamente en el trabajo alternativamente no pagado y en la relación y negociación con proveedores que también pueden ser de no mercado.

En el contexto de las economías diversas, la producción en estas comunidades se puede identificar como diversa, en tanto no es realizada exclusivamente a través del mercado (COTAM, 2003; Palomino-Schalscha, 2015) y donde los intercambios y transacciones económicas son de por sí híbridas, no siendo el mercado la única ni exclusiva alternativa. Así, el intercambio como transacción económica adquiere una relevancia especial.

Este intercambio en el marco de la economía mapuche, o txafkintu⁶, adquiere ribetes diferenciados, pues no es meramente económico, se produce dentro de las mismas comunidades y forma parte de un armazón social más amplio.

El txafkintu va mucho más allá de relaciones comerciales típicas, o de lo que se denomina trueque⁷, aproximándose más al concepto de “reciprocidad de sentimientos”, una acción que conlleva la dinamización de conexiones, relaciones y saberes particulares, (Nanculef, 2015). A esta economía de comunidades se agrega un elemento, el territorio, entendido como espacio común de actividad de la comunidad, una particularidad que ejerce un rol principal a la hora de estudiar la función de producción tradicional.

En definitiva, se pueden observar ideas, procesos y conceptos que son característicos de pueblos originarios, y no necesariamente se encuentran presentes en el mundo del emprendimiento latinoamericano. De hecho, los emprendimientos de este último tipo generalmente utilizan modelos para generar negocios desde una concepción anglosajona, que no considera los aspectos propios de pueblos originarios, es decir, las dimensiones culturales y los elementos de la cosmovisión propiamente tales, forzando de cierta manera a emprendedores indígenas a adscribirse a los modelos exigidos y vigentes y por consecuencia dejando de lado sus propias costumbres y convicciones.

6. Txafkintu o trafkintu, voz mapuche que implica intercambio, pero con una mirada de a dos acompañados uno al lado del otro para hacer ese intercambio, sobre la base del principio de paridad, donde se involucra el agrado de ver y encontrar algo en la mirada en el otro. Implica la posibilidad de encontrar más y mejores cosas entre los dos (Nanculef, 2015).

7. El trueque se entiende como un intercambio que implica necesariamente el mercantilismo (comparación del valor y del costo) y por tanto se diferencia del Txafkintu o trafkintu (Nanculef, 2015).

4. El emprendimiento en el pueblo Mapuche y el emprendimiento latinoamericano

En Chile, el INE⁸ recogió información sobre los emprendedores en la Quinta Encuesta de Microemprendimiento (EME), 2017 y en 2011, la encuesta CASEN⁹ caracterizó a los emprendedores, según su perfil socioeconómico. Estas encuestas tampoco registraron si los entrevistados pertenecían a una etnia o pueblo originario.

La región de la Araucanía¹⁰, presenta la mayor cantidad de población indígena respecto al total de población en el país (31,7% del total), concentrando además el 19,6 % de la población indígena de Chile. (INE. 2017), representando el 33,5% de la población regional (Observatorio Laboral de la Araucanía, 2019).

En términos de pobreza en la región, más de un cuarto de la población mapuche está en situación de pobreza por ingresos y el cincuenta por ciento en situación de pobreza multidimensional (educación, salud, trabajo y seguridad social, vivienda y entorno y redes). Al desagregar estos porcentajes, se aprecia que en el ámbito rural el 32,9% de los mapuches está en situación de pobreza por ingresos y el 63,7% en pobreza multidimensional. En zona urbana el 15,8% presenta pobreza por ingresos y el 36,3% pobreza multidimensional (Observatorio Laboral de La Araucanía, 2019).

Es importante señalar que en la última década en esta región se ha recrudecido el conflicto político con el Estado de Chile y empresas forestales, presentando eventos de violencia extrema. El conflicto conlleva situaciones de legitimidad de la tenencia de tierras, occidentalización de las políticas públicas, falta de reconocimiento constitucional de la nación mapuche, fomento forestal de plantaciones artificiales, entre otras de gran relevancia.

En el catastro 2017 sobre Emprendimiento Mapuche, la Corporación mapuche ENAMA, levantó información en ocho comunas con alcaldes o administradores mapuches, encuestando a 516 emprendedores con financiamiento gubernamental. En este estudio se obtiene una importante conclusión reportada por los encuestados, que manifiestan “actitudes personales limitadas para el desarrollo emprendedor” (ENAMA, 2017, pág. 8). Se suma “falta de educación formal que permita la necesaria interculturalidad entre el saber ancestral mapuche y el saber profesional y tecnológico contemporáneo” (ENAMA, 2017 pág. 8). Según este mismo Catastro, emprendedor/a o kūzawchefe (lengua Mapuzugun) “es una persona mapuche trabajadora, inserta en el siglo XXI sin abandonar

8. Instituto Nacional de Estadísticas, organismo gubernamental que lleva las estadísticas oficiales en Chile.

9. La Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional es una encuesta a hogares, de carácter multipropósito, es decir, que abarca diversos temas como educación, trabajo, ingresos, salud, entre otros.

