



MANUAL METODOLÓGICO

acción territorial vecinal

MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO
PARTICIPATIVO DE TERRITORIOS VECINALES



UNIVERSIDAD
CATOLICA
DEL MAULE



GOBIERNO
REGIONAL
DEL MAULE





Proyecto financiado por el Fondo de Innovación
para la Competitividad Región del Maule-2016

Primera edición, noviembre 2018

Impreso en 1.000 ejemplares

© Universidad Católica del Maule y SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación

CONTENIDOS

El modelo y su desarrollo metodológico ha sido formulado por un equipo de profesionales de la Universidad Católica del Maule y de SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación.

AUTORES: Tamara Jeri, Patricia Boyco, Francisco Letelier.

EQUIPO DEL PROYECTO “TERRITORIOS VECINALES INNOVADORES”:

Universidad Católica del Maule: Verónica Tapia (Directora), Javiera Cubillos, Francisco Letelier, Stefano Micheletti, Pilar Muñoz, María Gladys Olivo.

SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación: Patricia Boyco (Coordinadora general).

Colaboradores independientes: Víctor Fernández, Tamara Jeri, José Miguel Martínez, Guillermo Sáez, Estefanía Spuler.

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Pía Pulgar (www.jornalera.cl)

IMPRESIÓN

Trama Impresores

ISBN 978-956-7576-94-4

Impreso en Concepción, Chile.

El material contenido en esta publicación puede ser reproducido total o parcialmente, siempre y cuando se cite la fuente.

MANUAL METODOLÓGICO

acción
territorial
vecinal

The title is composed of three stacked words: 'acción' in teal, 'territorial' in pink, and 'vecinal' in orange. The word 'vecinal' is integrated with several black stick-figure icons: two figures shaking hands above the 'a', a figure with a pencil above the 'v', two figures shaking hands above the 'e', a figure with a pencil above the 'i', a figure with a pencil above the 'n', and a figure holding a document above the 'l'.

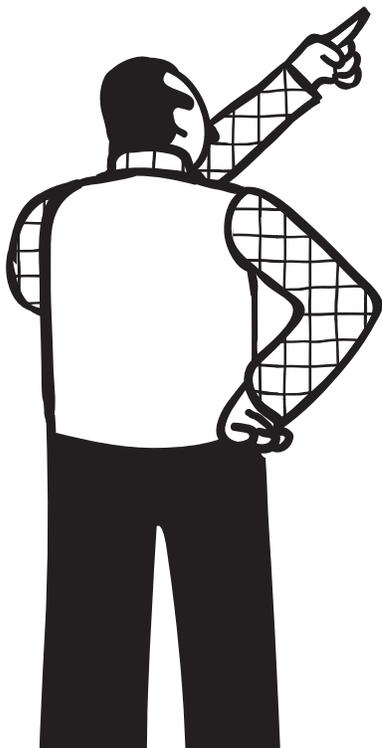
MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO
PARTICIPATIVO DE TERRITORIOS VECINALES

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	09
ACERCA DE ESTE MANUAL	12
SECCIÓN 1	
ACCIÓN TERRITORIAL VECINAL: EL MODELO	
01. OBJETIVOS Y RESULTADOS A ALCANZAR	18
02. LA INNOVACIÓN SOCIAL EN EL MODELO	20
03. ¿POR QUÉ FORMULAR E IMPLEMENTAR UN MODELO PARTICIPATIVO EN TERRITORIOS VECINALES?	22
04. PRINCIPALES CONCEPTOS	30
SECCIÓN 2	
ESTRATEGIA GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN	
01. LÍNEAS DE INTERVENCIÓN	36
02. ACTORES Y ROLES	38
03. FINANCIAMIENTO DEL PROCESO	43
04. SECUENCIA DE IMPLEMENTACIÓN	45
SECCIÓN 3	
METODOLOGÍA DE CADA FASE DE IMPLEMENTACIÓN	
01. FASE DE INSTALACIÓN	50
02. FASE EJECUCIÓN ETAPA 1: FORMACIÓN INICIAL Y DIAGNÓSTICO SOCIOURBANO	58
03. FASE EJECUCIÓN ETAPA 2: DEFINICIÓN DE UNA AGENDA TERRITORIAL	72
04. FASE EJECUCIÓN ETAPA 3: PLENO FUNCIONAMIENTO DE LA MESA Y GESTIÓN DE LA AGENDA TERRITORIAL	86
05. FASE DE DESACOPLAMIENTO	96
SECCIÓN 4	
MONITOREO Y EVALUACIÓN	
01. INSTRUMENTOS	104
02. APLICACIÓN DE ENCUESTAS DE EVALUACIÓN	105
03. INDICADORES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN	107
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110

**acción
territorial
vecinal**

presentación



PRESENTACIÓN

El presente documento es el resultado de un esfuerzo teórico y metodológico realizado en conjunto por el Centro de Estudios Urbanos y Territoriales y el Centro de Estudios y Desarrollo Regional, ambos de la Universidad Católica del Maule; y por otra parte, la Corporación de Estudios Sociales y Educación SUR. Su finalidad es contribuir a generar un cambio en la manera tradicional en que se relacionan los territorios vecinales con la acción pública, y viceversa, generando una propuesta innovadora para el desarrollo de programas y proyectos territoriales más consensuados, de mayor impacto y sostenibles en el tiempo.

Con recursos del Fondo para la Innovación y la Competitividad 2016 del Gobierno Regional del Maule, ambas entidades ejecutaron el Proyecto “Territorios Vecinales Innovadores” cuyo propósito era formular un Modelo de Innovación Social para el Desarrollo Participativo de Territorios Vecinales.

El manual presenta la versión completa y mejorada del programa realizado en conjunto con agrupaciones vecinales del sector norte de la ciudad de Talca entre los años 2014 y 2016, denominado “Territorio y Acción Colectiva”. El Modelo resultante es fruto de la sistematización de esos tres intensos años de trabajo, respecto de los cuales hemos intentado corregir los errores y potenciar las virtudes de dicha experiencia, procurando

ser meticulosos y detallistas, de manera que otros territorios tengan a disposición la mayor cantidad de orientaciones metodológicas para emprender sus propios procesos.

La propuesta inicial resultante fue posteriormente validada por un conjunto de actores y expertos institucionales, de la academia, la gestión pública y de agrupaciones vecinales, arribando a la formulación de un Modelo denominado “Acción Territorial Vecinal”.

“Acción Territorial Vecinal” busca fortalecer el poder de incidencia, negociación y acción colectiva de la ciudadanía, articulando a los y las vecinas, organizaciones y grupos que funcionan en escalas microvecinales, de forma tal que emerja un nuevo actor, que visibilice las problemáticas sociourbanas en esta escala mayor y formule y gestione agendas de desarrollo ante las instituciones públicas y los actores privados.

El proceso completo dura 3 años y requiere de apoyos técnicos importantes y recursos. Tenemos la esperanza de que las municipalidades, universidades y organizaciones no gubernamentales, aliadas con organizaciones vecinales, se animen a desarrollarlo. Pero también queremos hacer notar que el modelo puede servir de referencia para procesos de menor escala temporal, referidos por ejemplo, a la necesidad de



enfrentar una amenaza o problema socio urbano específico. Lo sustantivo del Modelo, lo que le da su carácter y no puede estar ausente es: la problematización de las escalas vecinales en que nos movemos, la construcción de un conocimiento vecinal del territorio sobre el que queremos actuar; la producción de una agenda vecinal que organice y procese las demandas y propuestas, la búsqueda de un diálogo simétrico con las autoridades y un proceso de difusión constante, tanto hacia las propias comunidades, como hacia la opinión pública.

El presente manual desarrolla las etapas metodológicas para la aplicación de la propuesta de Acción Territorial Vecinal por parte de diferentes actores. Entendemos que los recursos no siempre son acordes a las necesidades y esta herramienta permitirá que tanto una institución, un organismo de

la sociedad civil, como una agrupación de organizaciones territoriales, implemente total o parcialmente la iniciativa. Sin embargo, como promotores de este Modelo, creemos que lo óptimo es contar con la participación de un equipo técnico asesor que realice el acompañamiento metodológico a las comunidades territoriales, durante un período de dos años y medio a tres.

Esperamos que este material sea un aporte significativo al fortalecimiento de la gobernanza urbana en la escala vecinal y a dotar de mayor pertinencia a la inversión pública. Al mismo tiempo, esperamos contribuir a fortalecer el poder ciudadano, permitiendo que las comunidades y organizaciones de base sean actores con voz y capacidad de incidencia sobre la forma en que se construyen y desarrollan sus territorios.

Verónica Tapia Barría
Directora

Centro de Estudios Urbanos y Territoriales- CEUT
Universidad Católica del Maule

Alfredo Rodríguez Arranz
Director

SUR Corporación de Estudios Sociales y
Educación

ACERCA DE ESTE MANUAL

El presente manual tiene por objetivo presentar la secuencia metodológica que comprende la implementación del Modelo Acción Territorial Vecinal en un territorio determinado, cualquiera sea éste.

Está destinado tanto a las comunidades que se articulen y sean protagonistas del proceso; tanto como a las instituciones públicas que deseen impulsarlo en los territorios que están bajo su tutela; y por último, se dirige a los equipos profesionales que desarrollen el acompañamiento técnicos al proceso territorial. Para llegar a esta diversidad de públicos, sus contenidos están presentados de manera didáctica y sencilla, evitando el exceso de tecnicismos, de forma tal que todos los actores convocados, compartan una base de comprensión común del Modelo.

Está estructurado en **cuatro secciones** principales, además de un acápite final con las referencias bibliográficas que sirvieron de apoyo a la formulación de esta propuesta. La primera sección desarrolla las bases conceptuales del Modelo, sus principios orientadores, objetivos y describe los objetivos y resultados que espera alcanzar en cada uno de los territorios donde se implemente. En otras palabras, explica al lector, ***para qué y por qué se formula este Modelo.***

La segunda sección presenta en términos generales ***¿en qué consiste la puesta en práctica del Modelo?*** Se describen las 4 líneas de intervención y se entregan referencias generales de cómo se encadenan éstas a lo largo de todo el proceso. Se presentan los diferentes actores involucrados y sus respectivos

roles. Se entregan algunos antecedentes respecto a la forma de financiamiento de la implementación del Modelo en un territorio. Finalmente, se presenta un esquema general con la secuencia de procesos que se desarrolla en cada una de las líneas de intervención, a lo largo de todo el período de implementación. Este primer esquema permite al lector y usuario del manual, organizar los principales procesos y etapas metodológicas en un mapa mental visual. Este esquema, será la pauta para organizar la presentación de cada una de las etapas en la sección tres.

La tercera sección, desarrolla la secuencia metodológica de cada una de las etapas del Modelo en un territorio determinado, es decir, se explica ***¿cómo se implementa?*** A saber, instalación y pre-diagnóstico del territorio y sus actores; ejecución de las líneas formativa, asociativa, política y comunicacional; y una última etapa donde el propio territorio vecinal asume con autonomía el monitoreo de la agenda y control social de los compromisos, desacoplado del equipo facilitador.

Al inicio de cada etapa, se presenta un diagrama con la secuencia de actividades contempladas en ella, indicando además los principales hitos metodológicos y productos que se deben alcanzar.

Con fines pedagógicos, cada una de las etapas se ha identificado con un color, lo que le permitirá al usuario del manual, encontrar fácilmente los recursos metodológicos cuando se encuentre implementando el Modelo. Asimismo se utiliza un sistema de íconos para destacar aspectos importantes:



OBJETIVO: Cada vez que vea este ícono, se estará explicando el objetivo o propósito de un proceso o actividad.



CONCEPTOS: Este ícono se usará para indicar que hay un concepto o una definición que es importante precisar y conocer.



ACTORES PARTICIPANTES: Se usa para señalar quiénes son los actores (organizaciones, personas, instituciones) que tienen roles y responsabilidades en aquel proceso o actividad que se está describiendo.



TÉCNICA A APLICAR: Este ícono, señalará al lector el uso de una metodología o técnica específica que se recomienda utilizar. En estos casos, se detallará el paso a paso para aplicar correctamente la técnica.



DOCUMENTO A PRODUCIR: Se usará este ícono para destacar documentos que se deben generar en el proceso, y que serán difundidos entre los participantes, así como hacia diferentes audiencias.



PRODUCCIÓN DE EVENTO: Se emplea este ícono para indicar que se debe preparar un evento o actividad pública. En estos casos, el manual entregará algunas recomendaciones para una adecuada organización de la actividad.



ACTIVIDAD FORMATIVA: Este ícono, señalará que se debe realizar una actividad de carácter formativa, tal como una sesión de capacitación o una tutoría. En la mayoría de los casos, éstas estarán a cargo del equipo facilitador del proceso en el territorio, o bien de las entidades promotoras del Modelo (la Universidad Católica del Maule y la Corporación de Estudios Sociales y Educación SUR).



ACTIVIDAD DE DIFUSIÓN: Se emplea este ícono para señalar las actividades propias de la Línea Comunicacional; así como también para las actividades comunicacionales que los propios actores del territorio realizarán.



REGISTRO: Se utiliza para señalar que se requiere generar algún tipo de registro o verificador de la actividad.

En la cuarta sección se desarrolla la estrategia de monitoreo del proceso y evaluación de los resultados de la aplicación del Modelo en cada territorio, respondiendo a la pregunta ***¿cómo sabemos si alcanzamos los objetivos y logramos los resultados?*** Se describen, entonces, los instrumentos que se deben aplicar para levantar información respecto al logro de las metas y objetivos trazados en cada territorio, la temporalidad de aplicación, y el tipo de análisis que se recomienda para cada uno de ellos, así como para el conjunto. Esta sección

está principalmente orientada al equipo profesional que cumplirá el rol de facilitación técnica del proceso territorial, ya que serán ellos quienes deban generar reportes con los estados de avance y logros de las etapas y del proceso en general.

Por último, para mayor economía de palabras, en el presente manual se emplearán un conjunto de siglas, las que se describen a continuación para mayor claridad del lector:

INSTITUCIONES

GORE	Gobierno Regional
JJVV	Junta de vecinos
ONG	Organismo No Gubernamental
PNDU	Política Nacional de Desarrollo Urbano
SNI	Sistema Nacional de Inversiones
UCM	Universidad Católica del Maule
UV	Unidad Vecinal

ELEMENTOS DEL MODELO

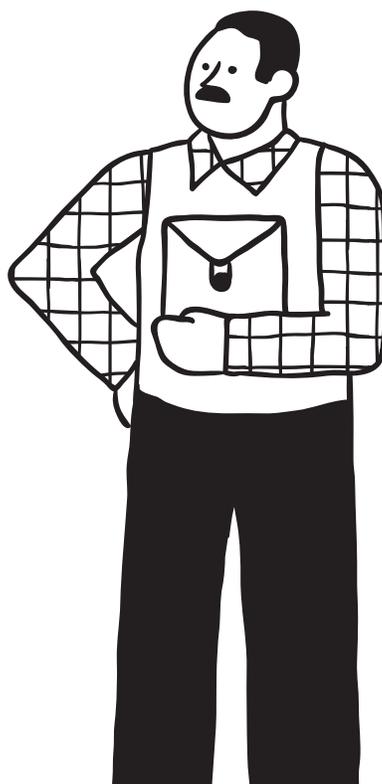
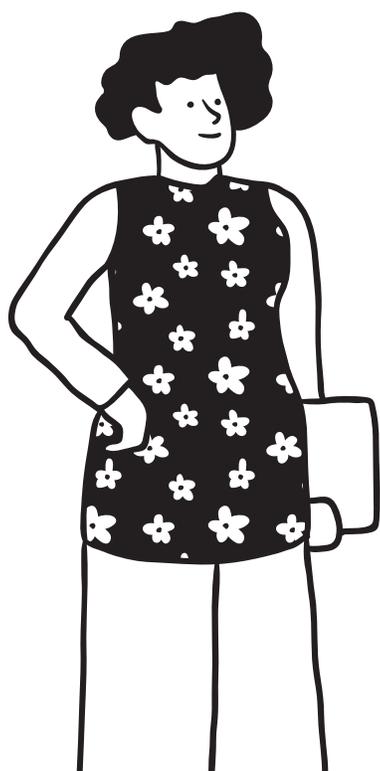
ACT	Acción Colectiva Territorial
AT	Agenta Territorial
DSU	Diagnóstico Socio Urbano
MCTV	Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal
OTF	Organismo Técnico Facilitador

**acción
territorial
vecinal**

sección

1

acción territorial vecinal: el modelo



01 OBJETIVOS Y RESULTADOS A ALCANZAR

“Acción Territorial Vecinal” es un instrumento de gobernanza urbana que promueve la conformación participativa de territorios vecinales de mayor escala a la barrial y al ámbito de acción de las juntas de vecinos.

Su objetivo central es:



Ampliar la escala de la acción colectiva vecinal en relación con el desarrollo urbano, articulando y fortaleciendo un conjunto de organizaciones y grupos que funcionan en escalas microvecinales, de modo que se constituyan en actores capaces de generar conocimiento local e incidir en la construcción del territorio, generando, negociando y gestionando ante las instituciones públicas y los actores privados, sus agendas de desarrollo a una escala territorial intermedia de la ciudad.

Específicamente, el Modelo busca:

TRANSFERIR

Transferir a los actores sociales, organizacionales y vecinales de base, un marco de comprensión técnica y política, para que analicen críticamente su territorio y las transformaciones urbanas que les afectan; y produzcan conocimiento acerca de éste.

DESARROLLAR

Desarrollar las capacidades de negociación política y de agencia de la Mesa de Coordinación del Territorial Vecinal para gestionar la destinación de recursos institucionales públicos, privados y de la propia comunidad, para implementar las medidas e iniciativas contempladas en la agenda territorial de desarrollo formulada.

ARTICULAR

Articular una red asociativa en el territorio vecinal construido desde los propios actores, que integre la diversidad organizacional, vecinal, generacional y de grupos de interés en torno a una agenda territorial de desarrollo localmente construida.

RELEVAR

En el largo plazo, se busca relevar los territorios vecinales de escala intermedia entre la ciudad y el área de influencia de las actuales organizaciones de base, como un ámbito relevante de gobernanza urbana.

Está orientado a espacios territoriales de escala intermedia entre la ciudad y la villa, barrio o sector vecinal, donde coexisten diversas organizaciones y comunidades de residentes vecinales, pudiendo o no coincidir con delimitaciones administrativas. Puede tratarse de unidades vecinales (una o más contiguas), que comparten una similar posición respecto de la ciudad y que agrupan una cantidad de población que lo hace relevante para la toma de decisiones de la ciudad:

Formalmente, se debe considerar:



Corresponderá preferentemente a uno o más espacios reconocidos, administrativamente, como un territorio vecinal según el ordenamiento territorial vigente a escala comunal; es decir, unidad vecinal, territorio, sector numerado, etc.



En ausencia de delimitación administrativa (o ante su poca pertinencia), corresponderá al espacio urbano de incidencia de a lo menos 2 Juntas de Vecinos u otras 2 organizaciones que actúen dentro de la lógica territorial, no funcional.

Dependiendo del tamaño de las ciudades donde se inserten, los territorios vecinales podrían ser de 1000 habitantes y constituir ya un espacio que permite estructurar una voz política capaz de relacionarse con “la ciudad”. Tratándose de ciudades metropolitanas, podrían estructurarse territorios vecinales de 20 mil habitantes.

El territorio o los territorios donde se aplicará específicamente el Modelo se define de manera participativa como una de las primeras etapas de su implementación, siendo los propios residentes del espacio urbano quienes fijan los límites de lo que será su territorio vecinal de referencia para el proceso de articulación y gestión sociopolítica (esto se describe en detalle en la etapa de Instalación). Es importante hacer ver que un territorio vecinal puede ser estable en el tiempo (una unidad vecinal) o transitorio, puede comprender a un conjunto de poblaciones afectadas por un basural cercano o que están siendo impactados por un proyecto urbano de gran envergadura.

Al finalizar el proceso en cada territorio se visualizarán los siguientes resultados:



Un grupo representativo de organizaciones, actores y vecinos, genera conocimiento local sobre el territorio que comparte desde una perspectiva urbana de mayor escala a la que circunscribían su acción vecinal previa, identificando sus principales problemáticas sociourbanas, tanto endógenas como en relación al entorno urbano mayor donde se inserta.



Este nuevo actor colectivo territorial, ha formulado y gestionado agendas de desarrollo para esta nueva escala de territorio vecinal, convocando, interpelando y negociando con autoridades comunales, sectoriales y/o actores del sector privado; logrando visibilizar el territorio vecinal de escala intermedia entre la ciudad y los barrios, como un ámbito relevante de gobernanza urbana.



Este grupo de actores, se han articulado en torno a objetivos compartidos para el territorio y a una estrategia para fortalecer su capacidad de actoría, interlocución y de ejercicio de poder en relación con las instituciones públicas y otros actores incidentes en el territorio.

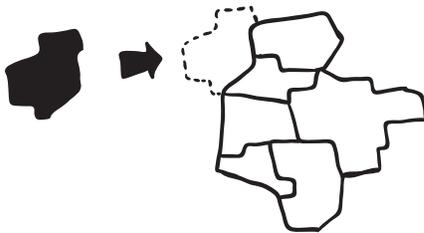
02 LA INNOVACIÓN SOCIAL EN EL MODELO

La innovación social de Acción Territorial Vecinal refiere a la transformación de territorios de escala vecinal fragmentados, en territorios articulados, con un alto potencial para su transformación participativa, y donde se facilita la confluencia de los actores públicos y comunitarios en torno a propuestas que surgen del propio territorio, sin instrumentalización y funcionalización mediante.

Sus principios básicos son:



Participación como fin, comunidad como actor: la participación y la incidencia de quienes habitan los territorios en la forma en que estos se construyen y modifican es un eje central, no es un aspecto anexo, ni funcional a la designación de recursos. Se trata de que las comunidades sean actores que definen su propio proceso y desarrollen poder de incidencia; no son meramente convocados a procesos preconfigurados. En este sentido se trabaja desde la gobernanza urbana, no de la participación.



Integración de microterritorios fragmentados en un territorio vecinal de mayor escala: la articulación de las comunidades vecinales como actoras, implica la articulación de una red en una escala intermedia entre la ciudad y los territorios de influencia de las juntas de vecinos, a quienes se transfieren competencias y habilidades para definir su propio territorio, diagnosticar sus problemáticas y decidir una estrategia de transformación del mismo.



Vinculación del territorio vecinal a la ciudad como factor de desarrollo urbano sostenible: los territorios urbanos, sus problemáticas y condiciones de desarrollo se conciben en la interrelación con el territorio mayor donde se insertan. Esto implica que los problemas del territorio vecinal se comprenden a partir de las transformaciones que ocurren en el territorio urbano mayor y al mismo tiempo se entiende el rol del territorio en la ciudad.

De ello se deriva que los elementos de innovación social más destacados son los siguientes:

+ poder a los territorios

El Modelo trabaja en el marco de la gobernanza urbana, no de la participación. Su foco está puesto en la construcción de actorías sociales y trabajo en red, regresando el poder a los territorios.

territorios + representativos

El trabajo en red que se intenciona, involucra a la mayor diversidad de habitantes y grupos presentes en el territorio, de acuerdo a sus intereses, recursos y motivaciones de participar. Evita reproducir las inequidades de poder dentro de los territorios, generando igualdad de condiciones para influir en el proceso entre dirigencias, líderes y vecinos e instancias para que todas las visiones e intereses sean representadas en la construcción del territorio y en la agenda de desarrollo.

construye conocimiento localmente

Son las propias comunidades quienes definen cuál es el territorio y cuáles son sus problemáticas, en base a un proceso de fortalecimiento de competencias y habilidades para el análisis y la prospección crítica que se suma a su capital social.

racionaliza los recursos existentes

La generación de las agendas territoriales permiten articular la inversión que hay en los territorios, no implicando la canalización de recursos extraordinarios. Es decir puede funcionar con los recursos regulares del Estado y Municipalidades, favoreciendo la articulación de la inversión y el gasto público de diferentes carteras sectoriales.

genera sostenibilidad en el proceso

El proceso tiene una duración que permite ir consolidando capital humano, social y político en los territorios. La agenda de desarrollo se trabaja buscando un equilibrio entre hitos y metas de corto y mediano plazo, sin perder el foco en los aspectos importantes y las motivaciones inmediatas. Esto permite que pueda vincularse al ciclo de la inversión pública; porque disponibiliza una cartera de iniciativas de proyectos que pueden ser ejecutados en el mediano plazo.

ser parte de la solución, ser parte del problema

La vinculación de la comunidad que hace parte del Territorio Vecinal en todo el proceso, permite que se avance desde la queja a la propuesta. Asimismo, los nuevos actores vecinales, no solo se hacen parte de la solución, sino que también del problema, asumiendo cuotas de responsabilidad por los efectos urbanos que sus acciones u omisiones generan.

