

La problemática reconversión de las hulleras

El ejemplo de Lota

Francisco Gatica^{1*}
Raúl Guerrero^{2**}

INTRODUCCION

Engendrada por el liberalismo del siglo XIX, es por fin el neoliberalismo contemporáneo el que va a enterrar definitivamente la explotación carbonífera de Lota. Así interesarse en el tema puede aparecer como una curiosidad histórica. Lo que nos preocupa aquí es más bien ¿qué después del carbón?, es decir un problema de reconversión industrial. Este es un tema al que se han visto confrontadas todas las regiones carboníferas en crisis, allí donde la mina había creado vínculos sociales y territoriales profundos.

Lo que pretendemos con este breve artículo es menos aportar a una ingeniería del ordenamiento socio-espacial después del cierre de la mina —por lo demás azaroso teniendo en cuenta la improvisación al que se vieron confrontados los responsables ante un caso sin experiencia previa— que reflexionar al rol que han jugado los diversos actores sociales que a lo largo del proceso terminaron por componer las líneas de fuerza que llevaron al desenlace de la crisis. Finalmente la originalidad del caso de Lota.

Esta reflexión nos parece tanto más interesante cuanto que los procesos de reconversión en múltiples dominios: urbanos, rurales, agrícolas, industriales, están surgiendo inevitablemente con los cambios tecnoló-

gicos acelerados. A un país como el nuestro con un territorio finito y con asentamientos humanos a menudo de tradición, le está virtualmente vedado el pionerismo de abandonar e ir más lejos³.

Aún cuando centrado en Lota, este artículo aprovecha trabajos anteriores de los autores sobre la cuenca carbonífera, en particular un estudio reciente sobre Coronel⁴, referencia de interés porque en este caso una reconversión industrial ha seguido al fin del establecimiento de Schwager. Pero la información principal procede de dos fuentes: una encuesta propuesta a personalidades regionales que estuvieron ligadas al proceso de reconversión. Por otra parte una investigación documental en las oficinas de CORFO regional, institución propietaria de ENACAR y que decidió la suerte del establecimiento minero.

Así informado, este artículo no pretende aportar la opinión de los múltiples actores que estuvieron involucrados en los destinos finales de la mina, en particular las autoridades que decidieron desde Santiago, sino caracterizar genéricamente este caso de reconversión que más que industrial, como ha ocurrido en múltiples ejemplos mundiales, termina siendo una reconversión socio-cultural. Tal es la enseñanza mayor a la que hemos llegado.

* Economista, Investigador del Centro de Estudios Urbano Regionales de la Universidad del Bío-Bío.

** Geógrafo, Investigador adscrito al Centro de Estudios Urbano Regionales de la Universidad del Bío-Bío.

³ Como es el caso de vastos otros países con fronteras abiertas, como por ejemplo: Estados Unidos, Australia, Brasil, Canadá.

⁴ Gatica, F. Globalización, territorio y políticas públicas: la reconversión productiva y la necesidad de impulsos eslabonadores. Estudios Regionales N° 15 CEURUBB, Nov. 1999; Guerrero, R. Charbonnages et villes du charbon, Lota (Chili). Occupation du Sol, Bull. N°9, Institut de Géographie, Université de Bordeaux III, 1985. Múltiples estudios de reconversión podrían ser asociados en comparación con el caso de Lota véase por ejemplo Guillaumie, R. Acteurs et enjeux de la reconversion d'un foyer d'industrialisation ancien: Le bassin d'Anzin-Decazeville (Aveyron). Thèse, Univ. de Toulouse-Le Mirail, 1994. También véase Hertz J.M., Gerer V. Espace, L'action des Collectivités locales dans l'aménagement et la dynamique d'une région européenne: la Ruhr (G). Etudes, P.U. de Perpignan, N°4, 1992.

1. El problema de la reconversión de las hulleras y en general de la industria pesada.

La historia y sus herencias territoriales.