10. La región de La Araucanía se ubica en la Zona Sur de Chile y se extiende entre los 37°35' y 39°37' latitud Sur y desde 70°50' longitud Oeste hasta el Océano Pacífico. Tiene una superficie de 31.842,3 km², que representa el 4,2 por ciento del territorio nacional continental.

sus principios valóricos y cosmovisión ancestral con newen (fuerza, energía total física y espiritual que le permite sobreponerse a la adversidad) y orientación al kūmemogen (buen vivir integral en la relación con el entorno social y ecológico medioambiental), agregando valor al lof (comunidad) buscando desarrollar mejores oportunidades a partir de la creación de un nuevo proceso, producto u organización” (ENAMA, 2017, pág 2). Por otra parte, el estudio que reporta el Observatorio Laboral de La Araucanía (2019; pág 3) señala que los entrevistados tienden a “sentirse más cómodos en trabajos vinculados al sector agropecuario, cuyas dinámicas son más cercanas a su cultura y cosmovisión”.

La cultura mapuche se refleja en su modo de observar y pertenecer al mundo:

Ser mapuche es respetar el mapuche kimvn, la “sabiduría mapuche”, para alcanzar el “kvme mogen”, el “buen vivir”, que son los valores que se practican en la comunidad o Lof y que se han transmitido de generación en generación mediante la palabra, el “zugun”.

Sence, 2017, pág. 22

En esta región se inició, en 2018, la aplicación del Plan Araucanía 2018-2026, que está basado en tres principios: (i) voluntad de diálogo, acuerdo y búsqueda de paz, indispensable para el desarrollo compartido y proyección futura de la región; (ii) reconocimiento y valoración de nuestra diversidad y el reconocimiento formal que asegure la protección, igualdad y no discriminación de los diez pueblos indígenas del país; (iii) desarrollo integral e inclusivo de la región, económico y social para avanzar en la disminución de los rezagos que esta posee.

Así, se proyecta un desarrollo económico fortaleciendo la inversión regional, que permita a emprendedores indígenas acceder a recursos para desarrollar proyectos y estableciendo incentivos para inversores que generen proyectos en asociación con comunidades.

La mayoría de los emprendimientos observados en la región están relacionados con el turismo, ya sea cultural o patrimonial. En general el desarrollo del turismo de esta clase ha ido en aumento, llegando a representar el 40% del turismo internacional (OECD, 2009). Solo en Estados Unidos, los turistas culturales aumentaron en 44%, pasando de 10,6 millones a 15,3 millones. En Europa ocurre algo similar, en 2005, más del 50% de la actividad turística fue impulsada por el legado cultural. En relación con la región, los turistas son fundamentalmente nacionales, ya que en 2016 los extranjeros representaron menos de un tercio del total. Un dato importante es que la media de estadía de los turistas nacionales fue de dos días (variación del 0,9% respecto del año anterior) y entre los extranjeros las pernoctaciones crecieron 40,3% respecto a 2015 (Observatorio Laboral de la Araucanía, 2018).

En el argumento descrito, tanto para LA, Chile y la Araucanía en particular, los atributos del emprendedor/a son centrales en el incremento de la productividad. Dado el contexto de baja productividad agregada, visualizando las inversiones proyectadas

para emprendimientos en la Araucanía, las posibilidades ciertas de crecimiento en el rubro turismo y las acciones asociadas y entendiendo el rol de la persona denominada emprendedor/a, es que se torna vital indagar sobre los atributos que definen el talento empresarial mapuche. Es este último, el que podría hacer la diferencia entre un negocio o emprendimiento de subsistencia de baja calidad y productividad y otro que efectivamente genere valor económico y social sostenible.

El Emprendedor y su Talento

La actividad de emprender avanza desde un enfoque tradicional y clásico a nuevos modos de hacer negocios, en los cuales las transacciones y transferencias muestran conformaciones diferentes, en contextos de economía social, economías diversas y cuarto sector y donde se observa la importancia vital de los rasgos de la persona que emprende, el llamado talento empresarial.

La historia muestra que el mapuche siempre ha sido un emprendedor, por diversos motivos o situaciones de contexto y se ha visto obligado a actuar en consecuencia, y cuando lo ha hecho, sus principios, su valorización del quehacer y su gestión ha adquirido características distintivas, y las iniciativas emprendedoras mapuche de los últimos años, también denotan estos rasgos.