03 ¿POR QUÉ FORMULAR E IMPLEMENTAR UN MODELO PARTICIPATIVO EN TERRITORIOS VECINALES?

3.1 Déficit para la gobernanza urbana democrática

En la actualidad, existe un conjunto de condiciones de larga data que pone en entredicho las posibilidades de avanzar hacia una gobernanza de las ciudades efectivamente democrática y participativa.

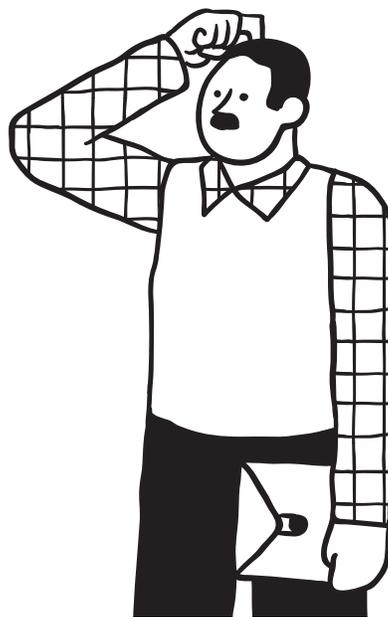
La gobernanza urbana es conceptualizada por UN-Hábitat como “las diversas formas en las que las instituciones y los individuos se organizan en la gestión cotidiana de una ciudad, y los procesos utilizados para llevar a cabo de forma efectiva la agenda del desarrollo de una ciudad, a corto y a largo plazo”.

En la trayectoria de teorías de política urbana, el enfoque de la gobernanza, referido al ámbito local y urbano, aparece en la década de 1990 como una aproximación que pretende dar cuenta de una serie de transformaciones en las formas de gobierno jerárquicas y las políticas públicas en un amplio espectro de asuntos, pero especialmente en las políticas públicas urbanas (Vásquez, 2013).

Hablar de gobernanza urbana supone observar tanto la transformación del Estado, como de los gobiernos locales, considerando:

“dispersión y fragmentación del Estado, y de sus ámbitos de gobierno con competencias en las ciudades; cuestionamiento de la democracia representativa y aparición de nuevas formas de participación; incorporación de diversos actores en la solución de los problemas colectivos urbanos, formas de articulación e interacción horizontales entre los gobiernos locales y los actores económicos y sociales” (Vásquez, op. cit., pág.227).

En este sentido, desde el punto de vista de las políticas públicas en el ámbito urbano existe un amplio consenso respecto de las dificultades que operan en los diferentes niveles de la institucionalidad, planificación, inversión y gestión de las ciudades. Esto queda plasmado en la recientemente formulada Política Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU), donde se afirma que la institucionalidad urbana es “fragmentada, reactiva, centralizada, con mecanismos deficientes de participación; lo que en definitiva impide que pueda responder a los fenómenos que le corresponde enfrentar y, en consecuencia, dificulta el buen gobierno de las ciudades” (MINVU, 2013, pág. 76).



Las principales dificultades identificadas en dicho instrumento son:

Desde el punto de vista de la **institucionalidad** el principal problema es la ausencia del reconocimiento de “la ciudad” como una unidad fundamental del ordenamiento político. La división político-administrativa actual de Chile reconoce como unidad territorial mínima la comuna. Ello comporta problemas tanto para la planificación de las áreas metropolitanas, como para los espacios territoriales de menor escala. Para los primeros, dificulta el abordaje de los conglomerados de comunas como una unidad urbana integrada; para los segundos, se invisibilizan las especificidades y heterogeneidades territoriales, productivas, económico-sociales y culturales que conviven dentro de una misma comuna.

Se podrían agregar dos elementos adicionales en relación con la institucionalidad para la gobernanza urbana. Por una parte, la escasa participación ciudadana que se promueve en los procesos de desarrollo urbano, y del reducido efecto vinculante que los espacios participativos poseen. En la actualidad, el modelo de gobernanza urbana es poco democrático, porque no asigna a la ciudadanía un rol de actoría, sino que ésta es más bien un “accesorio”, no es un sujeto de política, asistiendo a espacios de diálogo y delegación de funciones de parte del Estado en los términos preconfigurados por éste.

En segundo término, la ausencia de una escala inferior a la comuna donde se encuentren los diversos actores incidentes en la producción de la ciudad, también es un obstáculo para la gobernanza urbana; no desde el punto de vista de la institucionalidad, donde la ausencia de la “ciudad” resulta clave; sino desde el punto de vista de las posibilidades de una participación ciudadana representativa y en condiciones equilibradas de poder. En la actualidad, los espacios de participación de la ciudadanía en relación con los asuntos urbanos se circunscriben a escalas vecinales de pequeño alcance, donde la capacidad de ejercer una contrapartida significativa frente a las instituciones públicas y otros grupos de incidencia, es mínima.

La **planificación urbana** que se realiza actualmente en Chile es fragmentada y sirve a propósitos muy específicos e instrumentales, y en buena medida por eso no logra orientar eficazmente el desarrollo de las ciudades y corregir las distorsiones existentes, como, por ejemplo, la segregación socio-territorial, los problemas de la conectividad y movilidad urbana, la sostenibilidad ambiental urbana, entre otros (CNDU, sin fecha, pág. 14).



Desde el punto de la **inversión**, la distribución de competencias en esta materia se basa en una lógica sectorial, respondiendo a la cartera de inversiones de cada ministerio. Además esta cartera de inversiones no surge de una visión de ciudad que otorgue coherencia territorial y urbana a las inversiones que se realizan en las ciudades del país. A su vez, salvo algunas excepciones, la inversión del nivel nacional tampoco está obligada a coordinarse o integrarse con la inversión desarrollada por los gobiernos regionales y las municipalidades en el ámbito urbano.

Con todo, la inversión pública urbana carece de los mecanismos vinculantes necesarios para orientar y generar complementariedad y para construir una coherencia territorial de las intervenciones realizadas en las ciudades por los actores públicos de los diferentes niveles involucrados. Estas dificultades de coordinación producen en algunos casos la superposición de proyectos, lo que involucra mayores costos, además de incoherencias o discontinuidades en el desarrollo urbano.

■ Por último, los problemas de coordinación institucional, también afectan la **gestión urbana**. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) indica que la lógica sectorial que predomina en nuestro país “inhibe el desarrollo de un enfoque integrado, de múltiples actores y de ciudad completa, basado en objetivos y prioridades urbanos compartidos, características que se asocian con mucha mayor frecuencia a las formas de gobernanza en red” (OCDE, 2013, pág. 159). A ello, también contribuye, la fuerte lógica centralista, “también produce normativas homogéneas que muchas veces no están bien adaptadas a las circunstancias ecológicas, económicas y sociales de las áreas urbanas chilenas” (ibíd., pág. 155).



A esto habría que añadir un problema adicional, derivado de las falencias de la institucionalidad urbana, que dice relación con la **débil regulación de los mercados urbanos** (mercado inmobiliario, mercado de suelo, mercado de aguas, mercado de infraestructura mayor, mercado de movilidad y vial, entre otros); lo que representa una nueva fuente de desequilibrio de poder en el marco de la Gobernanza Urbana. Junto con una débil planificación y del rol conductor y de coordinación de las instituciones públicas, la débil regulación de los mercados representa un problema para la gobernanza urbana; toda vez que los actores privados asumen una gran cuota de poder en la transformación de las ciudades, sin que ello suponga un equilibrio o contrapunto con los intereses de los actores públicos institucionales y de la ciudadanía en los territorios de su área de influencia. Ello se traduce, muchas veces en el surgimiento de conflictos urbanos, al no existir formas institucionales para canalizar y acoger los intereses contrapuestos y mayores demandas por calidad de vida en bienes públicos.

Por su parte, también **en la propia ciudadanía se verifica una serie de déficit** de articulación y capacidad de interlocución que constituye una fuerte limitante a su participación en las decisiones sobre cómo crece y se modifica su hábitat urbano.

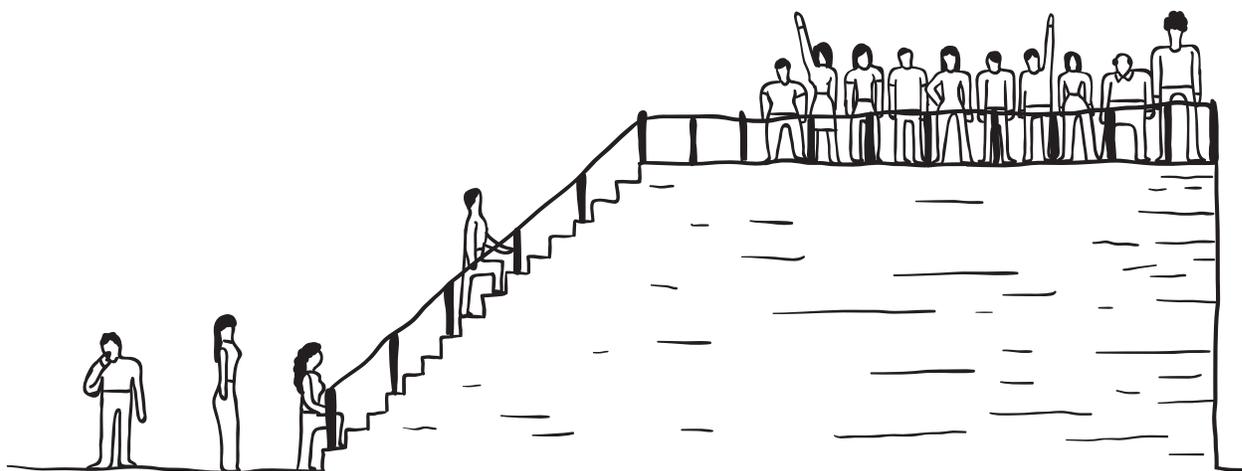
Como plantean Letelier, Tapia y Boyco:

“la fragmentación de lo vecinal hace difícil tanto la construcción de una visión integral del territorio, como el desarrollo de capacidades que permitan actuar sobre problemas de alcance mayor al del barrio, como conectividad, espacio público estructurante, equipamiento e infraestructura, asuntos ambientales, economía local, entre otros. Como resultado, lo vecinal fragmentado tiene un papel marginal en el modo en que las políticas urbanas o la acción del sector privado impactan y modifican los territorios” (2018, pág.56).

No obstante las dificultades descritas, en la actualidad existe un escenario favorable para realizar acciones positivas que apunten a la reducción de las brechas de poder y representación en la gobernanza urbana. La oportunidad viene dada porque la PNDU reconoce como uno de los desafíos pendientes en materia de desarrollo urbano, la participación directa de la ciudadanía en planes y proyectos urbanos, reconociendo que hasta el momento, ésta ha sido una de las debilidades de la gobernanza urbana.

Por ello define como uno de sus pilares el fortalecimiento de la Institucionalidad y Gobernanza, cuyo propósito es obtener un sistema integrado y descentralizado de toma de decisiones en materia de desarrollo urbano y territorial. Dentro de este ámbito de la política un objetivo es “Fortalecer la participación ciudadana en la construcción del lugar que habitan o aspiran a habitar, garantizado por la institucionalidad”. Este objetivo se traduce en metas:

-  Se generarán sistemas de participación ciudadana entendidos como un proceso continuo, organizado, transparente y responsable, en cada escala.
-  Se establecerán normas sobre participación, de modo que la potestad resolutoria, propia y exclusiva de las autoridades democráticamente elegidas o legalmente establecidas, sea ejercida no como un acto aislado sino como la conclusión de un proceso participativo.
-  Se velará por que la participación ciudadana sea institucionalizada, financiada, temprana, informada, técnica y responsable.
-  Se contemplará la exposición simple y didáctica de los contenidos para la comprensión de cualquier persona.
-  Se reforzarán las Juntas de Vecinos como organizaciones territoriales y se fomentará instancias ciudadanas de planificación local.



En sintonía con estos objetivos país, el Modelo Acción Territorial Vecinal pone su foco en el vértice de fortalecer el rol de la sociedad civil y de la ciudadanía en dicho proceso.

3.2 Fragmentación de los Territorios Vecinales

La Ley de Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias del año 1968 promovía jurídicamente el ejercicio de la participación de las comunidades en sus territorios vecinales. Por cada Unidad Vecinal se establecía la existencia de una sola organización de vecinos, lo que le daba legitimidad para actuar en representación del conjunto de los habitantes, asignándole a esta organización, atribuciones en la promoción de procesos asociativos y en la planificación del territorio (Delamaza, 2016).

Esta fortaleza y capacidad de incidencia de los territorios vecinales fue debilitándose a partir del golpe militar, que en primer término intervino las organizaciones, instalando dirigentes designados y promoviendo un clientelismo asociado al nuevo rol de las municipalidades (Delamaza, 2016; Valdivia, 2012). En 1989, al término de la dictadura, la modificación de la Ley de Juntas de Vecinos que promovió la formación de varias juntas de vecinos en una misma unidad vecinal, gatilló una fuerte atomización de la organización territorial popular (Drake & Jaksic, 1999), ya que en efecto obligaba a crear a lo menos 3 Juntas de Vecinos por cada unidad territorial. Esta modificación legal tuvo como otra consecuencias el reforzamiento de las lógicas clientelares promovidas durante la dictadura.

Los posteriores ajustes normativos, no han sido suficientes para revertir esta fragmentación. La actual Ley de Juntas de Vecinos y Organizaciones Comunitarias (Ley 19418, de 1996) tiene las mismas debilidades de la promulgada en 1989: no reconoce la escala de vecinal-territorial, promueve la fragmentación de la organización vecinal, estimula la competencia por los recursos públicos y no le otorga representatividad territorial a dicha organización, quitándole legitimidad y contenido político (Letelier, Tapia y Boyco, 2018). La Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, de 2011, tampoco define mecanismos de participación en la gestión pública a nivel barrial-vecinal.

1968

Ley de Junta de Vecinos

UNIDAD VECINAL

1 ORGANIZACIÓN

GOLPE MILITAR

La fragmentación de lo vecinal continuó y se reforzó durante las décadas de los '90 y 2000, a través de tres estrategias: la proliferación de fondos concursables en torno a los cuales compiten organizaciones de un mismo territorio (Delamaza, 2004; Espinoza, 2004); la privatización y la descolectivización del acceso a la vivienda (Gurovich, 2014); y la consagración del barrio, en tanto espacio separado de los procesos urbanos mayores, como escala de gobernanza e intervención para enfrentar la exclusión social y la regeneración urbana a través de programas focalizados (Forrest, 2008; Tapia, 2016).

El modelo de provisión de soluciones habitacionales durante las décadas de '90 y 2000, promovió la individualización en el acceso a la vivienda, restando toda relevancia a la organización vecinal, al mismo tiempo que se producía una oferta masiva y poco regulada de nuevos conjuntos de vivienda pública y privada: dispersos, segregados, con espacios públicos precarios, sin equipamiento adecuado.

Por su parte, la estrategia asumida por los programas que apuntan a la superación de la pobreza y desigualdad, centrándose en el barrio y sus relaciones internas, ha generado como una de sus consecuencias, que no se

1989

**Modificación a
Ley de Junta de Vecinos**

UNIDAD VECINAL

**A LO MENOS 3
ORGANIZACIONES**

1996

Ley 19.418

NO RECONOCE

**LA ESCALA VECINAL
TERRITORIAL**

2011

Ley 20.500

NO DEFINE

**MECANISMO DE
PARTICIPACIÓN**

aborden las lógicas urbanas que explican su condición (Madden, 2014). Junto con ello, estos programas han operado a partir de una lógica de contención: contención espacial, por su carácter territorialmente focalizado; contención social, al intervenir con obras físicas y proyectos sociales en barrios pobres y potencialmente conflictivos; contención política, al delimitar la discusión sobre las desigualdades urbanas a un ámbito local y vecinal en clave barrial (Tapia, 2016).

La lógica descrita implica asumir que todo problema que afecta a un vecindario está “en el barrio”, no en su relación con las políticas urbanas, ni en su relación con el espacio mayor. Como salida a situaciones deficitarias, plantea que el barrio debe cambiar, y que para eso se requiere de habitantes que confíen unos en otros y participen en el proceso de mejoramiento.

Esta concepción implica el encapsulamiento espacial de las relaciones sociales en lógicas de proximidad restringida, centrada puramente en lo residencial, donde predominan los vínculos fuertes, cohesivos y la homogeneidad social y cultural; una comunidad centrada en sí misma, en sus propias problemáticas, viviendo en una especie de hiperlocalismo. El entorno - es decir, otras poblaciones o

villas- representa, más que una posibilidad de articulación, una competencia por capturar los recursos públicos y privados. Este esquema implica una gran dificultad para establecer vínculos cooperativos con el entorno y ampliar la escala de observación de los problemas urbanos, lo que se traduce en la generación de demandas muy restringidas, orientadas a la reproducción cotidiana, desconectadas de las causas estructurales de los problemas del barrio y canalizadas a través de los escasos mecanismos formales de participación existentes (Letelier, 2017). Políticamente, esto ha hecho de los barrios espacios limitados, con mecanismos de participación restringida que limitan el poder vecinal (Letelier, Tapia y Boyco, 2018).

Con todo, la escala territorial vecinal no ha logrado constituirse en una esfera relevante para los procesos de gobernanza urbana ni política; al no considerársela como un espacio para la inclusión de los actores sociales y de los ciudadanos en las redes de elaboración e implantación de las políticas públicas (Mayntz, 1999). Esta omisión invisibiliza el territorio vecinal como lugar de acuerdo y consenso político en el cual los diferentes agentes implicados, administración pública, ciudadanía y sector privado, tendrían un capital que poner en valor.

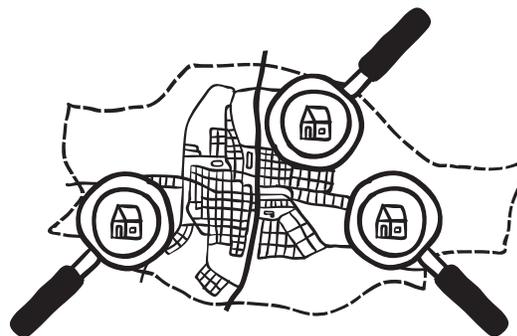
3.3 La necesidad de rearticular los territorios en una nueva escala

Para que ocurran procesos de producción participativa de los territorios vecinales, se requiere de actores con capacidad y en condiciones para actuar colectivamente.

Sin embargo, existe un conjunto de obstáculos para la articulación asociativa y participación ciudadana en los procesos de desarrollo de los territorios de escala vecinal. Algunos de ellos fueron planteados en un diagnóstico que recientemente han hecho líderes y dirigentes sociales en los diálogos y las audiencias públicas desarrolladas por el Consejo Presidencial de Participación Ciudadana en distintas regiones durante el año 2016, a saber: (i) escaso poder para hacerse escuchar, hacer propuestas y demandas a las autoridades; y (ii) instrumentalización política de los dirigentes y sus organizaciones.

Frente a este diagnóstico, la posibilidad de construir una visión integral del espacio vecinal, se vuelve muy complejo. Tanto por las dificultades de articulación (Letelier, Tapia y Boyco, 2018), como porque también se verifica un desarrollo muy restringido de las competencias político-técnicas para ejercer una adecuada contrapartida de las decisiones institucionales. Ello, en buena parte, porque hasta ahora la institucionalidad pública ha desarrollado un esfuerzo de capacitación hacia las organizaciones de base, casi exclusivamente instrumental, es decir, acotado al desarrollo de habilidades operativas para postular y gestionar fondos públicos de bajo impacto.

Teniendo en cuenta la situación del tejido organizativo vecinal y su debilidad para participar con poder en los procesos de producción del territorio, es necesario generar un modelo de gestión territorial que fortalezca la incidencia de los actores vecinales de un territorio sobre su desarrollo, relacionándose con las políticas públicas y otros actores que inciden en la producción de la vida urbana de los mismos, y promoviendo procesos



constantes de mejora en la eficiencia de la gestión e inversión pública a nivel territorial.

En este sentido, el Modelo Acción Territorial Vecinal busca facilitar los procesos de problematización, desnaturalización y empoderamiento de los actores, respecto a sus territorios a nivel vecinal, y generar vasos comunicantes con la institucionalidad pública, de forma tal que se fortalezca la incidencia de los sujetos que lo habitan en su transformación y se robustezca la gobernanza urbana en la escala territorial vecinal.

Al plantear la idea de **territorios vecinales**, el Modelo propone una nueva escala de incidencia que actualmente no está siendo cubierta por las políticas de desarrollo urbano: la **escala intermedia entre la comuna/ciudad y los microterritorios** donde tradicionalmente actúan las organizaciones territoriales de base (la villa, la población, el barrio, a veces las propias unidades vecinales).

Podría hacerse un símil con lo que Jane Jacobs (1961) identificó como distritos, entendidos como “lugar de articulación política del habitar cotidiano, cuya principal función sería mediar entre los barrios, desamparados políticamente, y la poderosa ciudad en su conjunto. Para esta urbanista norteamericana, los distritos serían “traductores de las experiencias de la vida real de los barrios en políticas y objetivos de la ciudad” (Jacobs, 1961).

Se trataría de una escala donde los ciudadanos pueden interactuar con las políticas y los servicios urbanos y por lo tanto es más probable la constitución de una voz política que interpele a la autoridad respecto a la situación global del vecindario dentro de la ciudad (Park & Rogers, 2014).

Sin importar la particularidad que asuma esta escala territorial intermedia; los elementos definitorios de lo que en el Modelo se denomina Territorio Vecinal, radica en que:

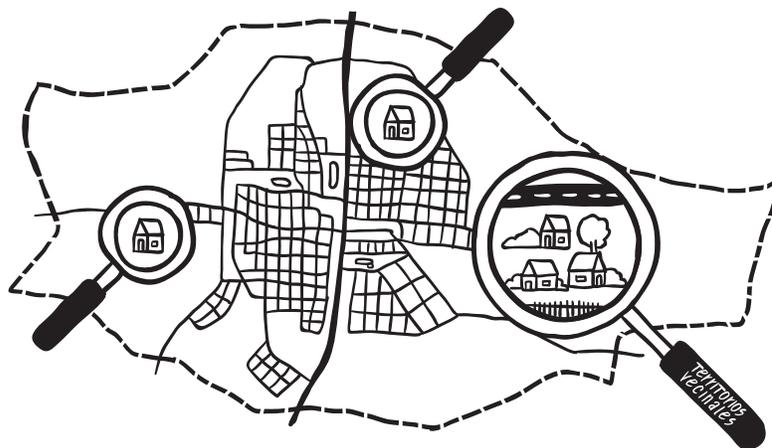
- permite **agregar territorios**; y este nivel de agregación, permite **visibilizar problemáticas sociourbanas que en la escala micro, no se visualizan**. Por ejemplo, los problemas de integración entre sectores urbanos y el centro de la ciudad, o sus polos de desarrollo y servicios; la segregación, problemas de movilidad y conectividad; entre otros.
- permite **articular diversas organizaciones y agrupaciones vecinales** que actúan en el ámbito del desarrollo territorial con ello se crea un actor, cuya envergadura y representatividad, **incrementa su capacidad de negociación** frente a las autoridades y a otros actores incidentes en la producción de su hábitat; es decir, se genera una nueva condición de poder.

Esta escala intermedia no es visualizada por las políticas y acciones públicas de fortalecimiento de las organizaciones sociales, ni de promoción de la participación ciudadana, ni aquellas en relación con las transformaciones urbanas.

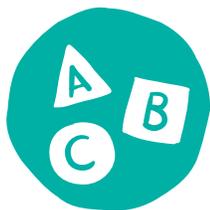
Es más, como se ha dicho, ha sido el propio actuar institucional que ha promovido la desarticulación de agrupaciones y colectivos vecinales que actúan en territorios contiguos, haciéndolos competir por recursos que se usan individualmente, para problemas compartidos.

Por otra parte, desde el punto de vista de la gobernanza urbana, sí existen esfuerzos por promover la participación, aunque limitada, de las comunidades en ciertas definiciones que tienen alcance en materia urbanas. Es el caso, por ejemplo, de los Consejos Comunales de Sociedad Civil (COSOC), que actúan a escala de la comuna; o bien de los Consejos de Sociedad Civil que se organizan al alero de las Secretarías Regionales de Ministerios sectoriales, cuyo alcance se proyecta a la ciudad, la provincia y hasta la región. Queda entonces un espacio donde efectivamente se producen transformaciones importantes en materia urbana, pero donde no existen contrapartes que favorezcan una adecuada y democrática gobernanza.