En 1997 con el cierre de la mina de Lota terminaba un siglo y medio de explotación carbonífera, un importante capítulo de la historia económica de Chile y caso único en América Latina. Contemporáneo con muchas hulleras surgidas de la Revolución Industrial en Europa, los Estados Unidos y Japón. Lota se organizó siguiendo su modelo. Y no es extraño que si Zola describió en "Germinal" las condiciones de los mineros del Norte de Francia, en Chile Baldomero Lillo hacía otro tanto con "Sub Terra".

Pero Lota tiene una incuestionable originalidad. La región de Concepción dejaba penosamente la época colonial cuando fue escenario de las duras luchas que siguieron a la Independencia. La recuperación de mediados del siglo XIX se hacía sobre la base de una agricultura frágil cuando comienza la explotación del carbón. El carbón tiene entonces dos clientes importantes, ambos extra-regionales: la demanda de la navegación a vapor y la derivada de las fundiciones de cobre del Norte Chico. Nace dando la espalda a otras actividades productivas regionales, fuertemente enclavado. El paisaje de Lota no traduce otra cosa con la oposición entre Lota Alto, la "Company-Town" con sus establecimientos industriales y el habitat minero, originalmente cerrada y Lota Bajo, la ciu-

dad abierta. Lota, quasi único distribuidor de salarios en la región, rápidamente atrajo una población originalmente rural, sin disciplina industrial, cobijada a la sombra de una empresa de origen familiar. De la cuna a la tumba el minero dependía de la Compañía, madre y madrastra³.

Hacia 1920 ocurren las grandes huelgas en Lota anunciando el fin del ciclo primario de explotación y el comienzo de las dificultades de la Compañía, confrontada a una mano de obra más exigente y a dificultades de explotación crecientes. La competencia del petróleo no contribuirá a arreglar las cosas. Pronto el Estado comenzará a intervenir en un problema que de industrial deriva hacia la cuestión urbana⁴.

Es la industrialización de la Región y la decisión de hacer de Concepción un polo de desarrollo regional, que van a revelar el nivel de subdesarrollo de la cuenca minera, enclavada y periférica. Se crea ENACAR y se hacen esfuerzos por integrar el carbón al movimiento industrial, como proponía a través de numerosas medidas proteccionistas, el Seminario realizado, naturalmente en Santiago, en 1967.⁵

El riguroso neoliberalismo impuesto desde 1973, abre el último capítulo de la historia minera de Lota. La mina no se cierra por las profundas consecuencias sociales que provocaría tal medida. Incluso la drástica reducción de los salarios reales permite en ciertos casos desprender beneficios. Todo cambia desde la recuperación de la democracia

³ Una información relativa al carbón se encuentra dispersa en múltiples publicaciones de interés. Citaremos por ejemplo, el clásico libro de Vicuña Mackenna, B. El Ebro del cobre y del carbón de piedra en Chile; Imp. Cervantes, Santiago, 1883; Barrión, P. del. Noticia sobre el terreno carbonífero de Coronel i Lota i sobre trabajos en el emprendido, Santiago, 1857. Varios números del Boletín de la Inspección de Jeografía i Minas, Dirección General de Obras Públicas del Ministerio de Industria i Obras Públicas, 1908, 1910... Una visión de síntesis de los primeros años de la explotación carbonífera se encuentra en: Ortega, L. The First Four Decades of the Chilean Coal Mining, 1840-1879, Journal Lat. Amer. Stud., 14-1, 1-52, 1982.

⁴ Ver a este propósito Ashman, H. The Natural History of a Mine. Econ. geog., Vol 46 (2), 1970.

⁵ El Carbón, sus problemas y posibles soluciones. Seminario, Santiago, Abril 1967. De esta época data también el estudio comparativo de Huachipato y Lota: D; Tella, T. Brans, L. Reynard, J.D. Tournine, A. Huachipato et Lota, Etude sur la conscience ouvrière dans deux entreprises chiliennes. Ed. du CNRS, París, 1966.