La teoría tradicional que responde a las formas organizacionales del siglo XX, indica que el desarrollo del proceso emprendedor reside en el denominado “espíritu emprendedor”, entendido como la energía que moviliza a las personas para avanzar en estos métodos. Otras posiciones refieren a características que deben tener los emprendedores para conseguir el éxito, como lo son el orden y disciplina, el conocimiento y manejo del tema en particular, la propia capacidad y eficacia y la orientación al logro, entre otras. Sumado a los rasgos personales de personas emprendedoras, se agregan factores relacionados con el contexto y macroentorno en el que estos procesos emprendedores se llevan a cabo, que se ligan en especial con la productividad, en el entendido que ésta, al incrementarse, se facilita el poder alinear el capital humano (competencias humanas, rasgos de personalidad, motivaciones y comunicación entre otros) con el físico, entendiéndose territorio geográfico, dimensión económica, cultural, medioambiental y social.

Los estudios que reporta el GEM¹¹ en los últimos años, indican que realmente es el talento empresarial el que contribuye al proceso de creación y desarrollo de negocios y actividad empresarial en general. Esto ligado estrechamente al perfil de los emprendedores que los crean y las habilidades emprendedoras de aquellos son un factor central (Caliendo y otros, 2012; Poshke, 2010) Son las personas sobre la que recae directamente la misión de acrecentar la productividad individual y por añadidura, la productividad agregada. El éxito en los negocios y los procesos de emprendimiento lo alcanzan los individuos con

11. GEM - Global Entrepreneur Monitor, es una informe y medición anual de actividad empresarial y emprendimiento, liderado por Babson College, EUA.

capacidades para crear e innovar, para soportar situaciones de incertidumbre y riesgo, y que tienen cualidades que los predisponen a la tarea gerencial o de dirección. Esto se entiende mejor si se contextualiza con las nuevas formas organizacionales, que se muestran estrechamente ligadas al macroentorno y a las dimensiones más allá de la económica; es decir, la social, cultural, medioambiental, territorial y comunitaria.

La nueva forma organizacional ahora se complementa con la nueva forma de emprender, el neo-emprendimiento, conducido este proceso por el propio emprendedor. Será este/a emprendedor/a el (la) que podrá convertir ideas en productos/servicios, si es capaz de leer el mercado e interpretar las oportunidades visualizadas. La capacidad de innovación y creatividad se entenderán entonces, como la base de la actividad neo-emprendedora, que facilita la conversión de nuevas ideas o tecnologías en productos o servicios comercializables (Acs y Amorós, 2008). Lo anterior asume que la creatividad aumenta cuando la interacción con la diversidad es mayor y las nuevas ideas surgen cuando los espacios de confianza lo permiten, es decir, estimula a su máxima expresión el contexto y sus características, dándole peso específico a dimensiones de tipo económico, social, ambiental y cultural.

La literatura se enfoca en las habilidades gerenciales de la persona que emprende y que se establecen como capacidad de enfrentar y resolver problemas y trazarse objetivos, con base en características personales ligadas a la orientación al logro: la policronicidad, autoeficacia y capacidad de control interno, denominado locus de control. La orientación al logro se refiere a tomar responsabilidades por las acciones que se llevan a cabo, a recibir sugerencias de otros y a buscar nuevas formas de actuar para mejorar resultados (Rauch y Frese, 2000). El locus de control interno se refiere a la relación con que los resultados dependen de las propias acciones más que a factores externos (Roter, 1966; Oros, 2005). La policronicidad o capacidad multitarea, se refiere a la habilidad de realizar varias tareas a la vez (Bluedorn y otros, 1999; Lindquist y Kaufman-Scarborough, 2007). La creencia en la propia capacidad para responder a los desafíos o delegar objetivos o resultados propuestos (Bandura, 1997; 1999; Moriano y otros, 2012) es la autoeficacia. La autoeficacia según Shane y Venkataraman (2000), ha sido señalada como un predictor de decisión para emprender. Cuando el emprendedor/a posee libertad para tomar decisiones se le denomina autonomía. (Carter y otros, 2003; Feldman y Bolino, 2000).

La actividad de emprender a nivel general latinoamericano (LA), y en Chile en particular, muestran un problema de productividad (CAF, 2013; Barth y Rösle, 2015; Fuentes, Larraín y Schmidt-Hebbel, 2006) que se trata de enfrentar con una participación importante del Estado, ofreciendo diferentes incentivos, pero atendiendo al desarrollo de modelos de negocio clásicos. De allí surge la interrogante si esta hipótesis conocida sobre la productividad y su impacto en la maximización del bienestar y por otra parte el desarrollo de modelo de negocio clásico y el surgimiento de emprendedores/as exitosos/as, también se reproduce en algunas culturas y pueblos originarios de la región, con las mismas características que para los latinoamericanos emprendedores, atendiendo

primordialmente, al talento empresarial que se desarrolla y en particular en el pueblo mapuche. En este sentido, se avanza en una comparación de la actividad emprendedora, entre personas típicamente latinoamericanas sin ligazón con pueblos originarios propiamente dichos y otras pertenecientes al pueblo mapuche. Se releva la importancia de las dimensiones socio-culturales entre otras.