Por último, en la propia Ley de Juntas de Vecinos (19.418) se establece la posibilidad de conformar territorios como resultado de la “agrupación de sectores territoriales de una misma comuna que tengan continuidad o proximidad geográfica, y que se propongan soluciones a problemas comunes” (Art. 49) y, sin embargo, en la actualidad no se hace uso de esta prerrogativa, entre otras cosas, porque no existen incentivos para ello. Este escenario hace del Modelo de Innovación propuesto, una alternativa de la más absoluta vigencia.



04 PRINCIPALES CONCEPTOS



Los tres conceptos estructurantes del Modelo son el de Territorialidad, Acción Colectiva y Territorio Vecinal.

Tal como se representa en el **Diagrama 1**, el proceso de construcción de la territorialidad, parte por identificar un lugar geográfico que haga sentido para los actores sociales convocados al proceso.

Diagrama 1: Basamento teórico del Modelo de Innovación Social: del territorio a la acción colectiva.



Fuente: Elaboración propia

Este lugar geográfico es problematizado, desde la perspectiva que el territorio se construye socialmente. Los actores determinan donde fijan los límites de un nuevo territorio (en una escala intermedia). Estas definiciones compartidas, son el parámetro para generar una identidad espacial sobre dicho lugar geográfico. Este elemento simbólico media entre la experiencia y el conocimiento que los sujetos tienen respecto de su hábitat, y permite que los sujetos que lo habitan se transformen en actores que emprendan acción colectiva

para moldear este territorio de acuerdo a sus propias visiones, y doten de sentido e identidad a ese espacio, el que deviene en territorio.

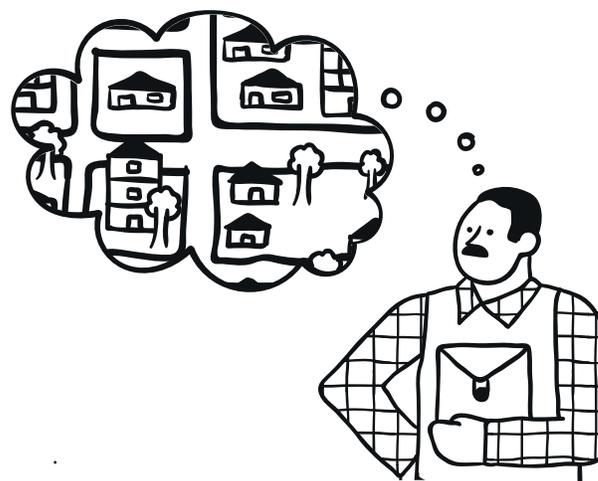
Luego, sobre este elemento identitario, se añade un proceso reflexivo y cognitivo que permite construir los marcos para que se gatille la acción colectiva y territorialidad; condición básica para que, sumada a la acción del Estado, sea posible la planificación y desarrollo de territorios desde la lógica de la gobernanza urbana.

4.1 Territorio y Territorialidad

La **Territorialidad** se define como el grado de control de una determinada porción de espacio geográfico por una persona, un grupo social, un grupo étnico (Montañez, 1997). Con este concepto se alude al proceso en que los actores incrementan sus capacidades de incidir sobre un determinado espacio, dando lugar a un territorio como sinónimo de un espacio social y políticamente construido.

El incremento de la *territorialidad* se da en función de dos procesos previos. Primero, uno de *construcción social del territorio*, es decir, un proceso en el cual los sujetos problematizan las fronteras político administrativas y organizacionales sobre las que tradicionalmente han ordenado su acción y que generalmente han sido naturalizadas, y redefinen los límites espaciales para que emerja el espacio vecinal complejo.

La segunda condición para la territorialidad, es el fortalecimiento de la capacidad de acción colectiva en referencia a ese territorio que ha



sido socialmente construido. Tal es así, que la noción de Acción Colectiva, hace parte central de la Territorialidad.

4.2 Acción Colectiva

En el contexto del presente Modelo de Innovación Social, se entenderá la acción colectiva como un proceso en que los actores sociales arriban a definiciones compartidas sobre la realidad (Ishihara y Pascual, 2013); movilizan y construyen redes colaborativas y asociativas; diseñan estrategias y activan recursos; identifican oportunidades políticas; construyen significados e identidades vinculadas al proceso de movilización y aprenden de su propia acción.

En consecuencia, la idea de acción colectiva remite principalmente al proceso a través del cual la ciudadanía se involucra en los temas de interés público, a través de diversas formas de apropiación e incidencia sobre dichos temas. Se trata de un concepto que dista

del de participación ciudadana, en cuanto este último apela a la capacidad de hacerse escuchar o expresar la voluntad ciudadana en procesos con cierto grado de institucionalidad; apelando, en cierta forma, al ejercicio de los derechos políticos.

La acción colectiva no surge espontáneamente. Requiere de esquemas interpretativos de la realidad, que inspiren y legitimen la acción (Gamson, 1992). En el contexto del presente Modelo, llamamos a estos esquemas: **marcos de acción colectiva**.

Existen tres componentes que conforman los marcos de acción colectiva: la percepción de injusticia, la identidad social y la percepción de eficacia.



Los **marcos de injusticia** hacen referencia al sentimiento de agravio que sienten las personas por una situación determinada, lo que resulta imprescindible para que crean que, a través de la acción colectiva, se puede revertir dicha situación. Si no se establece un marco interpretativo de injusticia es improbable que la gente se movilice, aun cuando se presente la oportunidad política para tener éxito. Por lo tanto, los marcos de injusticia desempeñan un papel clave para potenciar a los adherentes a un movimiento en defensa de sus causas.

Las **identidades colectivas** se pueden concebir como entidades interactivas producto de la negociación en la relación de los individuos o grupos. De esta manera, se genera un punto de vista colectivo que promueve la unidad y el sentido de pertenencia de sus miembros. La identidad colectiva genera símbolos y representaciones compartidas que construyen relatos y quedan en la memoria colectiva, consolidando un sentido del “nosotros” que sirve como motor de funcionamiento a los movimientos sociales. En este proceso el individuo reafirma su rol como actor social, en tanto se posiciona como sujeto en relación a

un contexto social, cultural y político donde, a su vez, actúa como agente de transformación, lo que propicia la definición de posturas políticas que impulsan la movilización de los ciudadanos.

Las **expectativas de éxito y eficacia** hacen referencia a creer en la posibilidad que las situaciones adversas por las cuales se lucha puedan ser transformadas a través de la acción social. Mientras más optimismo tengan los miembros de un movimiento social con respecto al éxito de su acción colectiva, más probabilidades existen que se produzca una movilización que provoque una respuesta positiva por parte de las autoridades.

Por último, tal como lo expresan Dematteis y Governa (2005), además del elemento simbólico (la identidad y la noción compartida de pertenecer a un ethos común), los procesos de transformación territorial requieren también la **mediación cognitiva y práctica**; es decir de la conciencia y reflexión en torno a ciertos conceptos críticos sobre el territorio. A través de estos procesos se facilita la problematización, desnaturalización y empoderamiento de los actores, respecto a su propio territorio.

En síntesis, **Territorialidad y Acción Colectiva** – como binomio fundamental del Modelo de Innovación Social- aluden a la construcción de un territorio por parte de los propios sujetos que lo habitan, donde se superponen diferentes grados de complejidad de la acción social.

4.3 Territorios Vecinales

Pueden existir diversas escalas espaciales donde es posible desplegar procesos de territorialidad. Acción Territorial Vecinal apunta a generar condiciones para que las comunidades convocadas construyan y doten de sentido a una nueva escala de territorio sobre la que no han desplegado ningún tipo de acción colectiva: los **territorios vecinales**.

En concordancia con lo que hemos venido señalando, y a manera de complementar, se trataría de espacios que permiten el encuentro entre el habitar de las personas y las políticas públicas (salud, educación, medioambiente, desarrollo económico) y la ciudad. Su escala mínima debería incluir una gama bastante amplia de funciones como escuelas, centros



de salud, instalaciones recreativas y sociales, y centros comerciales; y así, esta complejidad permite pensar lo vecinal como una pequeña porción de la ciudad y, en este sentido, la constitución de una voz política a este nivel, tendría la capacidad de interpelar a la autoridad respecto de ella. Una villa o población puede seguir siendo el espacio de lo comunitario, sin embargo, lo ciudadano (la relación entre ciudadanos y políticas públicas) es más propio de un territorio vecinal.

En síntesis, denominaremos **territorio vecinal** a una escala urbana intermedia, más pequeña que la ciudad, pero compuesta por varias poblaciones o villas, que contiene una gama bastante amplia de funciones como escuelas, centros de salud, instalaciones recreativas y sociales, y centros comerciales. No se trataría de una delimitación político administrativa, ni una sumatoria de organizaciones, sino que correspondería a una unidad integral de poder y opinión, “lo bastante grande para ser tenido en cuenta” (Jacobs, 1961, pag 153).

4.4 Gobernanza urbana

A lo largo de este manual se emplea con frecuencia el concepto de gobernanza urbana, señalando que el propio Modelo sería un instrumento para fortalecer tal gobernanza. Por tanto, es especialmente importante aclarar este concepto. Asimismo, este concepto conecta los conceptos de territorialidad y acción colectiva, con la ciudad.

La gobernanza urbana refiere a una transformación del Estado, de las formas de gobierno, y de la forma de hacer políticas públicas, suponiendo un paso desde un modelo jerárquico, a otro en el que diversos actores participan en la solución de los problemas colectivos urbanos (Vásquez, 2013).

La gobernanza como enfoque de políticas públicas engloba diversos aspectos (Blanco y Goma, 2006): la presencia de alta complejidad

de los problemas; la participación en la solución de los problemas colectivos de diversos actores, tanto públicos como privados; la confluencia de distintos niveles y áreas de administración en el abordaje de problemas territoriales concretos. Además supone que se desarrollen nuevos roles en los poderes públicos. En este contexto, la esfera local asume una creciente relevancia, y allí emergerían nuevas formas de gobernanza urbana, basadas en la interacción en red de actores diversos que se reconocen interdependientes y que actúan conjuntamente para lograr objetivos comunes (Stoker, 2004). En síntesis, la entendemos como una forma de resolver los problemas urbanos basada en el diálogo simétrico entre los diversos actores implicados, entre los cuales, las comunidades de los territorios vecinales son considerados clave.

**acción
territorial
vecinal**

sección

2

estrategia gen eral de implementación



01 LÍNEAS DE INTERVENCIÓN

El Modelo Acción Territorial Vecinal contempla un conjunto de procesos en 4 ámbitos o líneas de intervención (**Diagrama 2**):

Diagrama 2: Líneas de intervención.



Fuente: Elaboración propia

FORMATIVA

Una línea de intervención **Formativa y de producción de conocimiento local** consistente en un proceso pedagógico interactivo de transferencia-apropiación y potenciación de competencias, a través del cual los actores clave del territorio vecinal en que se implementa el Modelo, apropian un conjunto de nociones técnico-políticas vinculadas al desarrollo de su territorio y lo integran con su propio conocimiento e información respecto a la situación sociourbana de su territorio.

ASOCIATIVA

Una segunda línea de intervención **Asociativa**, que acompaña el proceso de conformación de una Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal en torno a un diagnóstico y una imagen objetivo común del territorio, quienes liderarán el proceso de construcción y gestión de agendas territoriales posteriormente y deberán gestionar y animar la red territorial mayor.

Cada una de estas líneas de intervención va incrementando en complejidad a medida que se desarrolla el proceso de intervención. A su vez, si bien guardan una cierta secuencia, en muchas ocasiones se superponen y se realizan en paralelo. Al mismo tiempo, la línea Comunicacional, es la única que se desarrolla de manera longitudinal al proceso (**Diagrama 3**).

Diagrama 3: Encadenamiento de líneas de intervención.



Fuente: Elaboración propia

POLÍTICA

Una línea **Política** que comprende las acciones de acompañamiento técnico-político para la formulación participativa de una Agenda Territorial con los aspectos que el territorio vecinal ha priorizado, para su negociación ante autoridades y otros actores incidentes, y para dar seguimiento y ejercer control social sobre los acuerdos suscritos.

COMUNICACIONAL

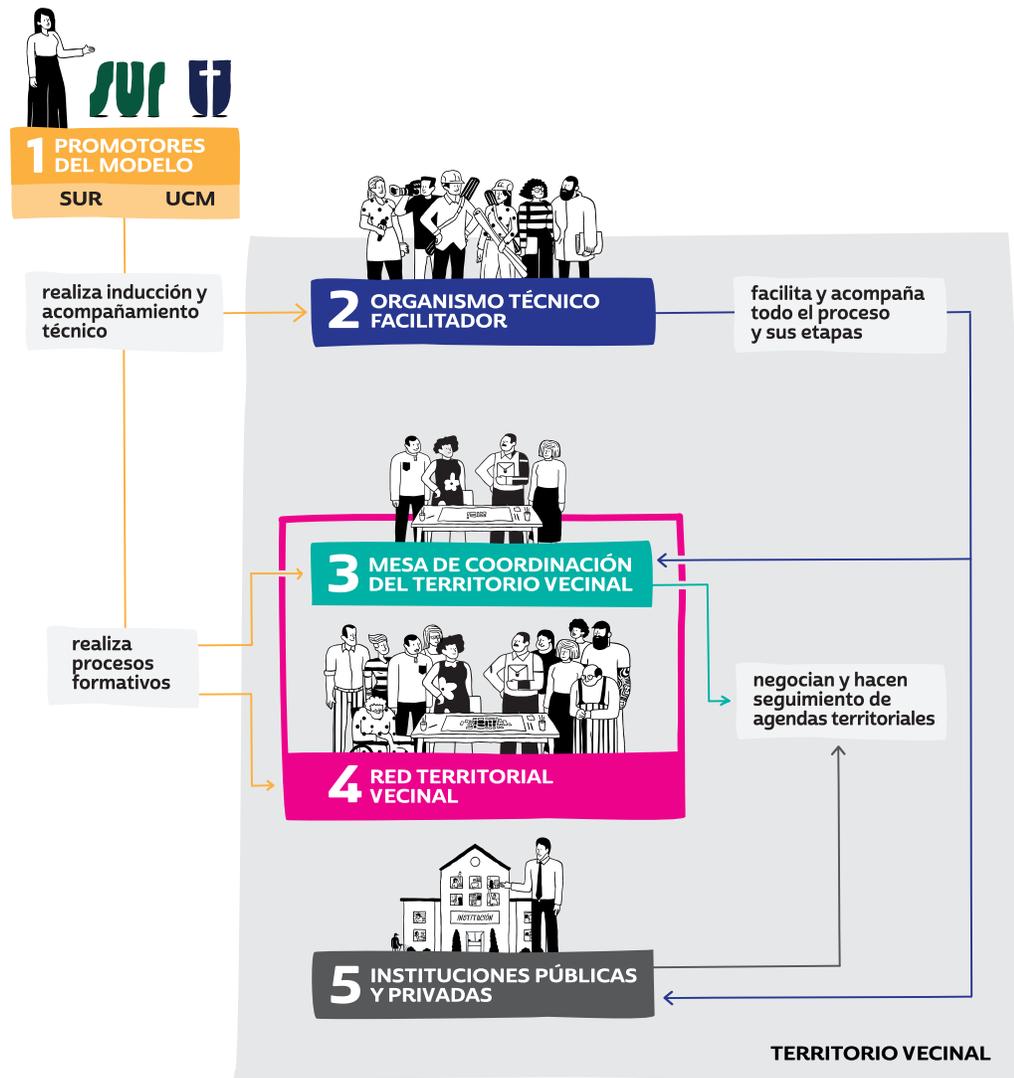
Finalmente, se desarrolla una línea de intervención **Comunicacional**, que se compone de estrategias de difusión del proceso y los logros tanto en el territorio urbano mayor, como en el territorio vecinal de referencia.

02 ACTORES Y ROLES



Dependiendo de cómo se implemente, el **Modelo Acción Territorial Vecinal** convoca a diversos actores, a cada uno de los cuales, asigna roles y funciones específicas (**Diagrama 4**). Esta organización funcional registrará solo en los casos en que sea implementado con el patrocinio de alguna institución pública, privada o de la sociedad civil, que financie la total implementación:

Diagrama 4: Actores y Roles.



1 PROMOTORES DEL MODELO



Corresponden a las entidades que impulsaron el Modelo, vale decir, la Universidad Católica del Maule y SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación. Ellos realizan las siguientes tareas estratégicas:

- a) Realizan todos los procesos de apresto y capacitación del equipo técnico facilitador, en los aspectos propios del Modelo.
- b) Realizan todas las tareas formativas con la población beneficiaria.
- c) Realizan capacitación y sensibilización a funcionarios públicos clave, a efectos de generar una base de comprensión común del territorio.
- d) Realizan monitoreo y evaluación del proceso, y encabeza los procesos de gestión del conocimiento.

En el territorio vecinal, se encuentran tres actores: un Organismo Técnico Facilitador del proceso (2); la Mesa de Coordinación Territorial Vecinal (3), que se conformará a propósito de esta iniciativa, y que se inserta dentro de una Red territorial vecinal pre-existente (4); y las instituciones públicas y sus representantes y organismos privados (5).

2 ORGANISMO TÉCNICO FACILITADOR



Dado que la finalidad del Modelo es democratizar el ejercicio del poder para construir los territorios, se considera óptimo contar con un equipo profesional o un organismo de la sociedad civil que garantice un alto liderazgo técnico y un importante grado de neutralidad en el desarrollo del proceso, equilibrando el poder entre los actores vecinales; así como entre éstos y los actores públicos y privados incidentes en el territorio. En el Modelo, a este equipo se le denomina Organismo Técnico Facilitador (OTF).

Idealmente, sería deseable que dicho organismo contara con conocimiento previo del territorio y experiencia en trabajo comunitario. Algunos estándares deseables para conformar dicho equipo son:

- a) Equipo permanente de 4 profesionales, considerando de las ciencias sociales, arquitecto/a o geógrafo/a, con experiencia en trabajo comunitario, dominio de metodologías participativas.
- b) Profesionales para tareas específicas: periodista, diseñador/a gráfico, realizador/a audiovisual, gestores culturales.

3 MESA DE COORDINACIÓN DEL TERRITORIO VECINAL



Esta Mesa surge del proceso de coordinación entre organizaciones y actores vecinales que se encuentran dentro del territorio vecinal, con el objetivo común de articular esfuerzos para el desarrollo territorial. Son protagonistas del proceso, no meros beneficiarios, desarrollando procesos claves del Modelo, generando conocimiento, y asumiendo corresponsablemente el logro de los objetivos y cumplimiento de metas asociadas a hitos relevantes.

La Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal funcionará de manera permanente a lo largo de todo el proceso e impulsará los hitos y procesos principales. Sin embargo, deberá estar en permanente relación, articulando y animando a la **Red Territorial Vecinal**.

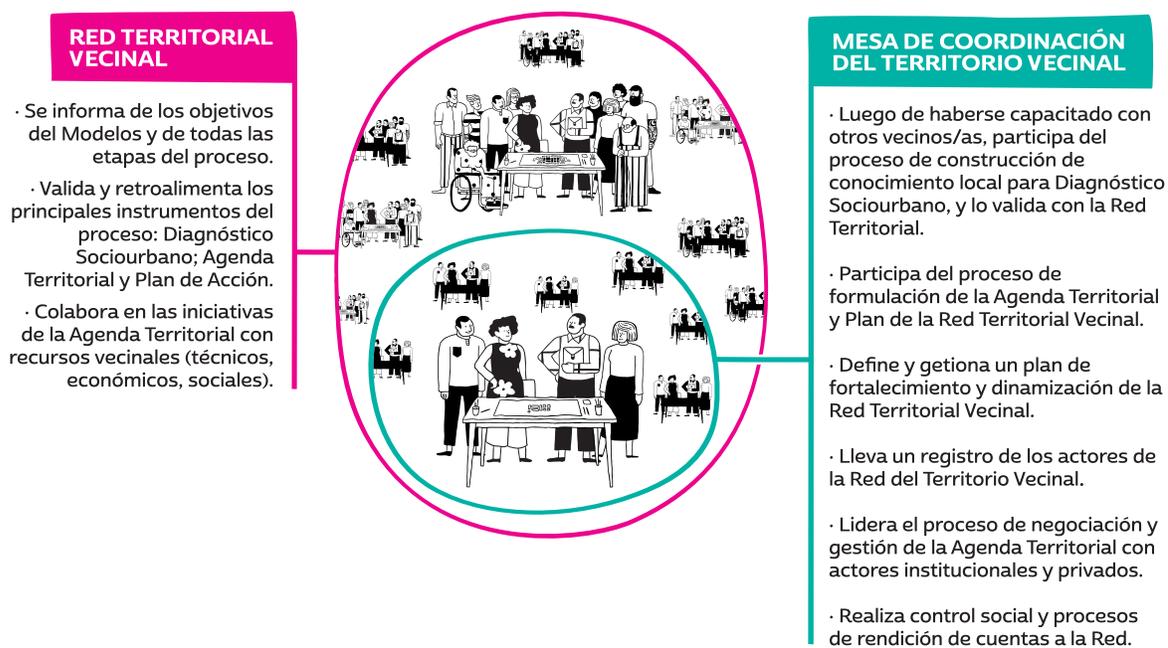
4 RED TERRITORIAL VECINAL

Llamaremos así a la diversidad de integrantes de la comunidad que apoya los procesos que se desarrollan en el territorio, impulsados por la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal

con apoyo del Organismo Técnico Facilitador. Las funciones de unos y otros actores se representan en el **Diagrama 5**:



Diagrama 5: Funciones de la Mesa y de la Red durante el proceso de articulación del Territorio Vecinal.



5 INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

Las instituciones públicas son las contrapartes fundamentales del proceso. Serán convocadas al proceso de negociación de la agenda territorial a la que arribe la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal.

A las Municipalidades, el despliegue de este Modelo les permite ordenar su demanda y racionalizar el gasto fiscal, toda vez que las iniciativas de inversión que surgen del proceso de territorialidad, pueden ser financiadas tanto en su diseño, como en su ejecución, por fondos regionales. Asimismo, en el marco de la entrada en vigor de la nueva Ley de aportes al espacio público, también abre una oportunidad para contar con una cartera de inversiones legitimadas socialmente y que tienen una importante garantía de sostenibilidad por la pertinencia en su diseño y planteamiento.

Asimismo, para las Instituciones sectoriales del Gobierno Regional del ámbito de la infraestructura, el proceso permite agavillar demandas e iniciativas de proyectos que pueden ser financiados.



5 OTROS ACTORES INCUMBENTES

El Modelo de intervención basado en el principio de territorialidad, supone que tanto la implementación como sus condiciones de sustentabilidad, requiere de la articulación de actores institucionales y de la sociedad civil con presencia en el territorio o en su entorno más ampliado. Para esto, resultará una condición habilitante, que el OTF conozca

el territorio en que se inserta, y cuente con la posibilidad de generar articulaciones con otros actores.

Las principales articulaciones que se requieren para dotar de pertinencia y sostenibilidad al Modelo, son las siguientes:

Diagrama 6: Articulaciones institucionales y organizacionales para cada línea de intervención.



Fuente: Elaboración propia

03 FINANCIAMIENTO DEL PROCESO

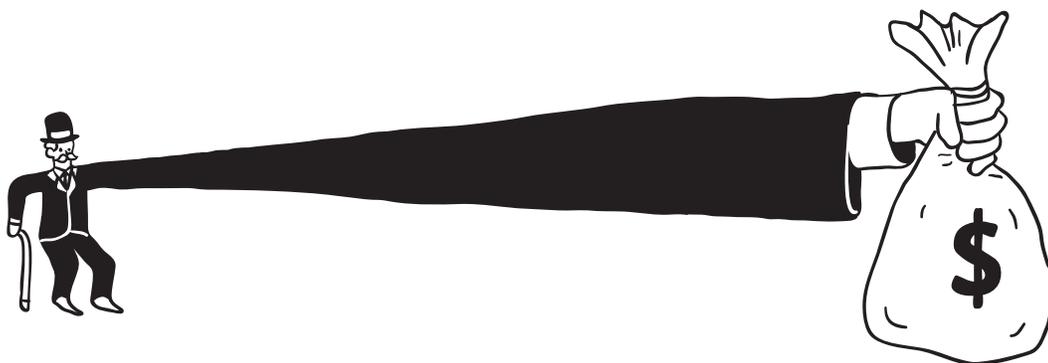
El Modelo Acción Territorial Vecinal organiza un conjunto de saberes y competencias técnicas que las organizaciones promotoras han acopiado en el plano de la formación de actores sociales – cada una desde sus ámbitos- y del acompañamiento de procesos de organización social.