(1990), la indispensable alza de los salarios y una visión más empresarial de la política pública. El fin de la era del carbón en 1997, decisión gubernamental y parlamentaria, se impuso desde que se comprobó la imposibilidad por parte de ENACAR de cumplir y en los plazos convenidos, las metas que le fijaban el traspaso de fondos públicos. La experticia demandada a "Servicios Profesionales de Ingeniería" en 1993⁶, concluía que en un escenario de economía de mercado, aún en la alternativa de una mina reducida, posible técnicamente, suponiendo una drástica reducción de activos y desaconsejando inversiones, la proyección de costos se elevaría —excluyendo depreciación y gastos financieros— a USS 51.41/ton, equilibrándose con el valor de venta promedio del carbón importando. El destino de Lota estaba condenado en la realidad de tal escenario.

¿Qué enseñanzas dejaba esta historia para el proceso de reconversión que debía sobrevenir? ¿Estas enseñanzas han sido aplicadas?

2.- La crisis de la industria carbonífera y las etapas de la reconversión.

Al interior del proceso de reconversión se distinguen dos etapas. La primera, abarca todo el gobierno de Patricio Aylwin (1990-1994) y corresponde a la Agencia de Reestructuración Sectorial de la Zona del Carbón (AGECA). Las principales iniciativas estaban orientadas a reducir de manera progresiva el personal de la ENACAR por la vía de retiros programados, jubilaciones anticipadas y capacitación sin empleo fijo. Sin

embargo, se intentó invertir en la mina mecanizando los mantos de extracción⁷. Esta medida, que puede ser calificada como una señal contradictoria de la política pública, no tuvo buenos resultados por argumentos técnicos y de mercado.

La inversión en tecnología en el carbón estaba a destiempo con los cambios tecnológicos de fines de siglo. El surgimiento de fuentes energéticas de mejor calidad, menor precio y poco contaminantes (electricidad, gas natural, entre otras) más la importación de carbón de bajo costo (colombiano) producto de los bajos aranceles, aumentó la oferta presionando a la baja del precio de venta. Junto con lo anterior, la demanda había sufrido cambios, la renovación tecnológica hizo emerger industrias nuevas y más rentables ajenas a la demanda carbonífera⁸.

En definitiva, en 1996 el costo de producción de la tonelada de carbón nacional era de USS 150 y el precio internacional era de sólo USS 45 la tonelada, lo que hacía poco sostenible el funcionamiento de la empresa. Por lo tanto, la estrategia de invertir en tecnología a principio de la década de los noventa estaba condenada al fracaso, con el agravante que dilataba aún más la reconversión porque reducía los recursos públicos que se podían invertir y reanimaba el "fantasma" de la mina.

Anteriormente, el gobierno militar no cerró los establecimientos carboníferos. El cierre de la minas de carbón resultaba una "prueba de fuego" para el gobierno de la concertación. Había incertidumbre en materia de política económica generada por el cam-

⁶ Servicios profesionales de Ingeniería Ltda., Diagnóstico y Opción de Operación sustentable, Establecimiento de Lota. Preparado por SPLIT para AGECA, Agosto 1993.

⁷ El parlamento de la época estableció metas de reducción de costo. El objetivo era que al 2000 el precio de la tonelada de carbón nacional se igualara con los precios internacionales, eliminando gradualmente el subsidio. A poco andar (a finales del gobierno de Patricio Aylwin) se comprobó que las metas fijadas eran inalcanzables decidiéndose cerrar la mina definitivamente.

⁸ Existe, asociado a la reestructuración productiva que implicó el paso del modelo de sustitución de importaciones a otro orientados a las exportaciones de commodities sin grandes procesos de transformación productiva, la decadencia o contracción de actividades demandantes de carbón p.e. la producción de hierro y acero, el transporte ferroviario, entre otros.



bio del gobierno militar, que había asumido una postura neoliberal, a un gobierno de la concertación. Por lo tanto, el cerrar los establecimientos carboníferos era una señal de coherencia porque significaba eliminar un subsidio en un mercado (micro) energético⁹.