Es el contexto actual que se presenta con una complejidad creciente donde el pueblo mapuche demuestra altos niveles de resistencia y de resiliencia, especialmente al llevar adelante sus negocios.

Tabla 4.1.
Atributos del Talento Empresarial

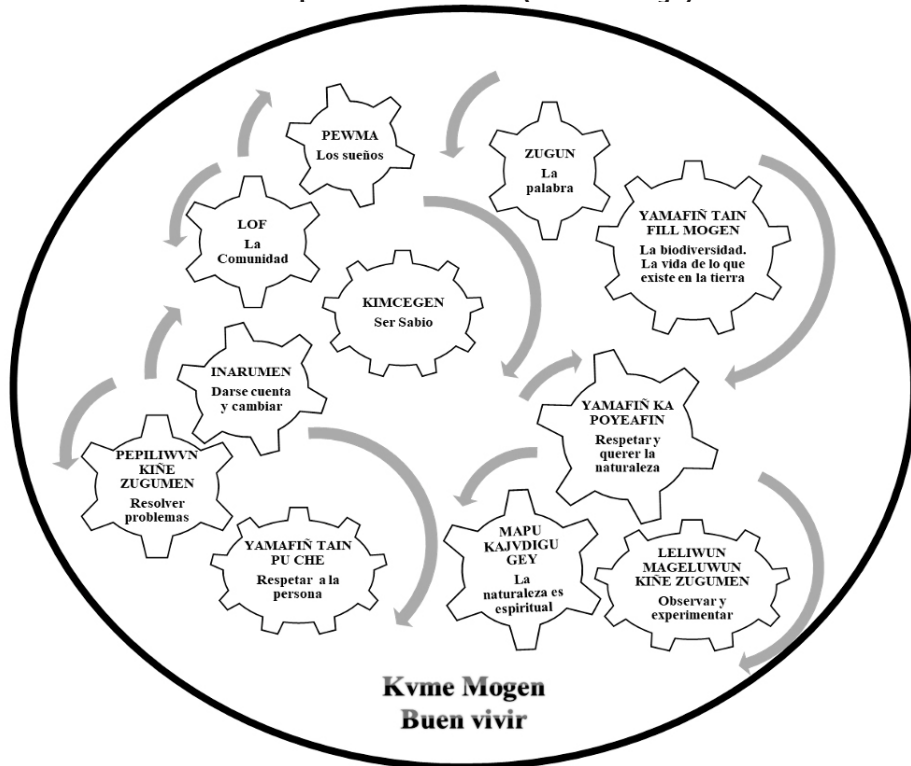
Atributos del talento empresarial	Aptitud
1. Habilidades gerenciales	a) Orientación al Logro
	b) Locus de control interno
	c) Capacidad multitarea
	d) Autoeficacia
2. Innovación	a) Innovación y creatividad
3. Actitud hacia el riesgo	b) Autonomía
	c) Tolerancia al riesgo

Fuente: Elaboración propia basado en Caliendo et.al. (2012).

Esta clasificación corresponde a la utilizada por la CAF en 2013, quienes realizaron un estudio sobre el talento empresarial en LA, incluyendo un módulo específico en la ECAF 2012¹², que se efectuó con una muestra de 500 entrevistas a hogares en 17 ciudades latinoamericanas. También se incluyó la ciudad de Los Ángeles, Estados Unidos, con el propósito de hacer comparaciones entre un país desarrollado y latinoamericanos, evaluando si la presencia de estas características afectaba la decisión ocupacional de manera distinta en Los Ángeles y las ciudades de la región del sur. Estas encuestas **no consideraban si los entrevistados pertenecían a una etnia o pueblo originario**.

12. El Banco de Desarrollo de AL realiza desde 2008 una encuesta de hogares y contiene los datos relevados y distribuidos que ofrecen mediciones de acceso, calidad, gasto y satisfacción con una serie de servicios básicos en las áreas de transporte urbano, seguridad, recolección de basura, agua y saneamiento, energía eléctrica y vivienda.

Figura 4.6.
Concepto del Buen vivir (Kvme monge)



Fuente: Elaboración propia basado en SENCE, 2017, Guía de apoyo al Plan de Formación intercultural para emprendimientos cooperativos mapuche.

En el argumento descrito, tanto para LA, Chile y la Araucanía, los atributos del emprendedor/a son centrales en el incremento de la productividad. Dado el contexto de baja productividad agregada, visualizando las inversiones proyectadas para emprendimientos en la Araucanía, las posibilidades ciertas de crecimiento en el rubro turismo y las acciones asociadas y entendiendo el rol de la persona denominada emprendedor/a, es que se torna vital indagar sobre los atributos que definen el talento empresarial. Es este último, el que podría hacer la diferencia entre un negocio o emprendimiento de subsistencia de baja calidad y productividad y otro que efectivamente genere valor económico y social sostenible.