En una aplicación completa del Modelo, se requieren recursos externos para financiar tres importantes áreas: el proceso formativo; el acompañamiento técnico a los territorios; y el financiamiento de las iniciativas de mejoramiento territorial e inversiones que surjan de la Agenda Territorial.

No obstante, si no fuera posible financiar la implementación del Modelo en su totalidad,

también podrán realizarse solo algunas de las líneas de intervención, teniendo en cuenta que los resultados podrían no ser los mismos. Por ejemplo, una agrupación de organizaciones territoriales, podría aunar recursos provenientes de diversas fuentes de financiamiento, para financiar el proceso de capacitación y el apoyo técnico de un equipo profesional más pequeño que el solicitado; o bien una Municipalidad podría financiar la capacitación y algunos recursos profesionales especializados, autofinanciando los costos comunicacionales y algunos recursos humanos y logísticos.

Cualquiera sea la fórmula elegida, se deberán contemplar recursos para los siguientes aspectos en cada ámbito:



3.1 Financiamiento de la formación

El proceso formativo debiera ser realizado por entidades con experiencia en capacitación y educación de adultos, especialmente en las temáticas vinculadas al desarrollo participativo

territorial y el desarrollo urbano. Para poner a disposición de los actores territoriales un programa formativo como el que se ha concebido en el Modelo, se requiere financiar:

 Honorarios de docentes y especialistas expositores.

 Alimentación participantes.

 Traslado de participantes.

 Material didáctico e insumos de sesiones formativas.

3.2 Financiamiento del acompañamiento técnico y político de los territorios

Se requiere financiar:



Equipo profesional y técnico que conforma el Organismo Técnico Facilitador.



Gastos operacionales del proceso.



Impresión de documentos y piezas gráficas del plan comunicacional.

Dado que el proceso se inserta en el seno de los territorios, se espera que las propias comunidades aporten importantísimos recursos para esta etapa, tales como:



Espacios vecinales para reuniones y equipamiento comunitario.



Auspicios locales para actividades comunitarias.

Recursos profesionales locales para ciertas actividades (como un animador de una actividad, un tallerista, artesanos, cocineros, etc).

3.3 Financiamiento de las iniciativas e inversiones propuestas desde los territorios

Las ideas de proyecto que emergerán del proceso territorial, deberán hacerse viables con el financiamiento de entidades públicas, privadas y de la propia comunidad:



Entidades privadas pueden realizar donaciones para financiar iniciativas de mejoramiento urbano.



Instituciones públicas pueden re-direccionar sus diversas fuentes de financiamiento, para costear la formulación técnica de los proyectos de mejoramiento urbano, así como su ejecución y mantención (los procedimientos para acceder a estas fuentes de financiamiento, se describen con detalle en la etapa de “Gestión de la Agenda Territorial”).



La propia comunidad puede autogestionar iniciativas que no impliquen grandes sumas de dinero o, sencillamente, que no tienen un costo financiero. Estas se financiarán con el trabajo comunitario voluntario y aportes de la propia comunidad en recursos (estas estrategias se describen con mayor detalle en la etapa de “Gestión de la Agenda Territorial”).

04 SECUENCIA DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación del Modelo en cada territorio considera 3 fases principales que idealmente se desarrollan en un período continuado de 2 años y medio.

INSTALACIÓN



Es la primera etapa en el territorio y tiene una duración de 6 meses. En esta etapa se generan los acuerdos básicos con las comunidades y organizaciones respecto de la necesidad de profundizar procesos de territorialidad y acción colectiva; y se verifica que en el territorio existen características para desarrollar un proceso de articulación vecinal.

EJECUCIÓN



Esta se desarrolla en un plazo de 18 meses, durante los cuales se realizan acciones estratégicas de todas las líneas de intervención del Modelo, es decir, se realiza un proceso formativo con las comunidades territoriales: se levanta un diagnóstico participativo en base a las propias visiones de los residentes del territorio; se formula una Agenda Territorial que responde a las problemáticas detectadas en el Diagnóstico Sociourbano; y se gestiona la materialización de dicha Agenda con representantes de Instituciones Públicas y privadas, como por la propia comunidad.

DESACOPLAMIENTO



Corresponde a los últimos 6 meses de implementación del Modelo con apoyo del equipo facilitador. En esta etapa, se desarrollan estrategias tendientes a fortalecer la autonomía de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal, de forma tal que el desacoplamiento del Organismo Técnico Facilitador no implique un decaimiento total del proceso que continuará en el territorio, ya que probablemente la Agenda esté en proceso de negociación y viabilización.

MONITOREO



A lo largo de todo el ciclo de implementación del Modelo, el Equipo Facilitador a cargo del acompañamiento del proceso, realiza algunas tareas vinculadas al Monitoreo y Evaluación del Proceso.

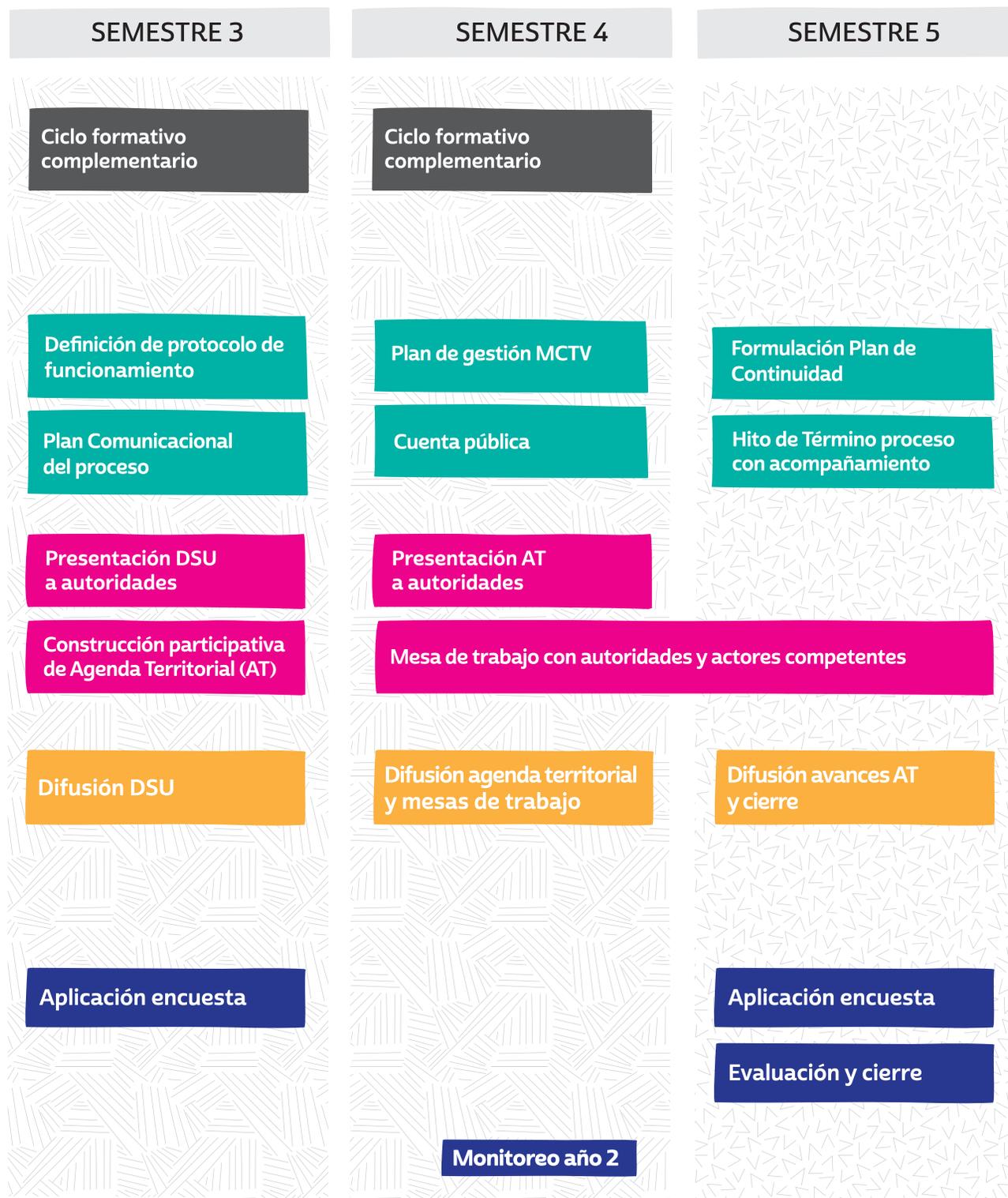
En el siguiente Diagrama, se muestra la secuencia de implementación de cada uno de las líneas de intervención y las labores de soporte del OTF, en las tres fases de intervención:

Diagrama 7: Ruta lógica del Modelo Acción Colectiva Territorial.



Fuente: Elaboración propia

DESACOPPLAMIENTO



**acción
territorial
vecinal**

sección

3

metodología de cada fase de implementación



01 FASE DE INSTALACIÓN



1.1 Objetivos

Durante los primeros 6 meses se lleva a cabo la Instalación. Es una etapa previa al proceso de empoderamiento propiamente tal del territorio y consiste en una serie de acciones para generar las condiciones básicas para que se logren los objetivos trazados para el Modelo. Sus objetivos específicos son:

- Presentar los objetivos del Modelo a los líderes, lideresas y dirigentes del territorio y analizar conjuntamente, las condiciones de factibilidad e interés en desarrollar la iniciativa.
- Levantar antecedentes estadísticos y cualitativos que permitan caracterizar al territorio en los ámbitos demográficos, asociativos, sociales, económicos y de sus condiciones de habitabilidad y estándar urbano, que tomarán la forma de un Pre-diagnóstico.
- En base a este pre-diagnóstico se organiza, junto al grupo inicial, una primera delimitación del territorio vecinal y se verifica la existencia de condiciones deficitarias que ameriten emprender un proceso de articulación territorial.



1.2 Actores participantes y roles

En esta etapa participan:

- El OTF que presenta el Modelo al territorio, convoca a los vecinos y vecinas y realiza actividades grupales para generar un marco general de confianza y motivación. Ellos recaban información desde fuentes oficiales para caracterizar el territorio.
- Dirigentes, líderes y lideresas del territorio participan de las instancias de diálogo con el OTF y aportan información cualitativa para el pre diagnóstico territorial.

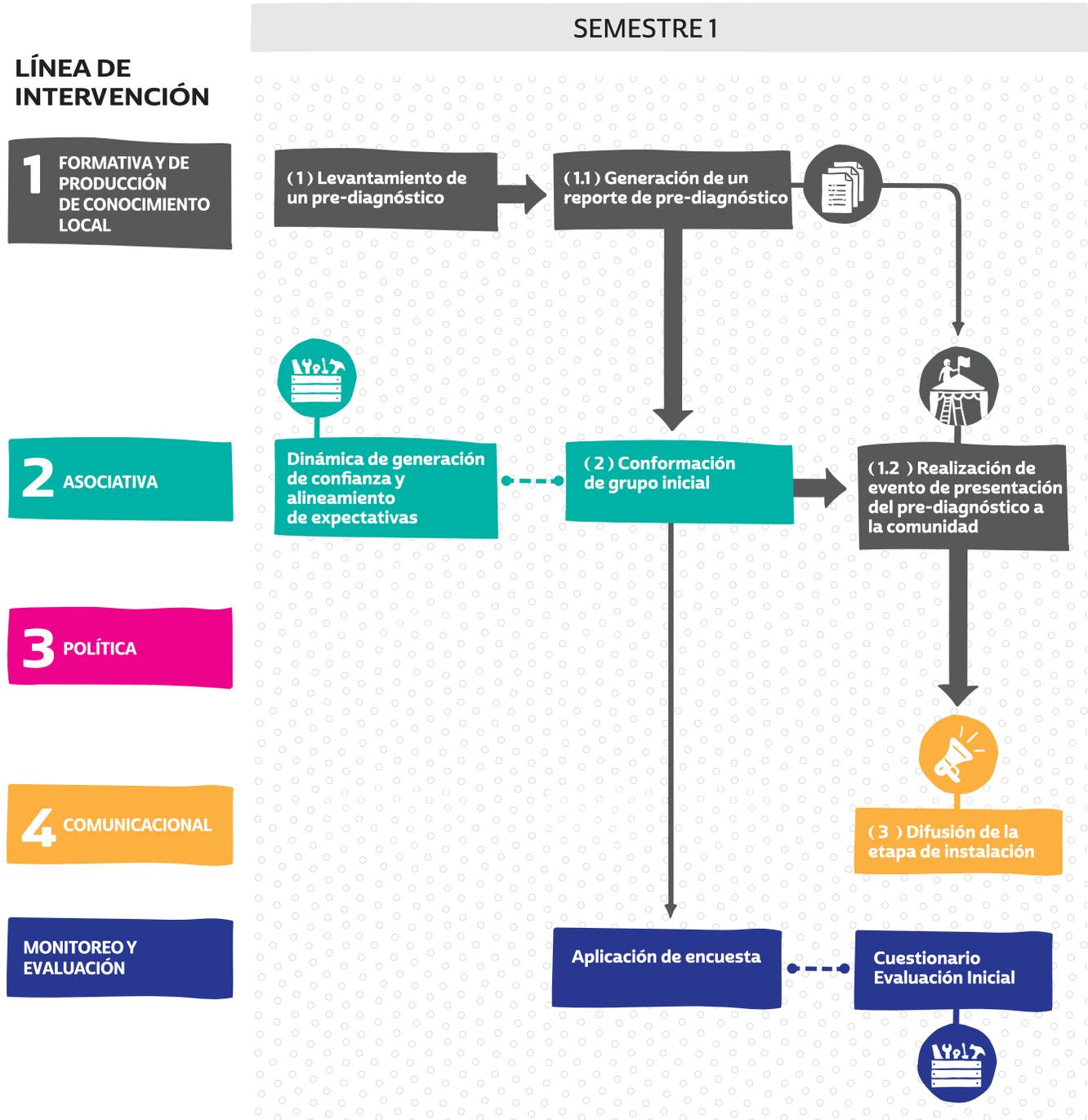
1.3 Metodología paso a paso

Esta etapa tiene 3 procesos principales, tal como se muestra en el Diagrama 8: (1) Levantamiento de un pre-diagnóstico; (2) Conformación de un grupo inicial con vecinos, vecinas y dirigentes sociales; (3) Difusión

de la etapa de instalación. El proceso de levantamiento de una Encuesta de Evaluación inicial se describe en la Sección 4 (poner nombre de la sección entre paréntesis).

FASE DE INSTALACIÓN

Diagrama 8: Procesos y productos.
Etapa Instalación.



(1) Levantamiento de un pre-diagnóstico

Una de las primeras tareas clave a realizar en el territorio es el levantamiento de un pre-diagnóstico de los actores locales y de las condiciones generales del territorio de referencia. El OTF en conjunto con el equipo promotor del Modelo, realiza una primera aproximación con la condición mínima de que exista una masa crítica vecinal que demande apoyo y tenga condiciones para ser contraparte de la puesta en marcha del proceso. Se trata

de un diagnóstico preliminar, que será luego ajustado por los propios actores territoriales.

Para levantar el pre-diagnóstico se recogerá información secundaria de diversas fuentes estadísticas e información primaria, a través de recorridos del equipo con algunos vecinos; entrevistas a informantes claves, construcción de un mapa de actores e identificación de líderes y grupos de interés.



(1.1) GENERACIÓN DE UN REPORTE DE PRE-DIAGNÓSTICO

Fuentes a consultar

Secundarias:

- Base censal para las manzanas censales que conforman el polígono que inicialmente se ha definido como potencialmente focalizable.
- Mapas del territorio.
- Registros de organizaciones municipales.

Primarias:

- Se realiza un recorrido por el territorio en compañía de las directivas de juntas de vecinos u otros líderes relevantes.
- Entrevista a los dirigentes para conocer antecedentes históricos del barrio y el estado de la asociatividad en el territorio.
- Registro de fotos.

Contenidos

Se redactará un informe que describa:

- Origen del territorio.
- Información demográfica y socioeconómica a nivel de personas, hogares y viviendas.
- Cantidad y tipo de organizaciones existentes.
- Reseña del estado de la asociatividad en el territorio (dinamismo, grado de fragmentación, diversidad de organizaciones existente, ámbitos sociales que tiene organizaciones).
- Estado de conservación del territorio, principales déficit urbanos y bienes y equipamiento de buen estándar; hitos atractores y detractores.
- Recursos institucionales presentes en el territorio.
- Características geográficas físicas (orografía, hidrografía) y morfología urbana del territorio (tipos de agrupación de vivienda, ejes estructurantes, trama urbana, usos del suelo, etc.).

Formato de difusión

Minuta con gráficas que muestren las principales tendencias sociodemográficas del barrio, acompañados de cartografías sociales y fotos, donde se representen los principales problemas y fortalezas evidenciadas en la breve investigación.

Este pre-diagnóstico deberá ser presentado junto con el Modelo, a los principales representantes de organizaciones territoriales y líderes relevantes.

FASE DE INSTALACIÓN

(2) Conformación de un grupo inicial

El OTF toma contacto con algunos actores clave del territorio, a quienes les presenta en forma general los objetivos del Modelo y las características del proceso. Con apoyo de estos actores clave, se convoca a una primera reunión vecinal de presentación. A ésta se debe convocar:

- Líderes con legitimidad en el territorio, y con capacidad de convocatoria.
- Directivas de las Juntas de vecinos.
- Directivas de las agrupaciones habitacionales, de adelanto barrial y organizaciones sociales, culturales y deportivas, etc.

El OTF debe realizar una presentación del Modelo Acción Territorial Vecinal en dicha reunión, asegurándose de exponer con claridad y transparencia los alcances de éste y el esfuerzo que demandará en la comunidad.



Se presenta el Modelo con apoyo de video motivacional (disponible en www.territoriosevecinales.cl)

Se presenta además el pre-diagnóstico con apoyo de power point, recogiendo la retroalimentación de los asistentes. El equipo debe poner especial atención a los factores de riesgo o fortalezas, que mayor interés y consenso generan, así como a la delimitación del territorio. Una adecuada primera lectura

del territorio será clave para ganar la confianza y respeto de la comunidad.

Una vez presentado el Modelo y el pre-diagnóstico, se recomienda realizar una dinámica de generación de confianzas y alineación de expectativas.



(2.1) DINÁMICA DE GENERACIÓN DE CONFIANZAS Y ALINEACIÓN DE EXPECTATIVAS

Materiales

- Dos pelotas plásticas.
- Autoadhesivos de 2 colores.
- Marcadores para todos los participantes.

Formato de difusión

Los invitados se sientan o se paran formando un círculo, sin una mesa de por medio. Dependiendo de la cantidad de asistentes, será necesario conformar varios grupos simultáneos, replicando la dinámica con cada uno.

El facilitador entrega los materiales y da las instrucciones.

Desarrollo

Se hará correr la pelota, de manera aleatoria, y cuando alguien la recibe, debe señalar su nombre, la organización o sector que representa y pegar en la pelota uno de los autoadhesivos, donde previamente ha escrito la principal aprehensión que tienen del proceso.

Luego, se repite el juego, pero con la segunda pelota. Ahora, los participantes, le irán pegando e indicando en voz alta, cuál es su mayor expectativa respecto al proceso. Luego de lo cual, la lanzará a otro participante, quien repetirá la acción.

Los miembros del equipo del OTF, toman nota de las expectativas y de los miedos.

Cierre

El facilitador deberá mostrar que los participantes comparten miedos, y señalar que todo proceso tiene riesgos, sobre todo cuando se trata de hacer las cosas de una manera como nunca se ha hecho antes.

Luego, resaltará las expectativas y la idea que “El trabajo en equipo es el secreto que hace que la gente común logre resultados poco comunes” (frase de Ifeanyi Onuoha).

Destacar las condiciones que harán que logren trabajar en equipo:

- El trabajo articulado territorialmente no reemplazará la labor que todos realizan en sus organizaciones de base.
- Los participantes establecerán relaciones horizontales con otros. No habrá jerarquías en esta instancia.
- El foco, está en devolver el poder a las comunidades.

Al concluir la primera actividad se solicita a los interesados conformar un primer grupo de trabajo, que firmen un acta de conformación

de un grupo inicial, donde además se registren sus datos de contacto para convocarlos a las actividades venideras.



Se genera un ACTA DE CONSTITUCIÓN DE GRUPO INICIAL

Una vez comprometido a un grupo inicial, se presentará el Modelo a la comunidad, apoyado en el Pre-diagnóstico y se recoge el interés comunitario por realizar la iniciativa

por 30 meses consecutivos. En dicha actividad se deberá llamar a la comunidad a sumarse al proceso formativo que dará inicio en el segundo semestre.

FASE DE INSTALACIÓN



(1.2) REALIZACIÓN DE EVENTO DE PRESENTACIÓN DEL PRE-DIAGNÓSTICO A LA COMUNIDAD

- Convocados**
- Integrantes del grupo inicial.
 - Vecinos y vecinas de todos los sectores del territorio.
 - Medios de prensa local.

Lugar *Escoger un lugar emblemático de territorio que permita acoger gran cantidad de personas según el tamaño del territorio (pueden ser desde 20 a 100 personas) y que permita visibilidad de los oradores.*

- Logística**
- Contar con amplificación de sonido (micrófono y música ambiental).
 - Contar con proyector de video y diapositivas.
 - Que permita adecuada condiciones de temperatura según la época del año.
 - Y adecuada luminosidad para asegurar la proyección.
 - Contar con un maestro de ceremonia del propio territorio, quien presenta al OTF.
 - Considerar un refrigerio comunitario.

Desarrollo *1º: El OTF presentará a la comunidad el Modelo, sus objetivos y resultados esperados. Haciendo hincapié en que la experiencia ha dado resultado en otros territorios de la región y en los aspectos innovadores del Modelo.*

2º: Luego presentará a modo de propuesta, focalizar el trabajo en el territorio pre-diagnosticado, relevando las principales problemáticas compartidas en dicho territorio. Se hará hincapié en los aspectos que podrían ser mejorados con la estrategia de Acción Territorial Vecinal.

3º: Se invita a las y los interesados a sumarse a las etapas iniciales del proceso, consistentes en el primer ciclo formativo y a conformar un grupo de trabajo con otros líderes y vecinos.



- Registro de interesados en participar en el proceso y en el ciclo formativo inicial.
- Registro fotográfico del evento y una estimación de la participación.
- Copia digital de notas de prensa.

(3) Difusión de la etapa de instalación

Durante esta etapa inicial, las acciones comunicacionales serán de suma importancia para darle relieve y reforzar el orgullo de la comunidad por la posibilidad de desarrollar un proceso de articulación territorial. El principal

hito que debe ser cubierto es la **actividad de presentación del Modelo y Pre-diagnóstico en el territorio y la recepción de parte de la comunidad**, teniendo en cuenta ciertos criterios para la campaña de difusión.



(3) CRITERIOS PARA LA DIFUSIÓN

Medios donde difundir

- Radios comunitarias y boletines del territorio (si los hay).
- Redes sociales del territorio y sus organizaciones (si las hay).
- Prensa de la ciudad.
- Página web www.territoriosvecinales.cl

Mensajes a resaltar

Emitir al menos un comunicado que releve las siguientes ideas fuerza:

- “nombre de los sectores” inician proceso de articulación territorial. Consultar con los integrantes del grupo inicial cuál es la mejor denominación del territorio.
- Reseñar las etapas venideras del proceso.
- Instituciones con la tutela del Modelo y OTF.
- Instituciones financieras.
- Incluir una cuña de un dirigente del grupo inicial, con sus expectativas.

02 FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1

FORMACIÓN INICIAL Y DIAGNÓSTICO SOCIOURBANO





2.1 Objetivos

Entre los meses 7 y 12, se lleva a cabo la etapa de formación inicial y levantamiento de diagnóstico sociourbano en que participan todos los vecinos y líderes que acogieron la convocatoria a sumarse al proceso, tras la presentación del Modelo y del pre-diagnóstico. Los objetivos específicos de esta etapa son:

- Incrementar las competencias técnicas y políticas de grupos de vecinos, líderes y dirigentes de un mismo territorio, para problematizar su realidad y observar críticamente su territorio –en relación a la ciudad– como una construcción social con presencia de actores con diferentes grados de poder.
- Integrar los conocimientos adquiridos, la experiencia y el conocimiento propios acerca del territorio, aplicándolos a la construcción colectiva de un diagnóstico de las problemáticas sociurbanas que afectan a su territorio y de las potencialidades y recursos presentes en éste.
- Definir participativamente el polígono que abarca el territorio vecinal, donde se focalizará la acción territorial vecinal.