El Estado estaba doblemente presionado. Por un lado, estaba el poder emitir señales coherentes con las políticas económicas que ya estaban en marcha, y por otro una sociedad local organizada, que se había formado a la luz de una cultura minera. En el fondo, lo errático de las políticas públicas, de esta pri-

mera etapa, se explica por esta relación de fuerzas: señales de políticas económicas versus movimientos sociales locales que a medida que pasa el tiempo comienza a decantar.

A estas vacilaciones en la política pública se suma la inexistencia de instrumentos o recursos que se ajusten al territorio. Los instrumentos (capacitación) respondían a una lógica "horizontal" o "neutra" frente a las heterogeneidades locales. Por otro lado, se incurrió en un énfasis de colocación de fondos sin velar por el cumplimiento final de los objetivos.

La memoria de la Agencia de Reestructuración de la Zona del Carbón (AGECA) 1992 - 1994 comienza por reconocer que es difícil imponer una reconversión en una zona marcada por 150 años de carbón. A dos años de funcionamiento la Agencia ha comprobado su necesidad y verificado sus realizaciones: impulsó a la infraestructura vial, portuaria artesanal, puerto privado de Coronel, parque industrial de Coronel, ubicación de la Empresa Protein-Lota y otras iniciativas manufactureras. Lo fundamental de la próxima etapa anunciada es el cambio cultural.

Los objetivos que se impuso la Agencia son: elaborar un plan de reestructuración de la Zona Carbonífera, coordinar inversiones públicas y privadas, proponer fuentes de financiamiento externo e interno, entrenamiento y capacitación. El plan maestro para la zona carbonífera, contaba con el apoyo de la GTZ (oficina de apoyo técnico alemán), del que el ordenamiento territorial era pieza clave, se dio lugar a estudios diversos, generales y especiales, pero da la impresión que fueron barridos por la irrupción de la segunda etapa del proceso de Lota, más social y urbano que productivo, que parte con el cierre de la mina en 1997.

Los programas a corto plazo, en espera del plan global fueron: estudios para las oportunidades de inversión, donde lo más logrado se hizo en el terreno de la pesca y el mar, crear nuevas oportunidades de empleo a través de microempresas, apoyo a la educación y la cultura y aumento de la inversión pública, con todo AGECA invirtió entre el 1992 - 1994 unos 346 millones de pesos.

Basado en el documento "Memoria 1992-1994 de la Agencia de Reestructuración de la Zona del Carbón (AGECA)". CORFO.

Al respecto, queda la impresión que faltó a la base una filosofía del cambio proyectada en un conocimiento preciso de la región. O acaso existiendo tales presupuestos, las acciones se emprendieron empujadas por la premura para obtener resultados y la falta de medios importantes. Es sintomático que el Plan de ordenamiento territorial encargado a la GTZ, no sea evocado posteriormente, como si molestara, como un molde que paraliza acciones. Estas fueron puntales y de impacto inmediato: puerto de Coronel, pesqueras, etc. Pero al ver su resultado ur-

bano y social negativo, justamente se echa de menos un proyecto más consistente.

Resulta interesante el rol que asumen los sindicatos. En principio estas organizaciones asumen la posición de defender el funcionamiento de la mina. A medida que avanzaba el conflicto, los sindicatos se convencen de lo irreversible del cierre de la empresa y cambian su estrategia de enfrentamiento orientándose a obtener los mejores beneficios de la situación (jubilaciones anticipadas, puente laboral, fondos de capacitación, entre

⁹ *La última hora*: "por qué subsidiar el carbón favoreciendo solamente a sus trabajadores cuando con los mismos dineros podemos invertir en la gente con un mayor impacto social". Se trata de redireccionar los fondos, de una intervención en la microeconomía (Estado Interventor) a una inversión social (Estado Asistencial).

otros). En esta primera etapa, las organizaciones sociales de Lota y Coronel actúan monolíticamente para mantener el funcionamiento la empresa¹⁰.