5. Evidencias sobre el perfil emprendedor y estructuras de apoyo

El grupo latinoamericano y el mapuche evidencian a nivel general, características muy similares en su composición, lo que implica que el talento empresarial globalmente pareciera semejante en ambas poblaciones, exceptuando la aptitud de autoeficacia que está ascendida en los mapuches.

Sin embargo, cuando se analiza latamente, se visualiza que al grupo mapuche no les atrae mantener una actividad rutinaria, más bien prefieren el trabajo diferente y retador con dedicación fuerte y diaria. Ellos creen en sus propias fortalezas para salir adelante, asignándole a la “mala suerte” un mínimo de injerencia en el vivir cotidiano. Seguidamente, el grupo mapuche se inclina por afrontar los cambios de contexto y entorno, sabiendo que este proceso depende con mayor preponderancia de las acciones y decisiones que cada uno toma en su vida. Por ello, demuestran una preferencia a ser muy bueno en una cosa que solo bueno en varias.

Todo lo anteriormente comentado ratifica que la aptitud de autoeficacia o creencia en las propias capacidades se encuentra fuertemente arraigado en su cosmovisión de vida y de pueblo. Ser capaz de hacer cosas distintas manteniendo el control del proceso es una característica que se da igualmente en los mapuches así como en los latinoamericanos. (Caliendo y otros, 2012 y Cramer y otros, 2009).

Adicionalmente, se suma que el comportamiento del mapuche muestra una tendencia o disposición a enfrentar situaciones complejas con sacrificio, y a la hora de ejecutar proyectos o actividades especiales, lo hace con compromiso, incluso postergando horas de descanso y alimentación, con tal de obtener el objetivo propuesto.

Las particularidades anteriores se muestran muy en línea con el nivel de riesgo que ellos están dispuestos a enfrentar y la incertidumbre que acompaña su quehacer, conducta que se reafirma a la hora de utilizar su capacidad de evaluar las contingencias, enmarcada en la libertad para tomar decisiones. Por tanto, a las características propias del perfil mapuche, hay que añadir su templanza para enfrentar y sobrellevar altos grados de incertidumbre (Cayuqueo, 2017).

El perfil del emprendedor mapuche basado en los resultados particulares del estudio, con relación al emprendedor latinoamericano, y fundamentado en ECAF (CAF 2013), conducen a decir que se manifiestan diferencias en la composición y estructura del talento empresarial entre ambos grupos, o sea, se despliegan de forma diferente a la observada en los emprendedores latinoamericanos, eventualmente diferenciado étnica y/o culturalmente.

En otras palabras, con el mismo marco de acción que el modelo CAF, los atributos del talento empresarial denominado habilidades gerenciales, innovación y tolerancia al riesgo, presentan diferencias menores en ambos grupos; pero a nivel de aptitudes, se evidencian algunos contrastes respecto de la profundidad del desarrollo de la orientación al

logro, el locus de control interno, la capacidad multitarea, la autoeficacia, la creatividad, la autonomía y la tolerancia al riesgo.

Las diferencias referidas, podrían atribuirse a factores relacionados con la cultura mapuche, en tanto la conexión con lo que se hace responde a la sabiduría propia ancestral, que destaca la predisposición al cambio, la resolución de problemas, la importancia de los otros que son parte de la comunidad, la observación y la experimentación, como base de la creatividad e innovación, entre otros aspectos.

Para ello, el foco que sustenta el planteamiento de las *economías diversas* (Gibson-Graham, 2008) permite prospectar el desarrollo de modelos de negocios para los emprendedores mapuches que incorporen su cultura, haciéndolos pertinentes al momento de generar indicadores de éxito de los mismos, más allá de la dimensión de la generación de utilidades monetarizables (por ejemplo: alianzas familiares virtuosas, soluciones desafiante a problemas comunes, traducciones de modelos de negocios occidentalizados, comprender lógicas de relación con la naturaleza y la capacidad de sustentabilidad de los emprendimientos, entre otras).

Esto es de vital importancia en el momento de explicar la falta de impacto de las inversiones en fondos semilla y capacitación para emprendedores de la región, en los niveles de ocupación y pobreza por ingreso y multidimensional.

Figura 4.7.
Perfil del emprendedor/a diferenciado ECAF-LA v/s Mapuche

Alta autoconfianza	EMPRENDEDOR/A MAPUCHE	EMPRENDEDOR/A ECAF-LA	Baja autoconfianza
Consciente de sus fortalezas			Consciente de sus debilidades
Afronta los cambios			Evita los cambios
Alto compromiso en la acción			Compromiso en la acción
Orientado al objetivo y la tarea			Orientado al proceso
Consciente de sus propias capacidades			Capacidades propias disminuidas
Preferencia por trabajo retador, no rutinario			Preferencia por trabajo estándar y rutinario
Dedicación al trabajo fuerte y periódico			Dedicación al trabajo normal promedio
Capacidad de evaluar las contingencias			Evalua las contingencias superficialmente
Preferencia por hacer muy bien una sola cosa			Preferencia por hacer bien varias cosas al mismo tiempo
Enfrenta situaciones complejas con sacrificio			Evita situaciones complejas
Favorece la calidad y profundidad de las acciones			Favorece la cantidad de las acciones
Alto compromiso para estudiar y aprender			Compromiso promedio para estudiar y aprender
Mantiene el control del proceso			Mantiene el control del proceso
Toma decisiones con templanza			Toma de decisiones con algo de inseguridad
Enfrenta altos grados de incertidumbre			Enfrenta bajos o moderados grados de incertidumbre
Creencia que los resultados dependen básicamente de decisiones propias			Creencia relativa que los resultados dependen de las decisiones propias

Fuente: Elaboración propia.