2.2 Actores participantes y roles

En esta etapa participan:

- 👤 Entidades Promotoras del Modelo, realizan las actividades formativas.
- 👤 Dirigentes, líderes y lideresas del territorio participan del ciclo formativo, reconocen la ciudad y construyen el diagnóstico colectivo de su territorio.
- 👤 El OFT convoca y coordina la realización de todas las actividades y proporciona los insumos técnicos. Además recaba información secundaria de gran importancia para nutrir el diagnóstico. Específicamente, levanta información sociodemográfica, económica y geográfica desde fuentes oficiales; y recaba información acerca de la cartera de proyectos de inversión en infraestructura focalizada en el territorio.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1

2.3 Metodología paso a paso

Esta etapa tiene 5 procesos estratégicos (Diagrama 9): (1) Desarrollo de un ciclo formativo básico; (2) Construcción participativa de un diagnóstico sociourbano; (3) Conformación de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal; (4) primera Cuenta Pública de la Mesa en el Territorio y (5) Difusión del proceso. Adicionalmente, en este período se realiza el primer reporte de sistematización y monitoreo correspondiente al primer año. Ello se describe en la Sección 4.

El **ciclo formativo básico** consiste en un ciclo de capacitación con clases dirigidas por docentes y especialistas en diversas materias, a través de las cuales se revisan los contenidos estructurantes del proceso. Asisten todos los representantes vecinales que deseen participar del proceso (y que en el futuro muy probablemente serán integrantes de una Mesa

de Coordinación del Territorio Vecinal), en grupos de un máximo de 35 alumnos y alumnas. Al proceso se accede por postulación.

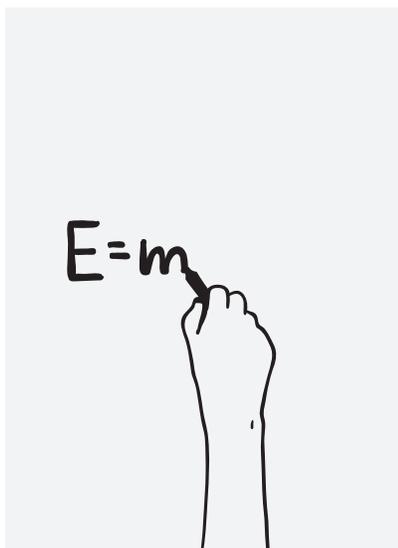
Se realiza dentro de los primeros 6 meses de la intervención y es conducido por las Entidades Promotoras del Modelo.

Este ciclo se implementa en dependencias de un centro de formación, bajo la modalidad de pedagogía habilitante. Es decir, contempla la participación de docentes con especialidad en los temas que se imparten, quienes transfieren conceptos, pero promueven un rol activo de los participantes, en la interpretación, análisis y aplicación de los conceptos, a su realidad.

Las competencias que se trabajan en el primer ciclo básico son:

COMPETENCIAS DEL CICLO FORMATIVO BÁSICO

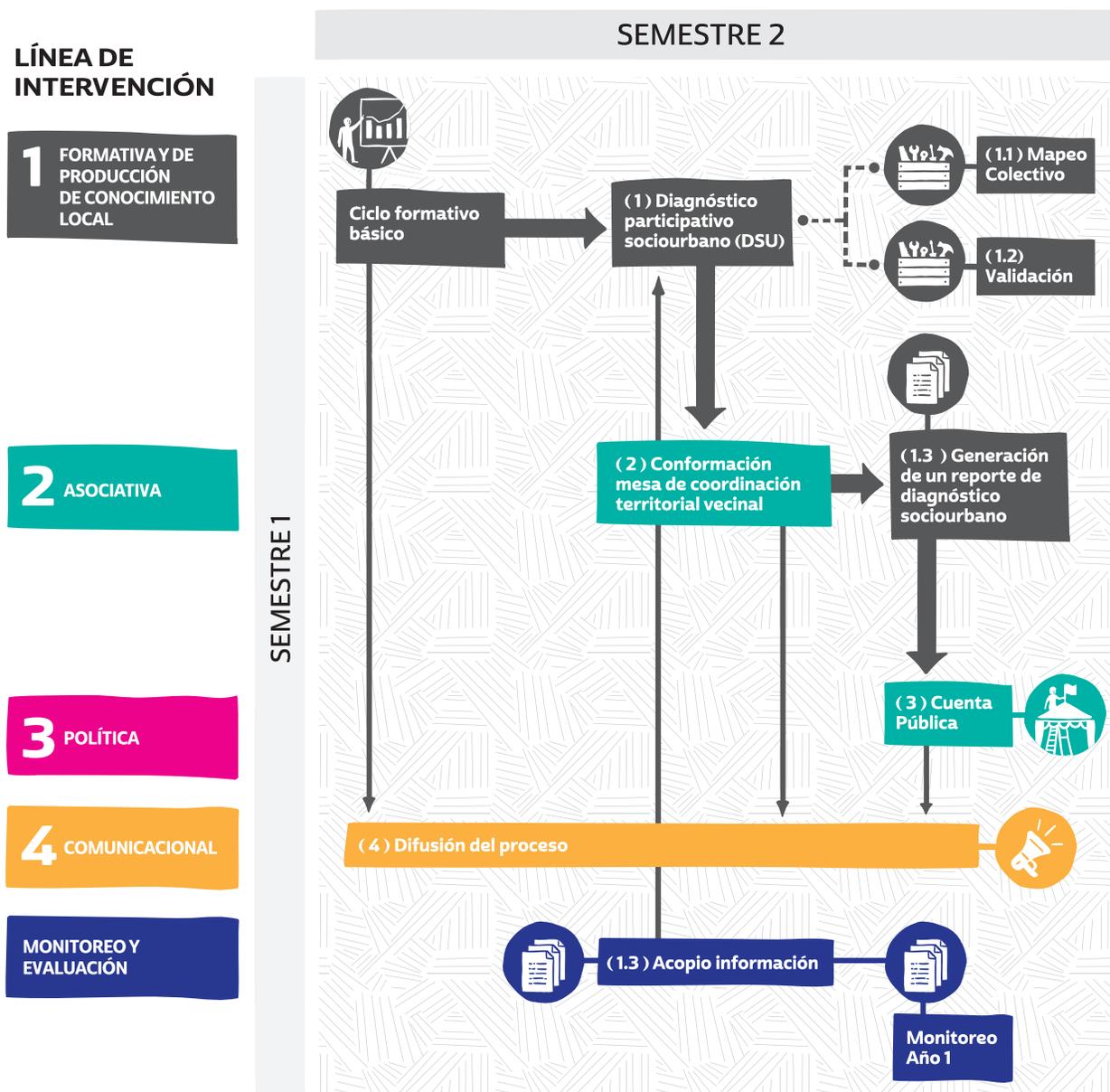
Competencias teóricas y técnicas para el análisis crítico del territorio, la ciudad y las políticas urbanas.



Competencias prácticas para el trabajo en equipo o en red.



Diagrama 9: Procesos y productos.
El Formación inicial y Diagnóstico Sociourbano.



Se emplea material didáctico propio, lo que incluye módulos de formación y buenas prácticas de acción colectivas ciudadanas sistematizadas. Como parte del mismo proceso formativo, se contempla además de la estrategia lectiva, una **estrategia experiencial**,

a través de la cual los y las participantes, integran sus propios saberes y experiencias a los contenidos impartidos para construir un conocimiento local y colectivo acerca de su propio territorio. Se trata de la Construcción participativa del Diagnóstico Sociourbano.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1

(1) Construcción participativa de un Diagnóstico Sociourbano

La construcción del Diagnóstico considera 3 etapas. En primer lugar, el grupo de vecinos, vecinas y dirigentes que participan del proceso formativo realizarán un levantamiento de un primer Diagnóstico Sociourbano con ayuda de técnicas de mapeo colectivo (1.1), de recolección de información secundaria y entrevistas a actores clave. Los participantes se capacitan en todas las técnicas utilizadas.

La construcción del diagnóstico se realiza conjuntamente al proceso formativo básico. Se recomienda realizarlo una vez que se han impartido las sesiones con los conceptos introductorios.

Tras este proceso, se arriba a un Diagnóstico que sistematiza el conocimiento localmente producido, acerca de las fortalezas y principales

problemas que afectan al territorio, tanto en su dimensión endógena, como en su relación con la ciudad donde se inserta.

Este Diagnóstico será enriquecido en una segunda etapa con los aportes de la comunidad ampliada que no formó parte del proceso formativo, en una actividad de validación (1.2).

El Diagnóstico ajustado, se edita e imprime en un documento de divulgación (1.3) el que luego será presentado en una instancia territorial (Cuenta Pública), y a las autoridades municipales y sectoriales más incumbentes a las problemáticas diagnosticadas colectivamente durante la etapa siguiente.

Las fuentes de información para construir el Diagnóstico son las siguientes:

¿QUIÉN RECOGE LA INFORMACIÓN?	FUENTES PRIMARIAS	FUENTES SECUNDARIAS
Vecinos, vecinas, líderes	Mapeo colectivo (1.1)	
Vecinos, vecinas, líderes	Validación del diagnóstico sociourbano (1.2)	
OTF		Información estadística sobre aspectos socioeconómicos del territorio (1.3)
OTF		Cartera de proyectos inversión en infraestructura y equipamiento en la cartera institucional (1.3)



(1.1) MAPEO COLECTIVO

Duración y locación *Dos (2) sesiones de 3 horas. Se realizan en el territorio.*

Lugar

- Pliegos de papel bond (10).
- Marcadores y rotuladores de colores.
- Post-it.
- Lápices.
- Revistas y diarios.
- Pegamento en barra.
- Tijeras.

Sesión 1 *Recorrido por la ciudad.*

Esta primera actividad del mapeo, se realizará durante la primera sesión del primer ciclo formativo.

1º Los participantes son llevados a realizar un recorrido en un vehículo por su sector y luego por la ciudad. Se seleccionarán idealmente lugares desde donde se pueda tener una perspectiva, de la relación del territorio con la ciudad.

2º Se entrega a los participantes un set de Post-it para que vayan registrando en ellos sus apreciaciones durante el recorrido. Las preguntas guía para esta reflexión pueden ser:

- ¿Qué diferencias importantes visualizo entre mi territorio y otros de la ciudad?
- ¿Qué diría acerca de la integración y conectividad de mi territorio respecto de la ciudad?
- ¿Qué aspectos hacen de mi territorio un buen lugar para vivir?
- ¿Qué deseos de cambio tengo para mi territorio?

3º Luego del recorrido, se realiza un pequeño plenario en el mismo territorio, donde se ponen en común las apreciaciones recogidas durante el trayecto. En no más de 45 minutos se compartirán las percepciones y el equipo facilitador, irá organizando los post-it en un papelógrafo, agrupando las apreciaciones en familias de ideas.

4º Cerrar la jornada realizando una síntesis de lo observado, poniendo énfasis en los aspectos coincidentes; así como en aspectos críticos que la comunidad no pudo observar.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1

Sesión 2

Mapeo colectivo.

En esta sesión, se deberán localizar las problemáticas, deseos para el territorio y las fortalezas previamente identificadas y evidenciar su expresión concreta en el territorio, con apoyo de mapas.

1º Al inicio, se recuerda a los participantes, el resultado de la lluvia de ideas de la sesión anterior.

2º Se conforman 7 grupos (resguardando que cada grupo no exceda las 10 personas), cada uno de los cuales realizará un diagnóstico en 8 áreas sociourbanas, además de la posibilidad de incluir otras que sean relevantes en el territorio (como por ejemplo, migración e interculturalidad, economía territorial, educación, salud u otras). A cada grupo se distribuye un pliego con el mapa del territorio impreso, tijeras, periódicos o revistas con imágenes que puedan servir para representar los problemas y oportunidades del territorio, plumones y pegamento.

- a) Estándar urbano y espacios públicos
- b) Vivienda
- c) Seguridad pública
- d) Medioambiente
- e) Vida comunitaria y convivencia
- f) Acceso al ocio, recreación y deporte
- g) Transporte, conectividad y servicios
- h) Entre otros

3º La primera actividad, consiste en trazar los límites del territorio vecinal. Para ello los diferentes grupos debatirán y dibujarán los límites, considerando: antecedentes históricos comunes, características morfológicas comunes; aspectos diferentes, pero que representan una potencialidad al integrarlos.

4º Cada grupo localizará en sus respectivos mapas las problemáticas y las oportunidades visualizadas en la lluvia de ideas precedente. Asimismo, podrán incluir nuevos aspectos. Para ello, se emplearán símbolos y colores previamente consensuados, los que podrán ir ajustándose durante el taller, si surgen aspectos no contemplados.

Se deben contemplar íconos para denominar aspectos relacionales de barrio con la ciudad, tales como conectividad:

 Mala señalética	 Buena iluminación	 Pavimentación en mal estado	 Juego infantil
 Cableado	 Buena arborización- Área verde-Plaza bien mantenida	 Sitios eriazos disponibles	 Máquina deportiva
 Poca/ Mala iluminación	 Mala arborización- Árboles que rompen el pavimento	 Zona que se inunda	 Edificio no terminado

Existen dos formas de realizar esta actividad. i) se pueden llevar impresos múltiples copias de cada ícono y se distribuyen a los grupos, para que los vayan localizando en el mapa y los adhieran con un pegamento. ; o bien ii) se indica a que la propia comunidad dibuje los símbolos de la leyenda, incluyendo comentarios y notas al margen sobre el alcance del problema o del recurso.

Al finalizar la actividad, cada grupo expondrá sus mapas y el facilitador debiera realizar una síntesis.

Cierre

Los puntos a destacar al cierre de la actividad son:

- Límites consensuados del territorio.
- Nombre o denominación para el territorio y los sectores que lo componen.
- Problemas más recurrentes.
- Fortalezas más recurrentes.
- Identificar áreas desfavorecidas y otras más favorecidas, por concentración de problemas de diversa índole o ausencia de ellos.

Nota 1: mayores antecedentes de cómo planificar y realizar un mapeo colectivo en Risler, J.y Ares, P. (2013), Manual de mapeo colectivo: recursos

cartográficos críticos para procesos territoriales de creación colaborativa, Buenos Aires, Argentina: Tinta Limón.

El equipo de OTF deberá sistematizar la información levantada a través de los procesos de Mapeo Colectivo, integrando todo en una única cartografía colectiva del territorio.

Luego, se solicitará a quienes participaron en su confección que convoquen a otros actores y vecinos del territorio, para participar de un proceso de validación del mismo.



Toda esta convocatoria se realiza con apoyo de piezas gráficas como afiches, que se distribuyen en puntos concurridos del territorio, anunciando la realización de cada actividad.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1



(1.2) VALIDACIÓN DEL DIAGNÓSTICO SOCIOURBANO

Duración y locación *Reunión de 2 horas a realizar en un recinto comunitario dentro del territorio (colegio, gimnasio, multicancha, parroquia o sede social).*

Lugar

- Telón o pared con superficie limpia para proyectar, sobre la que se ha puesto una cubierta de papel para que se adhieran con facilidad los post-it. Alternativamente, se pueden colocar los mapas impresos en gran formato, y se pegan en la pared para que sobre éstos, se adhieran los post-it.
- PPT con la síntesis del proceso realizado y el o los mapas de síntesis.
- Post-it de colores.
- Lápices.

Inicio *El OTF presenta los objetivos de la actividad, relatando el proceso realizado hasta el momento, para contextualizar a las personas que se suman a esta actividad. Se explica el temario de la actividad y se distribuyen post-it (10 aprox.) a cada asistente.*

Desarrollo

1º 3 integrantes del grupo capacitado que participaron en la generación del DSU presentan el Mapa con los principales aspectos diagnosticados.

2º Luego, se abre una ronda de comentarios de la audiencia. Se solicita que las personas plasmen sus observaciones en un pos-it, sin perjuicio de que emitan su opinión en voz alta. El equipo de ORF va recogiendo los pos it y los va colocando sobre el mapa proyectado.

3º Se hace una síntesis de las opiniones vertidas destacando aspectos problemáticos o positivos que se añadieron o se especificaron en su alcance.

Cierre

Se muestra a la audiencia, la secuencia de actividades y procesos que vienen por delante y se invita a los y las asistentes a sumarse como parte del grupo motor del proceso, el que se articulará bajo la forma de una Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal, informando la fecha en que se realizará la constitución de esta instancia.

Se despliegan los roles y funciones de la MCTV, para mayor claridad respecto de las responsabilidades y tareas que asumirá.

Asimismo, se invita a la audiencia a sumarse al proceso de formulación de una Agenda para el territorio.



Registro de participantes en actividad de validación con firmas e identificación de la organización o sector que representa y datos de contacto.

(2) Conformación de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal

Sin dejar que pase mucho tiempo desde la actividad de validación del diagnóstico sociourbano, se llevará a cabo la reunión constitutiva de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal.



Dicha reunión debe ser difundida a través de afiches en los principales puntos de circulación del territorio (almacenes, paraderos, consultorios, escuelas).

El OTF podrá definir de común acuerdo con los y las dirigencias que ya están liderando el proceso, el carácter que tendrá esta actividad.

Sin perjuicio de lo cual, se recomienda considerar los siguientes criterios y contenidos mínimos:

- Presentar/proponer los objetivos de la instancia Mesa de Coordinación del territorio vecinal, tal como se señala en este manual en la sección de Actores y Roles.
- Resaltar el carácter abierto, voluntario, democrático y no jerárquico de la instancia.
- Solicitar a los concurrentes que definan algunos elementos identitarios: nombre de la mesa e idealmente la asociación con alguna imagen, que posteriormente pueda ser parte de un logo.
- Considerar un pequeño ágape para dar un carácter conmemorativo a la actividad.
- Definir una fecha permanente para reuniones, así como mecanismos de convocatoria y de recuperación de información para los no asistentes.
- Definir una primera agenda de trabajo de 3 reuniones a efectos de preparar el documento final de Diagnóstico Sociourbano y la Cuenta Pública Territorial.



Se generará un acta de constitución, la que será fechada y firmada por todos los y las asistentes, indicando identificación, representación, y datos de contacto. Tomar fotografía grupal de los primeros integrantes de la MCTV.

En lo que respecta a la preparación del diagnóstico sociourbano es importante que los integrantes de la MCTV lo sientan como un producto en el que han sido artífices y no meros consultados por un equipo técnico. Por ello, los contenidos definitivos, así como los aspectos de diseño y diagramación deberán

ser puestos en conocimiento de la MCTV e integrar sus opiniones y observaciones.

El OTF, por su parte, deberá realizar la integración de las diferentes fuentes consultadas y preparar un documento que sintetice el proceso.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1



(1.3) DOCUMENTO SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO SOCIOURBANO

Fuentes a consultar

Secundarias:

- Base censal para las manzanas censales que conforman el polígono que se consensuó.
- Mapas del territorio editables.
- Registros de organizaciones municipales.
- Cartera de inversiones para el territorio.

Primarias:

- Mapeos colectivos.
- Taller de Validación del diagnóstico sociourbano.

Contenidos

Se redactará un informe de las principales características del territorio, organizando e integrando la información de distintas fuentes, en torno a los siguientes tópicos:

2. Metodología.
3. Análisis socioespacial del territorio: contexto de la ciudad donde se inserta y su relación con ésta.
4. Organización interna: sectores que lo componen y asociatividad correspondiente.
5. Problemas territoriales y propuestas de solución: presentar mapas por cada una de las áreas escogidas, junto a un análisis descriptivo de los mismos. La información se organiza en torno a los mismos tópicos que guiaron el mapeo colectivo:
 - a) Estándar urbano y espacios públicos
 - b) Vivienda
 - c) Seguridad pública
 - d) Medioambiente
 - e) Vida comunitaria y convivencia
 - f) Acceso al ocio, recreación y deporte
 - g) Transporte, conectividad y servicios
 - h) Entre otros

Información complementaria

Se generará un Anexo técnico que no hará parte de la publicación, que incluya un barrido de todos los proyectos de inversión que se encuentran en la cartera de inversiones de las instituciones con tutela sobre el territorio; tanto sectoriales (MINVU y servicios, MOP y servicios, Ministerio de Transportes, Subdere); regionales (Gobierno regional); como municipales.

Esta pesquisa será realizada por el OTF durante un plazo de 2 meses. Dicha información se obtiene en dos tiempos. En el primero, se recurre a lo informado por cada órgano a través de su página institucional de transparencia activa. En el segundo, se requiere información específica y de detalle a través de los canales de transparencia pasiva institucional.

Esta información será de gran utilidad en la etapa de Definición de la Agenda Territorial.

Formato de difusión	<i>Documento con diseño gráfico que integra fotografías del territorio, con cifras estadísticas, mapas y textos de análisis. Su extensión no debiera superar las 30 páginas. Imprimir la cantidad de copias suficientes a 4 colores y encuadrado.</i>
----------------------------	---

(3) Primera cuenta pública territorial

Esta será la primera presentación en público de la MCTV, por lo tanto, es una instancia para que este grupo se valide en su territorio, y al mismo tiempo permita validar el proceso de articulación territorial en la opinión pública externa al territorio.



- Dicha actividad debe ser previamente difundida a través de afiches en los principales puntos de circulación del territorio (almacenes, paraderos, consultorios, escuelas).
- La MCTV debe participar activamente en las actividades de difusión.



(3.1) CUENTA PÚBLICA

Convocados	<ul style="list-style-type: none"> · Representantes de las EPM. · Integrantes Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal. · Vecinos y vecinas de todos los sectores del territorio. · Medios de prensa local. · Autoridades (Alcalde/sa; Concejales; Consejeros Regionales; Gobernador/a Provincial; Secretarios/as Regionales Ministeriales sectoriales; Diputados).
-------------------	---

Lugar	<i>Escoger un lugar emblemático de territorio que permita acoger gran cantidad de personas según el tamaño del territorio (pueden ser desde 20 a 100 personas) que permita visibilidad de los oradores.</i>
--------------	---

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 1

Logística

- Contar con amplificación de sonido (micrófono y música ambiental).
- Contar con proyector de video y diapositivas.
- El recinto debe proporcionar adecuadas condiciones de temperatura según la época del año.
- Contar con un maestro de ceremonia (MC) del propio territorio.
- Considerar un refrigerio comunitario.
- Considerar algún número artístico con artistas del territorio, o bien, una muestra o exposición de artistas locales.
- Disponer una mesa para el registro de los asistentes y la entrega de los documentos con el DSU impreso al finalizar el acto.

Desarrollo

1º: El MC da la bienvenida al evento y da la palabra a los oradores del territorio.

2º: Oradores territoriales hacen un recorrido del proceso realizado durante el primer año, apoyado por un diaporama con fotografías de las diferentes actividades.

3º: Se presenta una síntesis del DSU.

4º: se presenta la MCTV y se señalan los pasos a seguir en la estrategia de coordinación territorial.

5º Se distribuyen los documentos impresos con DSU, previa inscripción en un registro de distribución.

(3) Difusión del proceso

Durante esta etapa, las acciones comunicacionales serán de suma importancia para visibilizar a la Mesa de Coordinación del Territorio vecinal y la construcción de conocimiento local acerca de su situación sociourbana. Los 3 hitos a cubrir son:

- i) Proceso formativo
- ii) Conformación de una Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal.
- iii) Cuenta pública donde se presenta Diagnóstico Sociourbano. **Los criterios para** la campaña de difusión, son los siguientes:



CRITERIOS PARA LA DIFUSIÓN

Medios donde difundir

- Radios comunitarias y boletines del territorio (si los hay).
- Redes sociales del territorio y sus organizaciones (si las hay).
- Prensa de la ciudad.
- Página web www.territoriosvecinales.cl

Mensajes a resaltar

Emitir al menos un comunicado que releve las siguientes ideas fuerza:

- “nombre de los sectores” inician proceso de articulación territorial. Consultar con los integrantes del grupo inicial cuál es la mejor denominación del territorio.
- Nombre de la MCTV.
- Instituciones Promotoras del Modelo y OTF.
- Instituciones financieristas.
- Relevar el proceso de construcción de conocimiento local.
- Incluir una cuña de alguna autoridad local para recoger su percepción del proceso.