Sin embargo, esta situación de negociaciones excluía a aquella parte de la población que no estaba relacionada directamente con la mina. Había un grupo importante de marginados o perjudicados que no entraban en este paquete de retiro programado. Destaca en este grupo las actividades indirectas como el comercio, los pirquineros, los chinchorreros, entre otros. Todas estas actividades estaban también perjudicadas por el cierre de la mina y sus intereses no estaban representados en la mesa de discusiones¹¹.

La segunda etapa del proceso de

reconversión parte del cierre de la mina. Se genera un convencimiento al interior de la institucionalidad que las metas fijadas de competitividad para la empresa no se iban a alcanzar. Por otro lado, la reconversión productiva necesitaba de recursos financieros y de eliminar el "fantasma" de la mina como una potencial fuente de empleo para la población local. A la indecisión de la primera etapa viene la certeza de los números¹².

Se genera para este caso una Comisión Regional de Seguimiento y Evaluación del Proceso de Reconversión, esta era mucho más abierta al Gobierno Regional siendo un actor estratégico CORFO¹³. En esta nueva fase se constata la "curva de experiencia" al interior de la política pública. Se aprende de los errores de la primera etapa dando un sentido

De manera sintética el Plan Integral de Desarrollo de Lota se divide en cuatro programas que aglutinan un conjunto de proyectos afines: Programa de Reutilización de los activos de Enacar, de Inversión Privada y de Desarrollo y Modernización de la Microempresa; para el periodo de 1997-98 la inversión pública alcanzó unos 46 millones de dólares y la inversión privada llegó a unos 31 millones de dólares.

En el programa de Reutilización de los activos encontramos: i) el reordenamiento urbano, donde Lota Alto sería un centro cívico-cultural, Lota Bajo captaría el desarrollo de la actividad comercial y la pesquería artesanal y el Borde Costero desarrollaría una oferta turística, ii) la construcción del parque industrial, iii) la creación del centro de formación técnica con la Universidad de Concepción, iv) el levantamiento de un circuito turístico integrado por el Parque de Lota y un Museo Interactivo, v) la creación del puerto de Lota y vi) otros donde se destaca la recuperación de los pabellones mineros, el funcionamiento del Hospital de Enacar y la construcción del Complejo Deportivo de Lota.

Con el fin de disminuir el desempleo provocado por el cierre de la mina se pensó en el Programa de Inversión Pública, donde se buscaba desarrollar condiciones de soporte para las actividades comercial, servicios, industrial y turística. El programa de Reinserción Laboral estaba compuesto por dos grandes líneas: puente laboral por 24 meses a aquellos trabajadores indemnizados (616) y la reinserción laboral que incluye la intermediación laboral, asegurando la contratación después de una capacitación a 288 trabajadores.

Por último, tenemos un conjunto de medidas de fomento productivo: programa de Fomento a la Inversión Privada donde se diseñó un conjunto de subsidios a la contratación de la mano de obra, a la compra de terreno en zonas industriales y a los estudios de factibilidad, el Programa de Fomento a la Microempresa busca fortalecer las capacidades empresariales de microempresarios (incluye a mineros) en temas como: organización empresarial, incorporación de tecnologías, promoción, asesoría financiera, legal y laboral.

Basado en el documento "Lota. Plan Integral de Desarrollo" (1997), CORFO.

¹⁰ Las autoridades en este primer momento se encuentran con una dirigencia organizada y preparada. A modo de anécdota "se cuenta que unos altos jefes de CORFO en una asamblea con los trabajadores explica las razones del porque debe cerrarse la mina y en medio de la asamblea se levanta un trabajador, fue a la pizarra y demostró técnicamente que la mina era un negocio de podía ser rentable".

¹¹ En general estos sectores eran bastante pobres. Los chinchorreros y pirquineros no eran asalariados. Su condición de pobreza se arrastraba por décadas, empeorando especialmente con el cierre de la mina.

¹² Para completar este diagnóstico véase los anexos 1 y 2 de datos financieros de la empresa Enacar y proyectos de inversión.