6. Formas organizacionales emergentes y su factibilidad futura: lecciones aprendidas y hallazgos en experiencias mapuche de emprendimiento

Es en este macroentorno donde van surgiendo formas diversas de hacer negocios, negocios de diversas clases y escalas, pero todos ellos cruzados por conceptos comunes y compartidos, los que se resumen en la cultura mapuche; historia, mitos y leyendas, comportamientos, creencias y una idea de vida propia de aquel pueblo. Estos emprendimientos están haciendo plausibles las adaptaciones que las ideas de negocios requieren en contextos emergentes; nueva economía, economía social, economías diversas, objetivos del desarrollo sostenible, los sistemas reconfigurables y flexibles, ciberfísicos e interconectados, los productos y servicios personalizados, todo ello en virtud de las transacciones de segunda generación.

A la base de la triada regenerada, se observa la confianza como elemento central. Dadas las características geográficas y culturales del emprendimiento mapuche, se intenta salvaguardar el bienestar comunitario directamente por medio de la distribución de los excedentes con el objetivo de mantener material y culturalmente a las comunidades involucradas, y donde las transacciones van más allá del mercado, siendo de no mercado (o mercado social), específicamente en el trabajo alternativamente no pagado y en la relación y negociación con proveedores que también pueden ser de no mercado. Este intercambio o *txafkintu*¹³, adquiere ribetes diferenciados, pues no es meramente económico, se produce dentro de las mismas comunidades y forma parte de un armazón social más amplio. A esta economía de comunidades, se agrega un elemento, el territorio, entendido como espacio común de actividad de la comunidad, una particularidad que ejerce un rol principal a la hora de estudiar la función de producción tradicional.

Se observa el elemento cultural como el eje de la sustentabilidad futura y de la factibilidad que esta forma de hacer negocios posee como principios de actuación. Actualmente, esta concepción, idea y convicción, se ha incorporado plenamente al discurso indigenistas llegando a construirse por terceros, un concepto nuevo, eco-indigenista, que es una reelaboración de la relación hombre-tierra que existía en los pueblos indígenas con anterioridad al ecologismo moderno.

En definitiva, son los emprendimientos mapuche los que se alinean a los nuevos escenarios producto de las transformaciones globales y estos a su vez refuerzan tales cambios. En este tipo de acciones han sabido poner en valor la relación **ser humano-**

13. *Txafkintu* o *trafkintu*, voz mapuche que implica intercambio, pero con una mirada de a dos acompañados uno al lado del otro para hacer ese intercambio, sobre la base del principio de paridad, donde se involucra el agrado de ver y encontrar algo en la mirada en el otro. Implica la posibilidad de encontrar más y mejores cosas entre los dos.

naturaleza-cultura, y han dejado en segundo plano y solo como apoyo a lo anterior, los aspectos económicos y monetarios, actuando estos últimos como soporte a los primeros.

La experiencia mapuche da respuesta al imperativo de responder a la urgencia de buscar nuevos abordajes socio-empresariales sostenibles, en un marco de acción de economía social y economías diversas. La cultura mapuche se refleja en su modo de observar y pertenecer al mundo: “Ser mapuche es respetar el mapuche kimvn, la “sabiduría mapuche”, para alcanzar el kvme mogen, el “buen vivir”, que son los valores que se practican en la comunidad o Lof y que se han transmitido de generación en generación mediante la palabra, el zugun.” (SENCE, 2017, pág 22) El éxito en los negocios lo alcanzan los individuos con capacidad para el pensamiento creativo e innovador, que pueden soportar situaciones de incertidumbre y riesgo y, además, que tienen cualidades que los predisponen a la tarea gerencial o de dirección. El (la) emprendedor/a podrá convertir ideas en productos/servicios, si es capaz de leer el mercado e interpretar las oportunidades visualizadas.

7. Conclusiones y recomendaciones e investigaciones futuras

La relación espiritual con la naturaleza es propia de muchos pueblos originarios, tanto de norte como de sudamerica, en particular de cazadores, recolectores y pescadores. Las montañas, los ríos y animales son parte integral de las creencias y aparecen en reciprocidad con el ser humano, lo que resignifica el tema medioambiental y permite darle sentido personal y actual.