03 FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2

DEFINICIÓN DE UNA AGENDA TERRITORIAL



3.1 Objetivos

Entre los meses 13 y 18, se lleva a cabo la etapa de definición de una Agenda para el Territorio, liderado por la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal (MCTV), con apoyo del OTF. Los objetivos específicos de esta etapa son:

- Generar un plan de trabajo por parte de la MCTV, que les permita alcanzar mayores niveles de autonomía en la gestión territorial y de agenda que emprenderán.
- Difundir a las autoridades políticas, el Diagnóstico elaborado por el territorio, sensibilizando a los estamentos institucionales respecto de las situaciones de déficit sociourbano que les afectan.
- Priorizar con la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal los desafíos socio-urbanos que enfrentarán, y planifican cursos de acción para incidir en las decisiones públicas sobre gestión e inversión territorial que hagan viables diferentes soluciones a las problemáticas planteadas. En este plan de acción, se incluyen acciones que requieren la concurrencia institucional, así como acciones que el propio territorio puede desarrollar para sí con sus propios recursos.
- Levantar algunas iniciativas de inversión y formular diseños preliminares de las obras implicadas con apoyo técnico.
- Entregar antecedentes sobre el funcionamiento del ciclo de inversión pública, de forma que apoye el proceso de construcción de una Agenda Territorial.



3.2 Actores participantes y roles

En esta etapa participan:

- 👤 EPM realizan las actividades formativas de carácter complementario.
- 👤 Integrantes de la MCTV participan del ciclo formativo y lideran proceso de definición de una Agenda Territorial.
- 👤 OTF realiza acompañamiento a todo el proceso y provee soporte técnico al proceso, en lo concerniente a la identificación de cartera de inversiones pre-definidas para el territorio y para la formulación de imagen objetivo de proyectos emblemáticos.
- 👤 Autoridades, se informan del diagnóstico realizado y del proceso de planificación en curso.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2

3.3 Metodología paso a paso

En esta etapa se realizan los siguientes procesos estratégicos: primer ciclo formativo complementario; (1) Definición de un Plan de Trabajo de la MCTV, lo que incluye su protocolo interno, así como un plan de comunicación social de base; (2) acciones de presentación del Diagnóstico DSU a las autoridades, relevando el rol representativo de la MCTV para una nueva escala territorial; y la más emblemática, (3) la construcción participativa de una Agenda territorial, que plasmará la visión compartida

del territorio; por último y al igual que en todas las etapas precedentes, se contempla la (4) Difusión del proceso a través de medios de comunicación masiva. De manera paralela al proceso de articulación territorial, en esta etapa el OTF realiza una segunda medición de avance en los resultados mediante la aplicación de Encuesta de Evaluación. Esto último se explica junto a las otras acciones de monitoreo en la sección 4.

Al igual que en la etapa anterior, no se describe con mayor detalle el ciclo formativo. No obstante, se puede señalar que en esta etapa el ciclo formativo tiene la finalidad de apoyar los procesos de planificación y de consolidación del trabajo de la MCTV. Por consiguiente, contempla 3 sesiones con un total de 9 horas, donde se trabajan los siguientes contenidos:

COMPETENCIAS DEL 1er CICLO FORMATIVO COMPLEMENTARIO

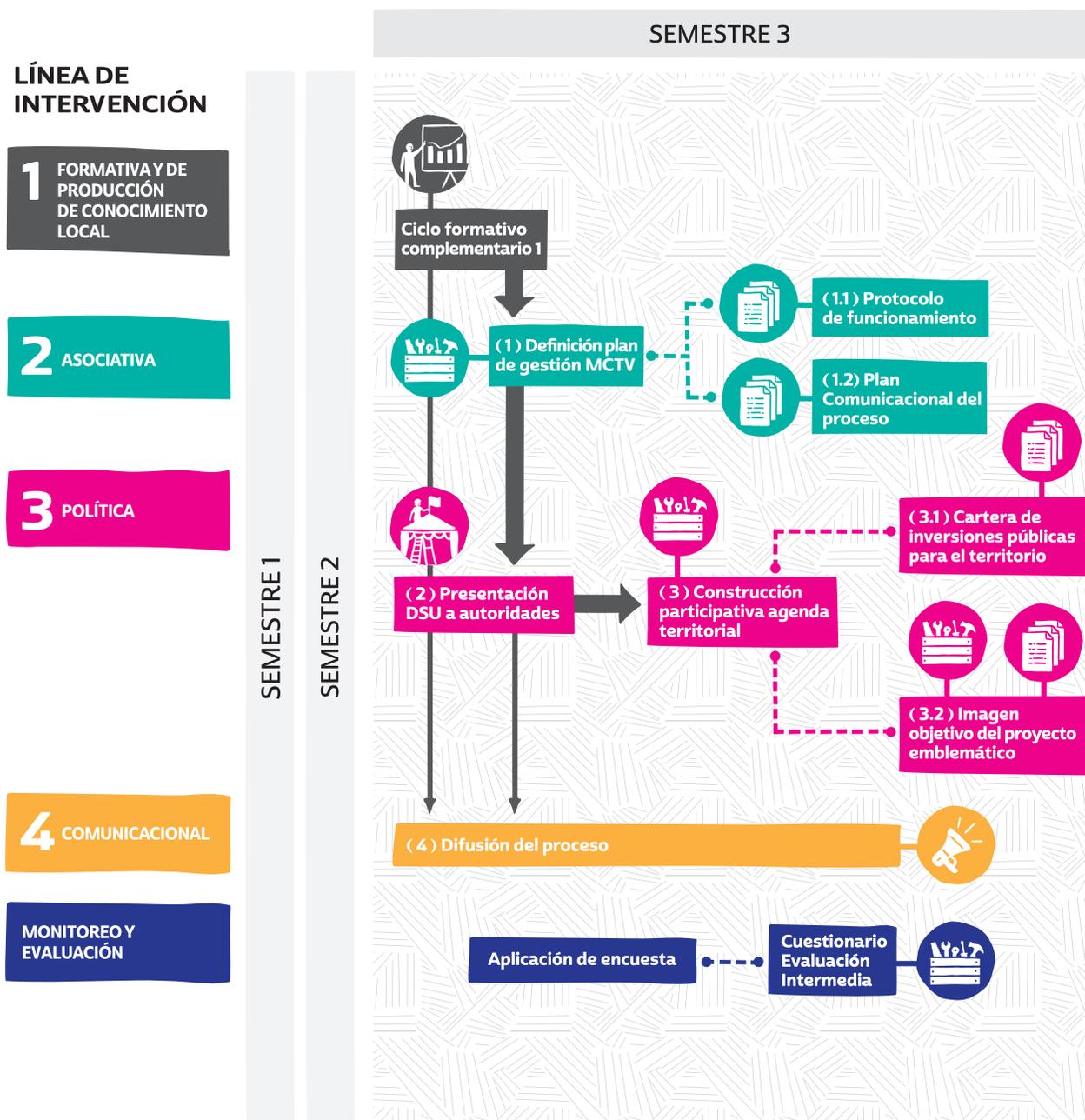
Ciclo de inversión pública: funcionamiento de los circuitos de inversión pública, específicamente de la infraestructura urbana.

Competencias prácticas para el trabajo en equipo o en red.

Manejo y resolución no adversarial de conflictos organizacionales.

Comunicación social, publicidad y difusión comunitarias. Introducción, importancia, códigos éticos y aprestamiento en el uso de las redes sociales como herramientas de comunicación social.

**Diagrama 10: Procesos y productos etapa Ejecución.
E. 2 Definición de una Agenda Territorial.**



FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2

(1) Definición del plan de gestión de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal

La mesa deberá definir en forma autónoma sus propios parámetros de funcionamiento, acorde a la identidad y cultura local, prácticas del territorio y a sus propias trayectorias dirigenciales y de liderazgo.

El OTF facilitará un proceso abreviado y simple de planificación estratégica, favoreciendo que emerjan las visiones de todos sus integrantes respecto a qué tipo de “nosotros” desean construir.



¿QUÉ TIPO DE NOSOTROS QUEREMOS CONSTRUIR?

Duración y locación	<i>Reunión de 3 horas a realizar en un recinto comunitario dentro del territorio donde habitualmente se reúne la MCTV.</i>
Lugar	<ul style="list-style-type: none"> · Papelógrafo con una matriz de planificación simple. · Post-it de colores. · Lápices.
Inicio	<p><i>El OTF presenta los objetivos de la actividad y explica las instrucciones de la dinámica de taller y resalta las normas de conversación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · No hay opiniones correctas ni erróneas. · Para asegurar que todos puedan expresarse, no hacer discursos muy largos. Ser sintético. · Se intentará que todas las opiniones puedan ser sintetizadas en un post-it y compartidas con los demás.
Desarrollo	<p><i>1º La conversación se organizará en torno a 3 preguntas motivadoras. Estas preguntas estarán escritas en el papelógrafo que se ubicará en medio de todos los concurrentes. Si son muchos, se deberá localizar en un panel a la vista.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> · ¿Qué esperamos lograr para el territorio con el trabajo articulado de las organizaciones? · ¿Cómo queremos ser reconocidos en el territorio? · ¿Qué normas mínimas de funcionamiento debiéramos darnos? <p><i>2º Ante cada pregunta, se abre la ronda de opiniones, solicitando que tras cada expresión, se escriba la síntesis en el post-it y se colocará debajo de la pregunta correspondiente.</i></p> <p><i>3º El facilitador va tomando notas de los conceptos clave que van surgiendo y los irá registrando sobre un papelógrafo o pizarra. Estos conceptos fijarán los aspectos más valorados por la MCTV.</i></p>

Desarrollo

4° Con base en los conceptos, se intentará escribir un fraseo que refleje la visión de la MCTV. Esta servirá de imagen objetivo y contribuirá a generar una identidad de grupo entre actores no acostumbrados a trabajar en conjunto.

5° También se hace una síntesis de los aspectos orgánicos y funcionales que van surgiendo, tales como periodicidad de reuniones, dinámica de comunicación, criterios para sumar nuevos integrantes, y otros.

Cierre

El facilitador hace una síntesis de las ideas fuerza que han surgido en el diálogo y las escribe sobre una plantilla que presenta un formato de planificación estratégica:

VISIÓN	ASPECTOS ORGANIZACIONALES	
Registra los aspectos relativos a cómo desean ser vistos en el territorio y lo que esperan lograr para éste	Periodicidad de reuniones	
	Normas de convivencia interna	
	Acceso de nuevos integrantes	
	Comunicación	
	Roles y organización interna	

Con este primer ejercicio de planificación estratégica, se procederá a redactar un “Protocolo de funcionamiento” que será conocido y difundido a quienes deseen

sumarse. Se formará una comisión para redactar una propuesta de Protocolo, el que será validado en la siguiente reunión.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2



(1.1) PROTOCOLO DE FUNCIONAMIENTO DE LA MESA DE COORDINACIÓN DEL TERRITORIO VECINAL

Contenidos	<p><i>Una comisión elegida al efecto, redactará una minuta con base en lo extraído de la dinámica de planificación estratégica, considerando los siguientes subtítulos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de la MCTV. 2. Visión. 3. Periodicidad de reuniones. 4. Lugar de reuniones. 5. Canales de comunicación entre integrantes. 6. Criterios para sumarse a la MCTV. 7. Roles y organización interna. <p><i>La propuesta será comentada en una reunión de la MCTV y se recogerán observaciones hasta arribar a una versión definitiva que represente los acuerdos de la mayoría.</i></p>
Formato de difusión	<p><i>El OTF realizará la edición del documento y pondrá a disposición de la MCTV una copia para cada integrante, así como 2 decenas de copias adicionales.</i></p>

En una tercera reunión se formulará un Plan Comunicacional del Proceso (1.2), que recogerá la estrategia para mantener informada a la comunidad de todas las etapas e hitos del proceso de articulación territorial.

Para formular este plan, se requerirá que el OTF cuente con el apoyo profesional de un diseñador gráfico que pueda orientar en criterios comunicacionales, y de diseño para generar la imagen corporativa de la MCTV y del proceso. Este profesional realizará un taller para arribar al documento que contiene el Plan Comunicacional, cumpliendo los siguientes criterios:



(1.2) PLAN COMUNICACIONAL DEL PROCESO

Contenidos

1. Imagen corporativa: logo de la MCTV.
2. Lema: frase representativa que acompaña el logo.
3. Diseño de piezas gráficas mínimas:
 - a) Plantilla de afiche a completar para difusión de eventos y procesos estratégicos. La MCTV definirá cuáles son los hitos próximos donde se utilizará esta estrategia de difusión.
 - b) Boletín o Flyer informativo: para dar a conocer algunos contenidos con mayor detalle. La MCTV definirá cuáles son los hitos próximos donde se utilizará esta estrategia de difusión.
 - c) Otra estrategia comunicacional o pieza gráfica.

Formato de difusión

El OTF comprará los servicios de impresión para adquirir:

- Pendón de la MCTV con el logo y lema.
- 300 unidades de afiches a completar.

(2) Presentación del Diagnóstico Sociourbano a las autoridades

La segunda actividad comunicacional relevante que tiene a la MCTV como protagonista, es la presentación o difusión del DSU a las autoridades – la primera fue la cuenta pública realizada tras el primer año del proceso–.

Esta instancia es de suma relevancia, ya que marca el inicio de la fase de negociación. En ella se juega la legitimidad y el reconocimiento de la MCTV como una contraparte social relevante para la institucionalidad pública.

La MCTV definirá con apoyo del OTF, qué autoridades son las pertinentes para informarles acerca del Diagnóstico Socio Urbano. Ello se decidirá de acuerdo al carácter de los problemas que se han relevado, identificando posibles socios estratégicos y financistas de las inversiones que podrán poner solución o mitigar los problemas detectados.



Se convocará tantas reuniones como sean necesarias, asegurando el máximo impacto comunicacional. Para ello, se deberá asegurar cobertura de prensa en cada una de ellas.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2



(2.1) PRESENTACIÓN DE DIAGNÓSTICO SOCIOURBANO A LAS AUTORIDADES

Convocados

- Autoridades (Alcalde/sa; Concejales; Consejeros/as Regionales; Gobernador/a Provincial; Secretarios/as Regionales Ministeriales sectoriales; Diputados/as).
- Integrantes Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal. Dependiendo del lugar donde se haga, asistirán todos o una comisión.
- Medios de prensa local.

Se enviarán comunicados a las autoridades solicitando audiencia o bien, invitándoles a visitar el territorio, para presentarles el Diagnóstico Sociourbano. Se deberá complementar con acciones de agencia con los encargados de comunicaciones y gabinete de las autoridades.

Se deberá intentar que concurren más de una autoridad, buscando representatividad de un ámbito a sector, como por ejemplo Vivienda e Infraestructura (MINVU, MOP, MTT).

Lugar

Si la reunión se lleva a cabo en el propio territorio, escoger un lugar emblemático que permita acoger a una gran cantidad de personas según el tamaño del territorio (pueden ser desde 20 a 100 personas) y que permita visibilidad de los oradores.

Logística

- Contar con una presentación de no más de 5 minutos por cada área temática abordada en el DSU.
- Contar con pendón de la MCTV.
- El recinto debe proporcionar adecuadas condiciones de temperatura según la época del año.
- Contar con un maestro de ceremonia (MC) del propio territorio.
- Disponer una adecuada cantidad de documentos DSU.

Desarrollo

1º: El MC da la bienvenida al evento y da la palabra a los oradores del territorio.

2º: Se presenta el territorio, la MCTV y las organizaciones y sectores que están representados. Es muy importante indicar la extensión del territorio, y la cantidad de población de allí reside.

3º: Oradores territoriales hacen una breve presentación del proceso realizado para construir el DSU y presentan sus principales resultados. Para ello, será recomendado apoyarse en fotografías de alto impacto que muestren la gravedad de los problemas.

4º: Se distribuyen los documentos impresos con DSU.

5º: Se informa de la próxima etapa consistente en la formulación de una Agenda territorial, y se busca generar el compromiso de las autoridades por conocer dicha Agenda y establecer Mesas de Trabajo para evaluar formas para hacerla viable.



- Generar un reporte de los asistentes y logros de la actividad.
- Registrar los compromisos asumidos, si los hubiere.
- Tomar fotografías de la actividad.
- Recoger opiniones de asistentes diversos: registro video.

(3) Construcción participativa de una Agenda Territorial



Previo a realizar las jornadas de construcción de la Agenda Territorial, se requiere realizar una amplia convocatoria en el territorio. En esta fase, será valioso si se suman personas que no estuvieron en etapas previas; ya que podrían aportar desde la creatividad y diferentes saberes, a plantear ideas de solución.

Se emplearán las piezas gráficas diseñadas para la MCTV.



(3) CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE UNA AGENDA TERRITORIAL

Duración y locación 2 sesiones de 3 horas a realizar en recintos con capacidad para 30 a 50 personas y que permita localizar mesas de trabajo.

Materiales

- Proyector, telón.
- Tarjetones.
- Plumones.
- Pliegos dobles de papel bond o papelógrafos de papel craft de gran tamaño.
- Copias del DSU para los asistentes que lo requieran.
- Se contará con el reporte generado en la etapa de diagnóstico, que recoge la cartera de inversiones preexistente para el territorio **(3.1)**, en que se señala el estado de aprobación o ejecución de cada proyecto.

Inicio *El OTF presenta los objetivos de la actividad y explica las instrucciones de la dinámica de taller y resalta las normas de conversación:*

- No hay opiniones correctas ni erróneas.
- Para asegurar que todos puedan expresarse, no hacer discursos muy largos. Ser sintético.
- Se intentará que todas las opiniones puedan ser sintetizadas en un post-it y compartidas con los demás.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2

Desarrollo

1º: Se replica la presentación del DSU que se hizo frente a las autoridades, como elemento motivacional.

2º: Luego se revisará una a una las áreas deficitarias en que se estructuró el DSU. Para cada una de ellas, se construirá una matriz que contendrá los siguientes campos:

- Imagen objetivo.
- Acciones estratégicas.
- Inversiones propuestas.

3º: Para completar cada una de las matrices, se entregarán tarjetones a los asistentes, de modo que cuando alguien lo desee puede escribir su propuesta y se irán colocando sobre matrices impresas y puestas en mesas de trabajo en medio de la audiencia, o bien en paneles al frente de todos.

4º: Se deberá tener a la vista un cartel de gran dimensión con la cartera de inversiones existente a la fecha para el territorio. Junto a cada proyecto, se deberá indicar quién es el formulador, el financista y el estado de avance del proyecto. Esto permitirá incluir a la Agenda territorial acciones que digan relación con acelerar o materializar los proyectos que se encuentren en etapas tempranas de su ciclo de financiamiento, pero que para la comunidad son importantes. Asimismo, se podrán identificar proyectos que podrían ser modificados o complementados.

Cierre

Si la actividad se extiende por más de 2 horas, se podrá agendar una segunda parte para completar el proceso de planificación.

En cualquier caso, se deberá hacer una recapitulación al final de la sesión, resaltando los aspectos positivos del trabajo grupal.



El OFT redactará la versión definitiva de Agenda territorial, respetando el formato trabajado en taller. A saber:

ÁREA TEMÁTICA	<i>Realizar una matriz para cada una de las áreas del diagnóstico</i>	
IMAGEN OBJETIVO	ACCIONES ESTRATÉGICAS	INVERSIONES PROPUESTAS
<p>Definir los objetivos que la comunidad espera. Se escribirán como problemas resueltos y destacará aspectos éticos y de justicia social en su fraseo: “Mejor movilidad y más alternativas de acceso a la ciudad”.</p>	<p>Definir las acciones que se consideran claves, para orientar la acción pública sobre los aspectos destacados en la imagen objetivo. Listar un máximo de acciones estratégicas por cada imagen objetivo. Considerar aquí acciones a realizar por parte de la comunidad, tales como campañas, trabajos comunitarios, entre otros.</p>	<p>Definir un máximo de 2 propuestas de inversión para el territorio, que resulten fundamentales para el logro de la imagen objetivo.</p> <p>Alternativamente, pueden considerarse gestiones de parte de las instituciones.</p>

Formato de difusión

El OTF comprará los servicios de impresión para:

- Diagramas y diseñar una publicación sintética con la Agenda Territorial.
- Impresión de un tiraje de 300 impresos. Estos serán distribuidos a autoridades, así como al territorio.

La Agenda no solo será la carta de navegación para el Territorio articulado, sino que dará realce a las negociaciones que se emprenderán en la etapa siguiente. En sí mismo ya es un buen punto de partida para constituir una mesa de trabajo, pero puede resultar algo agobiante y frustrante al contener diversos propósitos.

Para generar un punto de partida de las negociaciones venideras, esta etapa de planificación concluirá con el diseño de una imagen objetivo del proyecto más emblemático y que la MCTV ha considerado que puede ser de mayor viabilidad para el territorio. Este proyecto podría ser una obra, como también

un aspecto de gestión (como sistema de retiro de basura, o vigilancia, o asignación de funcionarios al territorio).

Si se tratara de una obra, con apoyo de un profesional arquitecto/a, se desarrollará un taller de diseño participativo para arribar a una propuesta visual de la obra deseada.

Si se tratara de un aspecto de gestión, el OTF deberá apoyar la formulación más detallada de la propuesta, intentando llevarla a una expresión gráfica, como un flujograma o una infografía con los pasos a seguir.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 2



Al igual que en la construcción de la Agenda, se deberá velar por difundir la realización de los talleres de diseño participativo, intentando sumar a una diversidad de personas que represente la diversidad de usos de este espacio o infraestructura. Se recomienda, incluir en la difusión:

- Comunidades educativas.
- Agrupaciones culturales y recreativas de jóvenes.
- Agrupaciones o personas adultas mayores.
- Otros tipos de grupos de diversidad el territorio, particularmente aquellos que puedan presentar necesidades especiales a ser incluidas en el diseño.

Se emplearán las piezas gráficas diseñadas para la MCTV.



(3.2) CONSTRUCCIÓN DE IMAGEN OBJETIVO DE PROYECTO EMBLEMÁTICO

Duración y locación *El taller se realizará en un recinto que permita el trabajo de varios grupos a la vez (al menos 3), para lo cual se deberán disponer de mesas o mesones de trabajo.*

El taller participativo se realizará en 2 sesiones de 3 horas cada una. La primera para recoger las propuestas funcionales y de diseño de la comunidad; la segunda, para validar y ajustar la propuesta formulada por el o los profesionales.

Materiales *Cada grupo dispondrá un set de trabajo, consistente en:*

- Tarjetas tamaño de fichas (de 5x5 cm) con impresos de equipamientos que pudieran incluirse en el espacio a diseñar.
- Tarjetas Papeles en blanco (10 x 10 cm).
- Planos del lugar a intervenir donde se observen puntos de referencia.
- Plumones.

Sesión 1: Inicio *Se explican los objetivos del taller y la secuencia de actividades entre la primera y segunda sesión.*

Se conforman los grupos de acuerdo a ciclos vitales o tipos de necesidades.

Desarrollo *Cada grupo contará con un monitor integrante del OTF. El profesional arquitecto irá circulando por todos los grupos de trabajo. En cada grupo la secuencia será la siguiente:*

1º: Se les invitará a dejar volar su imaginación y formular una propuesta de diseño entre todos los integrantes del grupo, localizando diversos elementos arbustivos y arbóreos, mobiliario, distribución del espacio. Para ello irán localizando sobre el plano base, las tarjetas pre-impresas, o añadirán nuevos elementos que dibujarán sobre las fichas en blanco.

2º: Al recorrer cada grupo el arquitecto generará un diálogo con los participantes para recoger sus opiniones respecto a las elecciones que han realizado. Asimismo, se irá formando una idea de las expectativas que tienen para este lugar.

3º Si hay niños y niñas muy pequeños, se les proporcionarán pliegos de papel para que hagan un dibujo de la imagen objetivo que ellos tienen del lugar.

Cierre *Al finalizar el taller, se realizará un plenario junto a cada mesa de trabajo. Junto a la cual, el grupo que desarrolló la propuesta, expondrá los atributos y justificación del diseño elaborado.*

Sesión 2: de validación *En una siguiente sesión el profesional arquitecto presentará una propuesta donde se integran las diferentes propuestas surgidas en el taller. Se espera que se presente en una imagen 2d o 3d que sea cercana y fácilmente comprensible por todos.*

Se realizará una ronda de observaciones, respecto a los aspectos valorados y no valorados por la comunidad. El profesional arquitecto deberá explicar aspectos técnicos que no hayan sido adecuadamente capturados, en un clima de respeto y lenguaje sencillo.

Se distribuirá una ficha para que los asistentes registren sus observaciones a la propuesta, las que luego serán nuevamente sistematizadas, hasta arribar a la versión final de la propuesta.