¹³ La presencia de CORFO se explica por ser la propietaria de la ENACAR y de un conjunto de activos (con potencial) en la zona de Lota-Coronel. Entre ellos destaca el parque de Lota, el muelle, entre otros.

más territorial a los instrumentos que se aplicaban. Destaca la metamorfosis que sufre CORFO para el enfrentar el problema de una visión tecnocrática al comienzo a un enfoque más complejo, en la medida que avanza el proceso, incorporando elementos territoriales y culturales¹⁴.

Con todo el proceso adoleció de un tironeo muy fuerte del centro. Constantemente habían discusiones en los métodos entre el gobierno regional y el central. Durante el conflicto la sociedad regional estuvo ausente¹⁵. El problema del carbón era entendido como algo nacional pero no regional. En ocasiones los Consejeros Regionales¹⁶, en el marco de los proyectos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), entraban en conflicto con las autoridades regionales porque consideraban que habían prioridades de inversión más urgentes que la zona del carbón (por ejemplo: zonas del secano costero o la precordillera). En el fondo, la enajenación de la sociedad regional frente a la reconversión fue un factor que dificultó el éxito de las medidas.

En general, en esta nueva etapa se plantean tres grandes ámbitos de acción¹⁷: ¿en qué medida los activos que pertenecían a CORFO y que suelen ser un pesado lastre para la reconversión productiva podían servir para otros objetivos?, ¿qué hacer con la mano de obra que quedaba cesante? y ¿cómo utilizar las identidades culturales-territoriales para generar nuevas actividades económicas?. En el primer punto, se encontró una utilización alternativa al puerto de Lota, el que

pasaba de puerto minero a puerto comercial. En el caso de la maestranza se inicia un loteo para instalaciones industriales.

En el tema de la mano de obra se generó programas de capacitación con compromiso de contratación¹⁸ más la subvención a la contratación de la mano de obra local. Esta subvención no era exclusiva del ex-trabajador minero sino se amplió a la población activa de toda la comunidad. Paralelo a esto, se siguió aplicando programas de jubilación anticipada mejorando las condiciones de salida¹⁹.

En general, las medidas de reconversión de la mano de obra seguían con problemas; en términos relativos, los ingresos por concepto de remuneración que obtenía el trabajador minero era mayor a las rentas obtenidas en otros sectores productivos. Esto último desincentivó la demanda por cambiarse de empleo. Por otro lado, los empresarios sentían desconfianza al contratarlos. Ellos tenían una tendencia a la sindicalización²⁰.

Frente a la marcada identidad territorial surge la idea de incentivar el desarrollo turístico. El enfoque fue estudiar a la ciudad de Lota como parte de la reconversión tratando de evitar las posibles contradicciones entre el desarrollo productivo y turístico. Se proyectó un circuito donde estaba: el parque botánico, el pique de la mina, la generadora de electricidad de Chiviligo, el mercado de

¹⁴ Como explicaba un entrevistado: "pasamos de un CORFO que se rige por balances para cerrar la mina a otro que está sentado junto con las feriantes de Lota buscando los instrumentos para poder ayudarlas."

¹⁵ Al respecto uno de los entrevistados dijo "se ha generado más conflicto regional con la privatización de las empresas sanitarias que con el cierre de la empresa carbonífera"

¹⁶ En este contexto la figura de los Consejeros Regionales resulta ser estratégica constituyéndose en un organismo de decisión política en la administración del FNDR.

¹⁷ Una dimensión de la inversión de esta segunda etapa se obtiene en el anexo 3.

¹⁸ Esto quiere decir que se cancelaba a las consultoras una vez que mostraba el contrato de trabajo del capacitado. Obviamente esta medida generó polémica.

¹⁹ Esto último generó todo un problema porque la primera cohorte de trabajadores que se jubiló anticipadamente (primera etapa de reconversión AGECA) quiso igualar sus condiciones con los segundos.

²⁰ Es indudable que algunos ex-trabajadores tuvieron alguna inserción en el mercado laboral. Se destaca algunos que trabajaron en ASMAR y que presentaban buenas características para pintar en la zona extrema de los barens.