Es en este sentido, que la sustentabilidad encuentra al pueblo mapuche en un buen pie, pues este demuestra un arraigo incrustado en su tradición y en la capacidad de dialogar con la modernidad, es una identidad que permite construir puentes entre las culturas tradicionales y las más nuevas.

Es la cultura mapuche la base de los principios de actuación vigentes del emprendedor mapuche del siglo XXI, y de las actividades familiares y comerciales que ellos realizan. Son los ritos, los mitos, los relatos, la estética y la ética mapuche las palancas utilizadas actualmente para llevar adelante sus actividades de su quehacer.

Es relevante mencionar que los elementos culturales se han convertido en las últimas décadas, en especies de coaliciones donde la actividad laboral y comercial encuentra su fundamento y sentido, en particular los emprendimientos mapuche, relacionados generalmente con actividades comerciales ligadas al turismo cultural, a la gastronomía, a la recreación y ocio, a la naturaleza y conservación de ecosistemas y a mostrar parte de la historia de su propio pueblo por medio de artefactos y herramientas,, habitaciones y rutas pertenecientes a su propia cosmovisión.

La cultura mapuche sirve de contexto pues se liga a la idea en que “las personas esperan que el grupo del que forman parte se preocupe por ello, a cambio, le ofrecen lealtad absoluta” (Hofstede, 1984, p. 45). Por esto, generalmente los emprendimientos mapuche

están relacionados con familias o comunidades completas más que a emprendimientos individuales y aislados.

Es en este sentido, que ahondar en las culturas de pueblos originarios podría ofrecer luces nuevas para reconfigurar las teorías, técnicas y modelos de emprendimiento del futuro, y que, con ello, se vean facilitados tanto el éxito del negocio económicamente hablando, como las dimensiones sociales, culturales y medioambientales.

Los desafíos que se plantean en materia de políticas públicas son mayores, puesto que la estrategia de negocios que actualmente se propone es ciega territorial y étnicamente, lo que incidirá en una falta de pertinencia al momento de diseñar instrumentos que favorezcan el emprendimiento. Se requiere considerar nuevas evidencias en el marco conceptual de las políticas públicas relacionadas con el área de emprendimiento.

En el caso particular del Plan Araucanía, lanzado por el gobierno en 2018, podría iniciarse una línea de trabajo enlazada al desarrollo económico local considerando el perfil mapuche, como una actividad económica entendida al servicio de las personas, y no al servicio de la generación de riqueza, a costa de la cosmovisión del pueblo mapuche.

Referencias Bibliográficas

- Acs, Z. y Amorós, J. (2008). Entrepreneurship and Competitiveness Dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305-322. DOI: 10.1007/s11187-008-9133
- Acs, Z.J. y Szern, L (2009) The Global Entrepreneurship Index (Geindex). *Foundation and Trends in Entrepreneurship* 5(5), 341-435.
- Amorós, José Ernesto (2011). El proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM): una aproximación desde el contexto latino-americano. *Academia. Revista Latino-Americana de Administración*, (46), Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=716/71617238002>.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY, US: W H Freeman/Times Books/Henry Holt & Co.
- Bandura, A. (1999). *Autoeficacia: cómo afrontamos los cambios de la sociedad actual*. Edición Rústica. Desclée de Brouwer. ISBN: 9788433014238
- Barth, E. y Rösle, P. (2015). Bridging the Skills and Innovation Gap to Boost Productivity in Latin America. Geneva: World Economic Forum. Disponible en <http://hdl.voced.edu.au/10707/372708>.
- Bluedorn, A., Kalliath, T., Strube, M. and Martin, G. (1999), "Polychronicity and the Inventory of Polychronic Values (IPV)", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 14 No. 3/4, pp. 205-231. <https://doi.org/10.1108/02683949910263747>
- Caliendo, M., Fossen, F. y Kritikos, A. (2009). Risk attitudes of nascent entrepreneurs –new evidence from an experimentally validated survey. *Small Business Economics*, 32(2), 153-167. DOI: 10.1007/s11187-007-9078-6
- Caliendo, M. y Kritikos, A. (2012). Searching for the Entrepreneurial Personality: New Evidence and Avenues for Further Research. *Journal of Economic Psychology*, 33(2), 319-324. IZA DP No. 5790.
- Cayuqueo, Pedro (2017) *Historia Secreta Mapuche*. Ed. Catalonia. Chile.
- CAF: Corporación Andina de Fomento (2013). *Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*. Reporte de Economía y Desarrollo. Publicaciones.caf.com. ISSN: 980-6810-01-5, Colombia.
- COTAM. Comisión de Trabajo Autónomo Mapuche. (2003) *Informe de la Comisión Verdad Histórica y Nuevo Tratado*. Vol. III. Tomo 3: Segunda parte del Informe final de la Comisión: Transformaciones del sistema económico mapuche a la luz de las políticas estatales, los procesos de integración y la globalización sociocultural. Santiago de Chile.
- Cramer, J.S., Hartog, J., Jonker, N. y Van Praag, C. M. (2002). Low Risk Aversion Encourages the Choice for Entrepreneurship. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 48(1), 29-36. <https://hdl.handle.net/11245/1.428487>
- ENAMA (2017) *Catastro de Emprendedores Mapuches*. Corporación Mapuche Enama. Chile.