Documento de difusión *La imagen objetivo final permanecerá en formato digital y podrá ser impresa en gran formato si las acciones de difusión futuras lo ameritan.*

(4) Difusión del proceso

Durante esta etapa, las acciones comunicacionales serán de suma importancia para visibilizar el proceso de difusión del DSU a las autoridades. Si bien se ha dado inicio al ciclo de planificación y construcción de la Agenda Territorial, ésta no se difundirá sino hasta que esté completamente acabada y sea presentada a las autoridades. Por el momento,

la línea de intervención comunicacional, debe apoyar el proceso de instalación de los DSU.

La cobertura deberá enfocarse en la presentación de los DSU a autoridades, sea en eventos, o en reuniones privadas. Los criterios para la campaña de difusión, son los siguientes:



CRITERIOS PARA LA DIFUSIÓN

Medios donde difundir

- Radios comunitarias y boletines del territorio (si los hay).
- Redes sociales del territorio y sus organizaciones (si las hay).
- Prensa de la ciudad.
- Página web www.territoriosvecinales.cl

Mensajes a resaltar

Emitir al menos 1 comunicado por cada actividad de presentación de DSU a autoridades, que releve las siguientes ideas fuerza:

- Nombre de la MCTV.
- Áreas del diagnóstico, destacando que fue producto de un proceso de construcción de conocimiento local.
- Autoridades e instituciones que recibieron el DSU o participaron en actividades de presentación.
- Incluir una cuña de alguna autoridad local para recoger su percepción del proceso.
- Incluir cuña de los integrantes de MCTV que presentaron el DSU.

04 FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 3

PLENO FUNCIONAMIENTO DE LA MESA Y GESTIÓN DE LA AGENDA TERRITORIAL



4.1 Objetivos

Entre los meses 19 y 24, se lleva a cabo la etapa más crítica y a la vez, más emblemática, donde cristaliza todo el trabajo desplegado y los aprendizajes colectivos. Se trata de la negociación entre la MCTV y actores del sector público y privado, intentando direccionar la inversión pública hacia las prioridades ciudadanas. Esta es la etapa donde se concreta la aspiración de mayor poder ciudadano.

Los objetivos específicos de esta etapa son:

- 
 Desarrollar las capacidades de negociación política y de agencia de la Red Territorial Vecinal para gestionar la destinación de recursos institucionales públicos, privados y de la propia comunidad, para implementar las medidas e iniciativas contempladas en la agenda territorial de desarrollo formulada.
- 
 Acompañar el proceso de despliegue de acciones colectivas de diálogo y negociación ante actores del sector público y privado para viabilizar agendas de desarrollo sociourbano autogeneradas por los actores sociales de base articulados para su territorio vecinal.
- 
 Implementar un plan de comunicación y activación del territorio vecinal, por parte de la MCTV, incluyendo actividades de rendición de cuentas y control ciudadano.
- 
 Constituir Mesas de Trabajo entre la MCTV y las autoridades Municipales y/o sectoriales de la región en torno a áreas de la Agenda Territorial formulada.



4.2 Actores participantes y roles

En esta etapa participan:

- 
 EPM, realizan las actividades formativas de carácter complementario.
- 
 Autoridades, se informan de la propuesta y acceden a participar en Mesas de Trabajo con la MCTV.
- 
 Integrantes de la MCTV lideran proceso de difusión de la Agenda Territorial y se constituyen en contrapartes en Mesas de trabajo con autoridades, para hacer viable y efectiva la Agenda Territorial o parte de ella. Asimismo, continúan desplegando su Plan de Gestión en el territorio de referencia.
- 
 OTF realiza acompañamiento y provee soporte técnico al proceso, en lo concerniente a la identificación de estrategias de negociación y agencia, así como de seguimiento del proceso.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 3

4.3 Metodología paso a paso

En esta etapa se realizan 5 procesos estratégicos: (1) Gestión del Plan de Gestión Territorial de la MCTV; la participación de los integrantes de la MCTV en un segundo ciclo formativo complementario; (2) acciones de presentación de la Agenda Territorial a las autoridades, relevando el rol representativo de la MCTV para una nueva escala territorial; y la más emblemática, (3) constitución de Mesas de trabajo con autoridades para negociar y direccionar la inversión pública a las prioridades locales; (4) realización de la segunda Cuenta Pública, para informar al territorio vecinal de los avances después de 2 años de trabajo. Por último, y al igual que en

todas las etapas precedentes, se contempla la (5) Difusión del proceso a través de medios de comunicación masiva. De manera paralela al proceso de articulación territorial, en esta etapa el OTF realiza un segundo reporte de Monitoreo. Esto último se explica junto a las otras acciones de monitoreo en la sección 4.

El ciclo formativo que se desarrolla de manera sincrónica a esta etapa tiene la finalidad de apoyar el proceso de negociación, desarrollando habilidades blandas requeridas para la práctica dialógica frente a autoridades políticas y equipos técnicos.

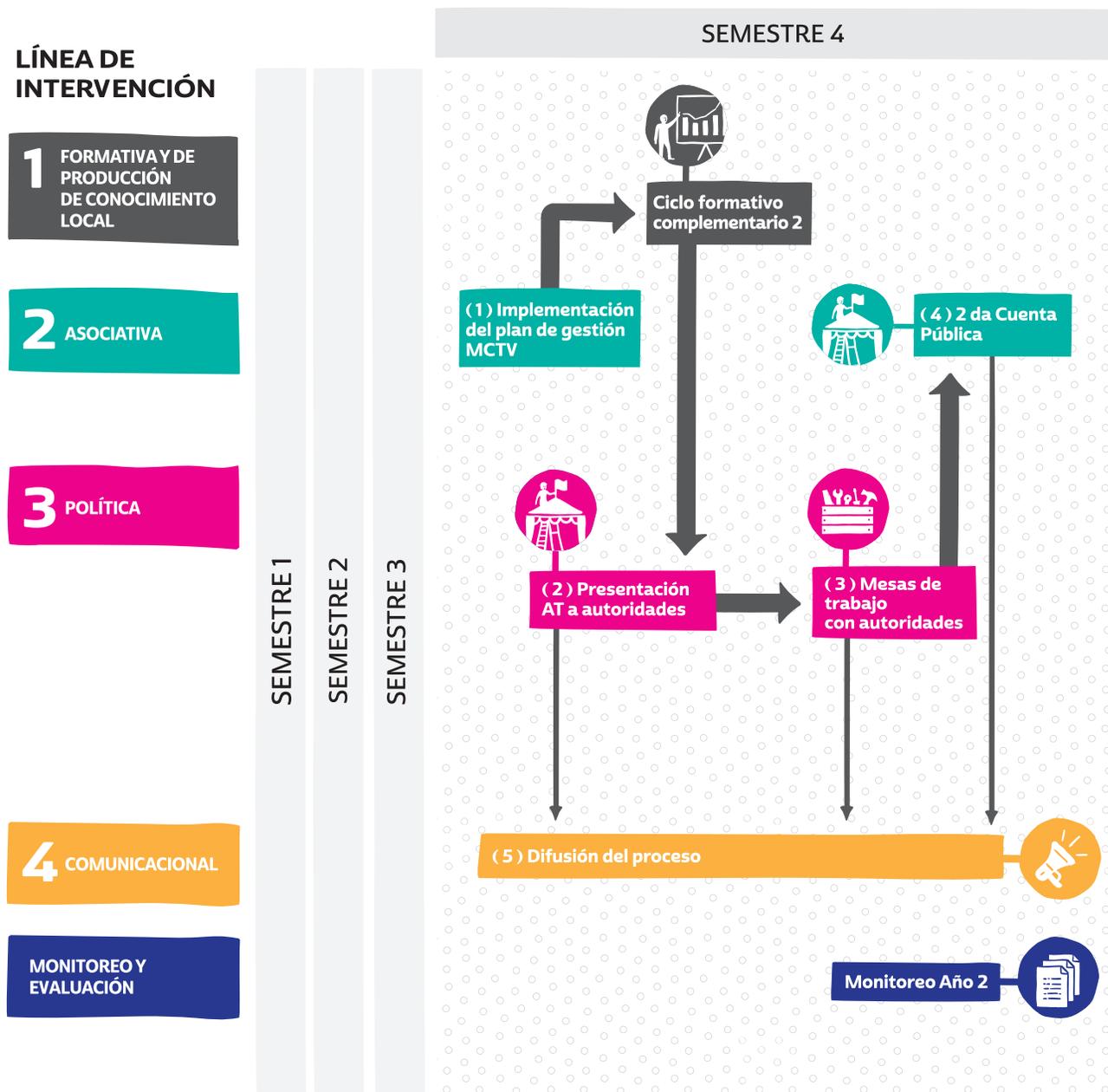
Este ciclo contempla 2 sesiones de capacitación de al menos 3 horas cada una, bajo la modalidad de tutoría o entrenamiento personalizado; a través del cual se trabajan habilidades de negociación y de interpelación en los actores vecinales, para cuando deban presentar y gestionar su Agenda Territorial frente a actores institucionales. Específicamente:

COMPETENCIAS DEL 2do CICLO FORMATIVO COMPLEMENTARIO

Oratoria: conocimientos y habilidades para transmitir ideas y mensajes con claridad, expresividad y adecuado manejo del tiempo, manteniendo el interés del público destinatario.

Control ciudadano: en tanto función democrática de las organizaciones sociales y territoriales, seguimiento de compromisos y ejercicio de responsabilidad cívica. Conocimiento y aplicación de legislación vigente: audiencias, Ley de Transparencia, Ley del Lobby.

Diagrama 11: Procesos y productos etapa Ejecución.
E. 3 Pleno funcionamiento de la CTV y gestión de la Agenda Territorial.



FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 3

(1) Implementación del Plan de Gestión de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal

Este proceso, si bien es estratégico, no tiene parámetros pre-definidos. Consiste en el desarrollo del plan de actividades que la propia MCTV ha definido para sí, así como las que ha definido para motivar al Territorio vecinal ampliado.

El OTF debe acompañar el proceso, procurando que los integrantes de la MCTV vayan incrementando sus niveles de auto-organización, para llevar a cabo actividades tales como:

- Reuniones regulares según periodicidad definida.
- Reuniones especiales según contingencias.
- Visitas a organizaciones locales del territorio para visibilizar su labor y la importancia de la articulación territorial.
- Patrocinio de actividades comunitarias, para visibilizarse en el territorio.
- Acciones comunitarias que refuercen elementos identitarios (fiestas, ferias barriales) que promueven la idea de un “nosotros” y motivan instancias colaborativas del territorio.



Se debe procurar llevar un registro fotográfico y de contenido de todas las actividades. Ello permitirá construir al final del proceso, las líneas de tiempo y reforzar la identidad con la experiencia.



Si la MCTV ha considerado llevar un acta, se deberá mantener este documento actualizado.

(2) Presentación de Agenda Territorial a autoridades públicas

Uno de los primeros hitos que se deben preparar para esta etapa, es la presentación de la Agenda territorial a las autoridades, junto con la imagen objetivo de la obra o espacio emblemático que se desea mejorar con prontitud.

La MCTV definirá con apoyo del OTF, qué autoridades son las pertinentes de convocar con miras a constituir una Mesa de Trabajo con ellas. Ello se decidirá de acuerdo al carácter de los problemas que se han relevado, identificando posibles socios estratégicos y financistas de las inversiones que podrán poner solución o mitigar los problemas detectados.



Se convocarán tantas reuniones como sean necesarias, asegurando el máximo impacto comunicacional. Para ello, se deberá asegurar cobertura de prensa en cada una de ellas.



(2.1) PRESENTACIÓN DE AGENDA TERRITORIAL A LAS AUTORIDADES

Convocados

- Se recomienda realizar una reunión conjunta con Alcaldes, y autoridades del sector Vivienda y Urbanismo e Infraestructura.
- Integrantes Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal. Dependiendo del lugar donde se haga, asistirán todos o una comisión.
- Medios de prensa local.

Se enviarán comunicados a las autoridades solicitando audiencia, o bien, invitándoles a visitar el Territorio, para presentarles la Agenda Territorial como paso natural al Diagnóstico Sociourbano previamente difundido. Se deberá complementar con acciones de agencia con los encargados de comunicaciones y gabinete de las autoridades.

Se deberá intentar que concurren más de una autoridad, buscando representatividad de un ámbito a sector, como por ejemplo Vivienda e Infraestructura (MINVU, MOP, MTT).

Lugar

Si la reunión se lleva a cabo en el propio territorio, escoger un lugar emblemático de territorio que permita acoger a unas 50 personas y que permita visibilidad de los oradores.

Logística

- Contar con pendón de la MCTV.
- Contar con una presentación de no más de 5 minutos con los principales conceptos del DSU.
- El recinto debe proporcionar adecuadas condiciones de temperatura según la época del año.
- Disponer una adecuada cantidad de documentos impresos con la Agenda Territorial.
- El equipo del OTF deberá apoyar el proceso de diálogo político y toma de acuerdos.

Desarrollo

1º: Representantes de la MCTV presentan a los asistentes y el objetivo de la reunión y se distribuye a cada participante un documento con la AT.

2º: Se presenta el territorio, la MCTV y las organizaciones y sectores que están representados. Es muy importante indicar la extensión del territorio, y la cantidad de población de allí reside.

3º: Oradores territoriales presentan Agenda Territorial concerniente a las instituciones convocadas a la reunión. Se exponen aquellos proyectos de la cartera de inversiones que podrían ser acelerados o modificados para atender alguna de las necesidades.

4º: Se presenta la imagen objetivo de la infraestructura emblemática (siempre y cuando sea atinente a las competencias de las instituciones convocadas).

5º: Se abre una ronda de opiniones respecto a la viabilidad de iniciar un proceso de negociación para viabilizar una o más iniciativas presentadas.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 3



- Generar un reporte de los asistentes y logros de la actividad.
- Se debe tomar un **acta** de los acuerdos, la que debe ser firmada por los asistentes.
- Tomar fotografías de la actividad.
- Registro video de opiniones de actores participantes en la actividad.

(3) Conformación de Mesas de trabajo entre la MCTV y representantes de instituciones públicas

El paso entre la presentación de la AT y la conformación de Mesas de Trabajo no es obligado ni está bajo la esfera de control del Programa. Frente a ello, el OTF debe apoyar a la MCTV para manejar eventuales ansiedades o frustraciones porque las cosas no resultan como todos quisieran.

Si las reuniones de presentación de DSU y AT no han sido fructíferas en comprometer la voluntad de negociación de las instituciones, se deberán buscar mecanismos alternativos de presión. Para ello, el uso de medios de comunicación, pueden ser de gran ayuda.

Luego, cuando se generen las instancias de negociación, no siempre tomarán forma de una Mesa de Trabajo; puede resumirse en una carta de respuesta u otra instancia. Las recomendaciones metodológicas que se incluyen en esta sección, dicen relación con lo que se esperaría fuera un proceso bastante razonable de negociación. Se entregan algunos criterios mínimos que debieran reunir este tipo de reuniones, en conjunto.



(3.1) MESAS DE TRABAJO ENTRE MCTV E INSTITUCIONES PÚBLICAS ¹

Participantes

- Rotar la representación de integrantes de la MCTV.
- OTF debe participar siempre, a efectos de que pueda prestar apoyo en temas técnicos y comprometer acciones de esa índole.

Desarrollo

- Preparar siempre una pauta de temas a tratar y asistir con la documentación de respaldo para cada punto a tratar.
- Concurrir siempre con el respaldo del DSU y la AT.
- Comenzar la reunión con el recuento de los procesos previos, relevando especialmente los compromisos contraídos previamente por las partes.

Registro

- Generar un reporte de los asistentes y logros de la actividad.
- Se debe tomar un **acta** de los acuerdos, la que debe ser firmada por los asistentes.
- Tomar fotografías de la actividad.



Nota 1: Lo mismo puede replicarse si la Mesa es con actores privados.

(3) Segunda Cuenta Pública en el territorio

Esta será la segunda presentación en público de la MCTV, habiendo transcurrido parte importante de los hitos emblemáticos del proceso, por lo tanto, es una instancia para que este grupo valide todo su trabajo y refuerce

con ello la importancia de la articulación territorial lograda. Será también una ocasión para generar compromiso en los vecinos y vecinas por apoyar la gestión de la MCTV, al ver los logros que ésta ha tenido.



- Dicha actividad debe ser previamente difundida a través de afiches en los principales puntos de circulación del territorio (almacenes, paraderos, consultorios, escuelas).
- La MCTV debe participar en las actividades de difusión activamente.



(4.1) CUENTA PÚBLICA

Convocados

- Representantes de las EPM.
- Integrantes Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal.
- Vecinos y vecinas de todos los sectores del territorio.
- Medios de prensa local.
- Autoridades (Alcalde/sa; Concejales; Consejeros/as Regionales; Gobernador/a Provincial; Secretarios/as Regionales Ministeriales sectoriales; Diputados/as).

Lugar

Escoger un lugar emblemático de territorio que permita acoger gran cantidad de personas según el tamaño del territorio (pueden ser desde 20 a 100 personas) y que permita visibilidad de los oradores.

Logística

- Contar con amplificación de sonido (micrófono y música ambiental).
- Contar con proyector de video y diapositivas.
- PPT con la presentación (especie de línea de tiempo de lo realizado, más desafíos).
- El recinto debe proporcionar adecuadas condiciones de temperatura según la época del año.
- Contar con un maestro de ceremonia (MC) del propio territorio.
- Considerar un refrigerio comunitario.
- Considerar algún número artístico con artistas del territorio, o bien una muestra o exposición de artistas locales.
- Disponer una mesa para el registro de los asistentes y la entrega de los documentos con la AT impresa al finalizar el acto.

FASE DE EJECUCIÓN ETAPA 3

Desarrollo

1º: El MC da la bienvenida al evento y da la palabra a los oradores del territorio.

2º: Oradores territoriales hacen un recorrido del proceso realizado durante el primer y segundo año, apoyado por un diaporama con fotografías de las diferentes actividades.

3º: Se presenta una síntesis del DSU y de la AT formulada consecuentemente. Asimismo, se expone la imagen objetivo de la obra emblemática.

4º: Se da cuenta de los avances en materia de negociación, incluyendo desde las acciones de difusión del DSU y AT a autoridades, así como todas las gestiones de agencia para constituir Mesas de trabajo.

5º Si ha habido logros específicos, destacarlos con apoyo fotográfico.

6º Incluir reconocimiento de vecinos y vecinas que han apoyado el proceso sin formar parte de la MCTV, como un ejemplo demostrativo para los demás.

(5) Difusión del proceso

Durante esta etapa, las acciones comunicacionales serán de suma importancia para equilibrar el poder de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal ante las instituciones, visibilizándolos como un actor representativo y con peso político en el territorio. Los 4 hitos a cubrir son: **i)** Construcción participativa de imagen objetivo de un proyecto emblemático del territorio;

ii) Actividades de presentación de Agendas Territoriales; **iii)** Respuesta institucional a la convocatoria a conformar Mesas de Trabajo, sean reuniones, cartas de respuesta u otro; y por último, **iv)** Cuenta Pública donde se presenta la Agenda territorial y sus avances. Los criterios para la campaña de difusión, son los siguientes:



CRITERIOS PARA LA DIFUSIÓN

Medios donde difundir

- Radios comunitarias y boletines del territorio (si los hay).
- Redes sociales del territorio y sus organizaciones (si las hay).
- Prensa de la ciudad.
- Página web www.territoriosvecinales.cl

Mensajes a resaltar

Emitir al menos 4 comunicados (uno por cada hito) que releve las siguientes ideas fuerza:

- Nombre de la MCTV y del Territorio.
- Relevar la representatividad e inclusividad del proceso de planificación.
- Incluir como parte del mensaje, la imagen objetivo del proyecto emblemático.
- Incluir una cuña de arquitecto que desarrolló proceso, para validar los aspectos más destacados del diseño participativo.
- Resaltar positivamente a las instituciones que acuden a las convocatorias de la MCTV.

05 FASE DE DESACOPLAMIENTO



5.1 Objetivos

Finalmente, una vez que se han cumplido todos los hitos significativos del proceso, durante los últimos 6 meses (entre mes 25 y 30), se desarrollan estrategias tendientes a fortalecer la autonomía de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal, de forma tal que el desacoplamiento del Organismo Técnico Facilitador no involucre un decaimiento total del proceso, sino justamente lo contrario. Se espera que la MCTV continúe el proceso de negociación y de control ciudadano en el territorio; ya que probablemente la Agenda esté en proceso de materializarse y tarde al menos un par de años en mostrar resultados concretos.

Se contemplan los siguientes objetivos en esta etapa de cierre, al menos en lo que al acompañamiento concierne:

- 
 Formulación de un plan de continuidad del trabajo de la MCTV, que incluya reuniones de seguimiento con el OTF y su vinculación con acciones de gestión del conocimiento, así como a espacios de intercambio de experiencias con otros actores de territorios que hayan impulsado acciones colectivas similares.
- 
 Continuar activamente la gestión y seguimiento de la Agenda Territorial.
- 
 Dar cuenta del logro de resultados y cambios cualitativos importantes en la asociatividad y cohesión territorial.



5.2 Actores participantes y roles

En esta etapa participan activamente:

- 
 Integrantes de la MCTV formulan su plan de continuidad y desarrollan seguimiento activo de la Agenda Territorial.
- 
 OTF deja instaladas las condiciones para que la MCTV pueda continuar realizando seguimiento y gestión de Agenda. Documenta los resultados y entrega reporte a la MCTV.
- 
 Autoridades, continúan participando de Mesas de Trabajo junto con MCTV.

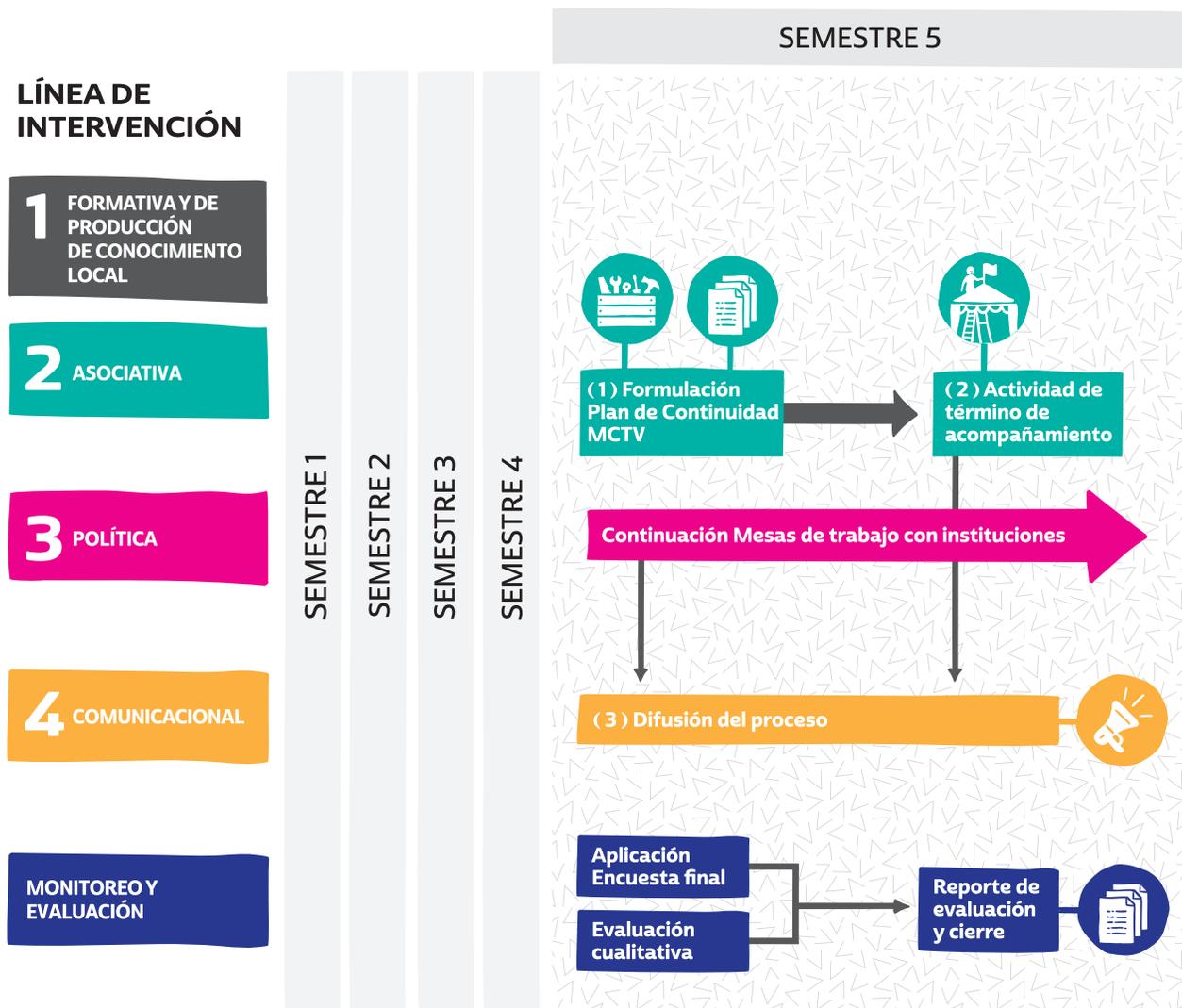
5.3 Metodología paso a paso

En esta etapa, se consideran solo 3 hitos importantes: (1) la formulación de un plan de continuidad de la MCTV, (2) la realización de un evento que marcará el término de esta primera etapa con acompañamiento, para dar inicio a una nueva etapa de articulación territorial autónoma. Por último, (3) la Difusión del proceso, que debe reforzar estas ideas, y valorizar todo los logros del territorio vecinal.