Lota, entre otros²¹. Investigando el territorio se descubrió que la feria de Lota generaba más actividad que la mina. El objetivo final que se planteó fue que la gente siguiera conectada con el carbón por la vía del turismo. Para esto se implementó además un conjunto de pequeñas obras urbanas que embellecieron a la ciudad de Lota (p.e recuperación de los pabellones, remodelación de la iglesia, entre otros).

En esta segunda etapa es clave la división que parece producirse al interior de las organizaciones locales. En principio los sindicatos y las juntas de vecinos actuaban de manera coordinada detrás del objetivo de impedir el cierre de la mina. Posterior a eso, los sindicatos convencen a las juntas de vecinos para luchar por intereses particulares de conseguir mejores beneficios para los retirados. Finalmente, se produce una división de los sindicatos con la comunidad local. Las juntas de vecinos y los comerciantes comienzan a pensar en el largo plazo. Se desprenden de un pasado minero y van en busca de nuevos horizontes productivos.

Dicho de otra forma entran en conflicto con su historia.

Visto a la distancia el *conflicto* fue la clave para la reconversión porque generó las divisiones para superar a la historia. Acaso sin buscarlo las medidas implementadas en esta segunda etapa presionaron a la sociedad local a enfrentarse o a tener disputas sobre su futuro. En definitiva este conflicto es el "caldo de cultivo" de una nueva sociedad local.

Pierden fuerza los sindicatos y ganan poder los comerciantes²².

Con el tiempo otra división se hizo patente. La cuenca carbonífera también se divide. Históricamente el lotino se ha sentido más identificado con la cultura minera que el habitante de Coronel. Los municipios de ambas comunas asumen estrategias diferentes ante las iniciativas públicas implementadas. El alcalde de Coronel asume una posición de liderazgo y desarrolla una agresiva estrategia orientada a captar la localización de un conjunto de industrias (comodities) utilizando los diferentes instrumentos CORFO²³. En cambio, el municipio de Lota carece de una estrategia definida ante el proceso. Para el gobierno regional y para CORFO establecer relaciones con el municipio de Lota se vuelve mucho más complejo.

En esta segunda etapa la reconversión adquiere una dimensión más territorial y menos inmediatista, pero sigue siendo forzada principalmente desde arriba. La clave de la reconversión territorial está en la capacidad para generar conflicto al interior de las sociedades locales. El cambio es un producto del conflicto²⁴. Las políticas públicas a medida que se fueron territorializando fueron generando conversaciones cargadas de disputas, donde los agentes locales debieron tomar posiciones sobre su futuro. **En síntesis la reconversión territorial no comienza en 1990 cuando se reduce el personal, ni en 1996 con el cierre de la mina sino cuando la sociedad local se divide, discute o disputa la construcción de su futuro.**

²¹ "La hulla se ha impuesto en el paisaje, en el urbanismo, en las mentalidades. Principal industria, ella tiene contrariamente a otras industrias de la región, una apariencia de gran solidez, porque se sabe que, detrás de ella, está el Estado. ¿Cómo imaginar que pueda desaparecer?". Véase: Propósitos expresados por M. Hug, Director de Charbonnages de France in: diario Le Monde, 25/03/1983.

²² Al respecto un entrevistado nos dijo: "en una asamblea a la defensa de la mina que hace un minero recordando que han sido por generaciones mineros de padres a hijos se levanta la voz de una dueña de casa que replica: cierto hemos sido siempre mineros pero no hemos dejado de ser pobres".

²³ En este contexto, la construcción de los parques industriales consistió en una habilitación de zonas para la localización de diferentes industrias. En este marco está la construcción de la carretera doble vía Concepción-Coronel (Gatica F., op.cit).

²⁴ Al respecto hay un cuerpo de trabajo que nos habla del paradigma de la complejidad y de la teoría del caos. Aquí se plantea que los procesos evolutivos están asociados a relaciones de conflicto y desorden dentro de los sistemas. Véase a Edgar Morin Introducción al Pensamiento Complejo. Gedisa I. ed. Barcelona 1994.