- Feldman, D. C. y Bolino, M. C. (2000). Career patterns of the self-employed. *Journal of Small Business Management*, 38(3), 53-67.
- Fuentes, J., Larrain, M. y Schmidt-Hebbel, K. (2006). Measuring and Explaining Total Factor Productivity in Chile. *Cuadernos de Economía – Latin American Journal of Economics* Volume 43, Issue 127, May 2006, Pages 113-142.
- Gibson-Graham, J.K. (2008) *Diverse Economies: Performative practice for other worlds*. *Progress in Human Geography*. Vo. 32, Nro. 5, p. 613-632 DOI 10.1177/0309132508090821
- Lindquist, J.D. y Kaufman-Scarborough, C. (2007) The Polychronic–Monochronic Tendency Model PMTS scale development and validation. *Time & Society*, VOL. 16 No. 2/3 (2007), pp. 253–285 0961-463X DOI: 10.1177/0961463X07080270 ; Los Angeles. U.S.A
- Ministerio de Desarrollo Social (2017). Resultados Encuesta CASEN. Chile.
- Miranda. P y Romero I. (2017). Menos oposición y más cooperación: Aportes para el fortalecimiento de la democracia. *Revista Polis*. Vol. 16, n° 46. Chile. Publicado el 08 junio 2017, consultado el 08 octubre 2019. URL: <http://journals.openedition.org/polis/12256>
- Nanculef, J. (2015) El Trafikintuen el marco de la cosmovisión mapuche. [Fecha de consulta: 24 de julio de 2019] Disponible en: <http://www.mapuexpress.org/?p=1930>.
- Observatorio Laboral de la Araucanía (2018) Brechas de Capital Humano Sector Turismo. Documento SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) perteneciente al Ministerio del Trabajo, Chile [Fecha de consulta: 30 de julio de 2019] Disponible en: <http://observatorioarauca.cl/wp-content/uploads/Recursos/BCH/Reporte%20Sectorial%20Turismo.pdf>
- Observatorio Laboral de la Araucanía (2019 a) Caracterización sobre las actuales dinámicas y condiciones de trabajo del mapuche en La Araucanía. Documento SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) perteneciente al Ministerio del Trabajo, Chile [Fecha de consulta: 30 de julio de 2019] Disponible en: <http://observatorioarauca.cl/wp-content/uploads/Recursos/EC/TrabajoMapucheAraucani%CC%81a.pdf>
- Observatorio Laboral de la Araucanía (2019 b) Dinámicas del mercado laboral femenino de la Región de la Araucanía. Documento SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) perteneciente al Ministerio del Trabajo, Chile [Fecha de consulta: 30 de julio de 2019] Disponible en: <http://observatorioarauca.cl/wp-content/uploads/Recursos/EC/EstudioSobreTrabajoFemenino.pdf>
- Oros, L.B. (2005) Locus de control: Evolución de su concepto y operacionalización. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, Vol. XIV, N° 1: Pág. 89-98. DOI: 10.5354/0719-0581.2012.17338
- Palomino-Schalscha, M. (2015) Descolonizar la economía: espacios de economías diversas y ontologías mapuches en Alto Biobío, Chile. *Revista de Geografía Norte Grande* [en línea] 2015, ISSN 0379-8682 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022015000300005>

- Poschke, M. (2010). Entrepreneurs out of necessity: A Snapshot. (IZA Discussion Paper. N° 4893). Bonn: Institute for the Study of Labor.
<https://doi.org/10.1080/13504851.2012.727968>
- Poshke, M. (2012). Who becomes an entrepreneur? Labor market prospects and occupational choice. (Discussion Papers N° 3816). Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA). <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2012.11.003>
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. *International review of industrial and organizational psychology*, 15, 101-142.
- SENCE (2017) Guía de apoyo al Plan de Formación intercultural para emprendimientos cooperativos mapuche. Proyecto Diseño y Ejecución de Piloto Intercultural de Capacitación para el Desarrollo Económico Agrícola de Comunidades Mapuche en 3 Comunas de La Araucanía. Documento SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) perteneciente al Ministerio del Trabajo, Chile [Fecha de consulta: 30 de julio de 2019] Disponible en Proyecto:
http://cdn.oticsfofa.cl/ESTUDIOS/Estudios_2017/Diseno_y_Ejecucion_de_Piloto_Intercultural_de_Capacitacion_Agricola_de_Comunidades_Mapuche_en_La_Araucania/Guia_Metodologica_Final.pdf
- Shane, S. y Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
<https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>