En esta última etapa, el OTF realiza una última medición evaluativa, integrando la aplicación de encuesta con metodologías cualitativas de evaluación con la MCTV, lo que sumará a un proceso de sistematización global, que se consolida en un Informe de Cierre del proceso que queda en posesión de las Entidades Promotoras del Modelo.

FASE DE DESACOPLAMIENTO

Diagrama 12: Procesos y productos etapa Desacoplamiento.



(1) Formulación de un plan de continuidad de la MCTV

La mesa deberá definir en forma autónoma sus propios parámetros de continuidad, una vez que el OTF ya no continúe proveyendo apoyo técnico.

El OTF facilitará un proceso abreviado y simple de planificación, favoreciendo que emerjan las visiones de todos sus integrantes respecto a qué tipo de “futuro” desean construir.



¿QUÉ FUTURO DESEAMOS PARA LA MESA?

Duración y locación *Reunión de al menos 3 horas a realizar en un recinto comunitario dentro del territorio donde habitualmente se reúne la MCTV.*

Materiales

- Papelógrafo con una matriz de planificación simple.
- Post-it de colores.
- Lápices.

Inicio *El OTF presenta los objetivos de la actividad y explica las instrucciones de la dinámica de taller y resalta las normas de conversación:*

- No hay opiniones correctas ni erróneas.
- Para asegurar que todos puedan expresarse, no hacer discursos muy largos. Ser sintético.
- Se intentará que todas las opiniones puedan ser sintetizadas en un post-it y compartidas con los demás.

Desarrollo *1º: La conversación se organizará en torno a 3 preguntas motivadoras. Estas preguntas estarán escritas en el papelógrafo que se ubicará en medio de todos los concurrentes. Si son muchos, se deberá localizar en un panel a la vista.*

- ¿Qué deseamos continuar realizando una vez que no contemos con el apoyo técnico?
- ¿Qué riesgos visualizamos? ¿Cómo podríamos reducir estos riesgos?
- ¿Qué tareas y compromisos tenemos en lo inmediato?

2º: Ante cada pregunta, se abre la ronda de opiniones, solicitando que tras cada expresión, se escriba la síntesis en el post-it y se colocará debajo de la pregunta correspondiente.

3º: El facilitador va tomando notas de los conceptos clave que van surgiendo y los irá registrando sobre un papelógrafo o pizarra.

4º: Con base en los conceptos, se intentará escribir un fraseo que refleje el objetivo que la MCTV traza para sí misma con una visión de futuro.

5º: También se hace una síntesis de los riesgos. Frente a cada uno, se incentiva un pequeño diálogo en busca de posibles medidas para mitigar esos riesgos.

6º: Cuando se define la agenda corta de compromisos y tareas próximas, es muy importante definir responsables para cada una de ellas.

FASE DE DESACOPLAMIENTO

Inicio

El facilitador hace una síntesis de las ideas fuerza que han surgido en el diálogo y las escribe sobre una plantilla que presenta un formato de planificación estratégica:

OBJETIVOS DE LA MCTV PARA 3 AÑOS PLAZO	OBJETIVOS DE LA MCTV PARA 1 AÑO PLAZO	TAREAS Y RESPONSABLE	
Objetivo 1 Objetivo 2 Objetivo 3	Objetivo 1 Objetivo 2 Objetivo 3	Tarea 1	Nombre/cargo
		Tarea 2	Nombre/cargo
		Tarea 3	Nombre/cargo
		Compromiso	Nombre/cargo
		Compromiso	Nombre/cargo

(2) Evento de término de acompañamiento



(2) REALIZACIÓN DE EVENTO DE PRESENTACIÓN DEL PRE-DIAGNÓSTICO A LA COMUNIDAD

Convocados

- Vecinos y vecinas de todos los sectores del territorio.
- Medios de prensa local.
- Entidades Promotoras del Modelo.
- Instituciones presentes en el sector (escuelas, centros de salud, centros culturales, entre otros).

Lugar

Escoger un lugar emblemático de territorio que permita acoger a unas 50 personas y que permita visibilidad de los oradores.

Logística

** Es altamente recomendable que este acto se realice una vez que el OTF ha recopilado información evaluativa, para que ésta sea incluida en la presentación de balance.

- Contar con amplificación de sonido (micrófono y música ambiental).
- Contar con proyector de video y diapositivas.
- Que permita adecuada condiciones de temperatura según la época del año.
- Contar con un maestro de ceremonia del propio territorio, quien presenta al OTF.
- Considerar un refrigerio comunitario y galardones para actores destacados.

Desarrollo	<p>1º: El OTF realiza un balance de todo el proceso desarrollado, con apoyo de registros fotográficos. Asimismo, presenta algunos resultados destacados del proceso evaluativo, con lenguaje sencillo y que busque generar impacto.</p> <p>2º: Luego, representantes de la MCTV presentan a la comunidad su plan para el corto y mediano plazo e invita a la concurrencia a sumarse al proceso que continúa. Se deberá destacar el proceso de seguimiento de Mesas de Trabajo con autoridades, como un desafío de gran importancia y orgullo para el Territorio.</p> <p>3º: Se entregan galardones a actores comunitarios con participación destacada.</p> <p>4º Se realiza un acto artístico cultural y se da por concluida la actividad.</p>
-------------------	--

(3) Difusión del proceso

Durante esta etapa, son dos los mensajes que se deben posicionar: **i)** importantes avances que ha alcanzado las organizaciones del territorio en forma articulada y, **ii)** señalar que el proceso continúa, pero de manera más autónoma y con mayor poder ciudadano.



CRITERIOS PARA LA DIFUSIÓN

Medios donde difundir

- Radios comunitarias y boletines del territorio (si los hay).
- Redes sociales del territorio y sus organizaciones (si las hay).
- Prensa de la ciudad.
- Página web www.territoriosvecinales.cl

Mensajes a resaltar

Emitir al menos 4 comunicados (uno por cada hito) que releve las siguientes ideas fuerza:

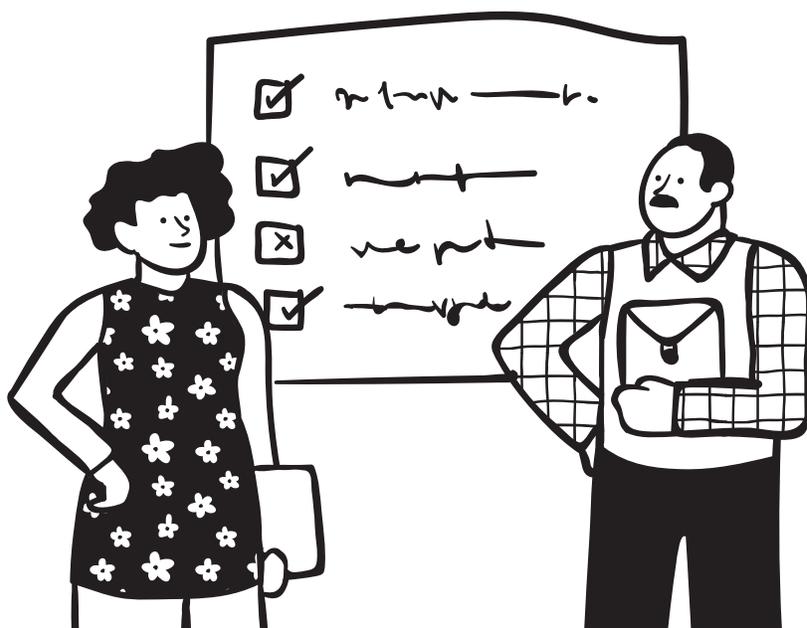
- Nombre de la MCTV y del Territorio.
- Relevar aspectos evaluativos.
- Resaltar la Agenda de iniciativas que se encuentran en negociación.
- Dar visibilidad a dirigentes y líderes destacados/as.

**acción
territorial
vecinal**

sección

4

monitoreo y evaluación



01 INSTRUMENTOS

Se han diseñado instrumentos de seguimiento y registro de cada una de las líneas de intervención, que son aplicados por el Organismo Técnico Facilitador. Todos los

instrumentos son proporcionados por las Entidades Promotoras del Modelo al OTF, durante el proceso de inducción inicial.

LÍNEA DE INTERVENCIÓN	INSTRUMENTOS E INSTANCIAS PARTICIPATIVAS DE MONITOREO
Globales o de propósito	<ul style="list-style-type: none"> · Encuesta de percepción del proceso de articulación territorial y eficacia colectiva aplicada al inicio, intermedio y al final del proceso (mes 3, 15 y 30).
Línea Formativa y de generación de conocimiento local	<ul style="list-style-type: none"> · Fichas de registro de inscritos y asistencia; pautas de evaluación de módulos educativos; fichas de registro de aprendizajes de participantes en actividades formativas. · Espacios de evaluación entre participantes de actividades formativas. · Cuestionario de autoevaluación de aprendizajes, que se aplican una vez concluido cada ciclo formativo (básico y complementarios).
Línea Asociativa	<ul style="list-style-type: none"> · Actas de sesiones de la Mesa de Coordinación del territorio vecinal y ampliadas con la Red Territorial Vecinal. · Reuniones de acompañamiento y tutoría.
Línea Política	<ul style="list-style-type: none"> · Fichas de registro de acciones de vinculación entre la Red y representantes institucionales.
Línea Comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> · Registro de menciones en diversos medios de comunicación. · Registro de campañas e hitos comunicacionales hacia el propio territorio.

Al finalizar la intervención se contempla un proceso de sistematización y consolidación de los registros que den cuenta del desempeño alcanzado en todas las líneas de intervención. Dicho reporte es analizado con el equipo técnico, así como en un espacio participativo

con los actores de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal, a efectos de extraer lecciones, explicaciones a los desempeños alcanzados y recoger recomendaciones para futuras implementaciones.

02 APLICACIÓN DE ENCUESTAS DE EVALUACIÓN

Uno de los principales instrumentos para levantar información respecto de si el Modelo ha logrado los resultados esperados en un

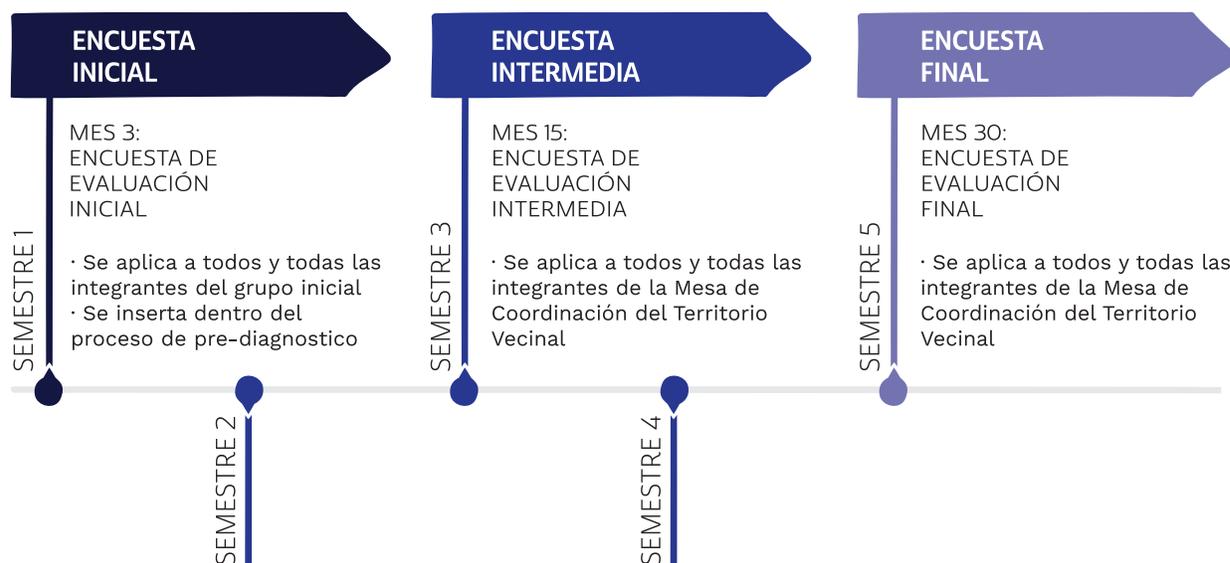
territorio, será una encuesta aplicada a los propios actores del territorio, y cuya finalidad es determinar:

- ¿Se ha incrementado el grado de articulación de actores (organizaciones y vecinos) en un territorio?
- ¿Con qué calidad se han realizado los procesos de articulación territorial?
- ¿Se han incrementado las capacidades de incidencia de los actores del territorio vecinal sobre su propio desarrollo?
- ¿Se ha incrementado la capacidad de acción colectiva en el territorio vecinal?
- ¿Qué mejoramientos se han alcanzado a escala del territorio vecinal?

Medir estos aspectos subjetivos, no es tan sencillo, porque depende del punto de vista de quién observe o emita su opinión. Por ello, se ha contemplado la aplicación de un cuestionario en 3 momentos del ciclo de implementación a un mismo grupo de referencia. De esta forma,

con independencia de la subjetividad en los juicios, se podrá ver en un mismo público, cómo va cambiando su percepción sobre el territorio y la acción colectiva, a lo largo del tiempo.

Diagrama 13: Secuencia de aplicación de Encuestas de evaluación territorial.



El instrumento es el mismo, solo cambiarán las condiciones de aplicación, de acuerdo a los siguientes criterios:

	ENCUESTA INICIAL	ENCUESTA INTERMEDIA	ENCUESTA FINAL
Muestra	<i>10-15 integrantes del grupo inicial.</i>	<i>15-30 integrantes de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal.</i>	<i>30-50 integrantes de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal, además de vecinos que hayan participado en los hitos importantes.</i>
Condiciones de aplicación	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Durante reunión donde se realiza el pre-diagnóstico.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Durante una sesión de MCTV citada específicamente para esto.</i> · <i>Debe realizarse después de haber realizado la primera cuenta pública.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> · <i>Antes de realizar la actividad de cierre y después de haber realizado la segunda cuenta pública.</i> · <i>Se realizará una sesión especial de evaluación, a la que, además de la MCTV se invitará a vecinos y vecinas de la Red territorial que hayan mostrado colaboración y conocimiento del proceso.</i>
Ámbitos incluidos	<ul style="list-style-type: none"> · Asociatividad actual. · Grado de cooperación entre organizaciones. · Grado de efectividad colectiva en el territorio. · Convivencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> · Perfil social del actor. · Asociatividad actual. · Grado de cooperación entre organizaciones. · Grado de efectividad colectiva en el territorio. · Convivencia social. · Legitimidad del proceso y actores territoriales. · Calidad del proceso desarrollado. 	<ul style="list-style-type: none"> · Perfil social del actor. · Asociatividad actual. · Grado de cooperación entre organizaciones. · Grado de efectividad colectiva en el territorio. · Convivencia social. · Legitimidad del proceso y actores territoriales. · Calidad del proceso desarrollado. · Percepción de cambio antes-después. · Ámbitos territoriales mejorados.

03 INDICADORES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

El OTF deberá acopiar información durante todo el proceso, de forma tal que al finalizar el mismo, pueda medir toda esta batería de indicadores.

NIVEL DE OBJETIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
OBJETIVO GENERAL:		
<p><i>Actores sociales despliegan acciones colectivas de negociación y gestión ante actores del sector público y privado para viabilizar agendas de desarrollo sociourbano autogeneradas por los actores sociales de base articulados para su territorio vecinal.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la capacidad de acción colectiva de organizaciones y actores sociales en el territorio vecinal. 2. Porcentaje de Iniciativas de las Agendas de Desarrollo Territorial Vecinal construidas colegiadamente por los actores del territorio vecinal, implementadas como resultado de la acción colectiva vecinal. 3. Sesiones anuales de Mesas de Coordinación de Territorios Vecinales después del desacople, por el período de tiempo en que no se haya dado cumplimiento a sus Agendas de Desarrollo Territorial Vecinal. 	<ul style="list-style-type: none"> · Encuesta de percepción del proceso de articulación territorial y eficacia colectiva aplicada al inicio, intermedio y al final del proceso (mes 3, 15 y 30). · Cuentas Públicas de Territorios Vecinales o registros de avance de Agendas de Desarrollo Territorial Vecinal. · Registro de sesiones de Mesas de Coordinación de Territorios Vecinales.
LÍNEAS DE INTERVENCIÓN		
<p><i>1. Formativa y de producción de conocimiento local:</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Porcentaje de organizaciones y sectores vecinales que participaron de actividades de capacitación proporcionadas en el marco del Modelo de intervención. 1.2 Porcentaje de actores capacitados y que participaron en el levantamiento del diagnóstico que declaran haber incrementaron sus conocimientos y destrezas técnico-políticas para observar críticamente su territorio e identificar alternativas de mejoramiento. 1.3 Ámbitos del diagnóstico territorial que incluye conocimientos localmente construido. 	<ul style="list-style-type: none"> · Catastro de organizaciones sociales del territorio vecinal actualizado en mes 6 y 24. · Registro de asistencia a ciclos de capacitación impartidos a lo largo de la intervención. · Instrumento de autoevaluación del proceso formativo aplicado a participantes de los ciclos educativos y del levantamiento del diagnóstico participativo. Instrumento se aplica una vez concluido el proceso de diagnóstico).

NIVEL DE OBJETIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
LÍNEAS DE INTERVENCIÓN		
<p><i>2. Asociativa: Articulación del Territorio Vecinal en torno a un diagnóstico e imagen objetivo común</i></p>	<p>2.1 Variación del Porcentaje de organizaciones vigentes en el territorio que participan en la Red Territorial Vecinal, tanto en la Mesa, como en labores puntuales; entre el mes 6 y mes 24 del proceso.</p> <p>2.2 Incremento en el índice de asociatividad y cohesión territorial de los actores participantes de la Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal entre el mes 6 y mes 24 del proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Documento de DSU. · Catastro de organizaciones sociales del territorio vecinal actualizado en mes 6 y 24. · Instrumento de evaluación del funcionamiento de la Mesa de Coordinación Vecinal aplicado al finalizar el primer semestre de trabajo y al finalizar el segundo año.
<p><i>3. Política: Construcción y negociación de Agenda Territorial ante actores públicos y privados</i></p>	<p>3.1 Porcentaje de organizaciones vigentes en el territorio vecinal al momento de la intervención del TAC que participaron de la producción colectiva del plan de acción o agenda territorial.</p> <p>3.2 Porcentaje de acciones/ inversiones incluidas en la Agenda de Desarrollo para las cuales se realizaron acciones de información, diálogo y/o negociación de agenda con autoridades y directivos de las instituciones públicas y privadas pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Registro de participantes en formulación de Agenda Territorial. · Catastro de organizaciones sociales del territorio vecinal. · Actas de reuniones con las instituciones. · Documento Plan de Acción o Agenda territorial.
<p><i>4. Comunicacional</i></p>	<p>4.1 Promedio semestral de apariciones de noticias relacionadas con el proceso en medios de comunicación local de cierta masividad en la ciudad y región.</p> <p>4.2 Porcentaje de hitos significativos del proceso que fueron comunicados en el territorio, mediante campañas locales (considerando: Inicio del Programa, Cursos de capacitación; constitución de Mesa de coordinación territorial, Diagnóstico, Formulación de Agenda territorial; Cuenta pública año 1 y 2 y cierre del proceso).</p> <p>4.3 Grado de posicionamiento de la marca “Mesa de Coordinación del Territorio Vecinal” o “Red territorial vecinal” entre las comunidades residentes del territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Registros de apariciones en medios de comunicación masiva. · Registro de actividades de difusión de los hitos significativos del proceso en el territorio. <p>Encuesta de percepción del proceso de articulación territorial y eficacia colectiva aplicada al inicio, intermedio y al final del proceso (mes 3, 15 y 30).</p>

NIVEL DE OBJETIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
ETAPAS		
<i>E 1. Instalación</i>	E 1.1 Porcentaje de actividades del plan de trabajo completadas dentro de los primeros 6 meses de instalación.	<ul style="list-style-type: none"> · Reporte de actividades realizadas (semestral). · Registro fotográfico.
<i>E 2. Ejecución</i>	<p>E 2.1 Porcentaje de productos comprometidos en el plan de trabajo cumplidos.</p> <p>E 2.2 Porcentaje de actividades del plan de trabajo completadas dentro de los 18 meses de instalación (medidos cada 6 meses).</p> <p>E 2.3 Cantidad de participantes en cada una de las principales actividades de la etapa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Registros de asistencia.
<i>E 3. Desacoplamiento</i>	<p>E 3.1 Porcentaje de productos comprometidos en el plan de trabajo cumplidos.</p> <p>E 3.2 Porcentaje de actividades del plan de trabajo completadas dentro de los 6 meses de seguimiento y desacople.</p> <p>E 3.3 Cantidad de participantes en cada una de las principales actividades de la etapa.</p> <p>E 3.4 Encuestas logradas.</p>	

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blanco, I y Gomá, R. (2006).** Del Gobierno a la gobernanza: retos y oportunidades de un nuevo paradigma. *Politika: Revista de Ciencias Sociales*, 2, 11-27.
- Letelier, F, Tapia, V. y Boyco, P. (2018).** ¿Nuevas territorialidades vecinales en el Chile neoliberal?, *Polis. Revista Latinoamericana*, 49, 55-78.
- Consejo Nacional de Desarrollo Urbano** (sin fecha), *Propuestas para una Nueva Institucionalidad para la Gobernanza Urbana*, Santiago, Chile: Gobierno de Chile.
- Delamaza, G. (2004).** Políticas públicas y sociedad civil en Chile: el caso de las políticas sociales (1990-2004). *Política [en línea]* Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64504306>
- Delamaza, G. (2016).** Una mirada a los procesos de acción colectiva en Chile. En BOYCO, Patricia; LETELIER, Francisco; GUALTEROS, Jennifer (Eds.), *Acción colectiva, articulación y territorio. Notas del Seminario–Encuentro ACT 2015* (Talca, 12 y 13 de diciembre 2015). pp. 4-7. Serie Aprendizajes Colectivos, N° 2. Santiago de Chile: Ediciones SUR. Disponible en elci.sitiosur.cl
- Dematteis, G. y Governa; F. (2005).** Territorio y territorialidad en el desarrollo local: La contribución del modelo SLoT. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* 39, 31-58. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1161234>
- Drake, P. W. & Jaksic, I. (1999).** *El modelo chileno: democracia y desarrollo en los noventa.* Santiago, Chile: LOM.
- Espinoza, V. (2004).** De la política social a la participación en un nuevo contrato de ciudadanía. *Política*, (43), 149-183. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64504307>
- Forrest, R. (2008).** Who cares about neighbourhoods? *International Social Science Journal*, vol. 59 (191), 129-141. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2451.2009.00685.x>
- Gamson, W. A. (1992).** “The social psychology of collective action”. En *Frontiers in Social Movement Theory*, editado por A. D. Morris y C. M. Muelle, 52-76. New Haven, CT: Yale University Press.
- Gurovich, A. (2014).** El desarrollo del paradigma neoliberal en la experiencia urbanística chilena. En *Chile urbano hacia el siglo XXI: investigaciones y reflexiones de política urbana desde la Universidad de Chile.* Santiago, Chile: Universitaria.

- Ishihara, H. y Unai, P. (2013).** Re - Politicizing Social Capital: Revisiting Social Capital and Collective Action in Common Pool Resource Management. UNU-IAS Working Paper Series. 170.
- Jacobs, J. (1961).** Muerte y vida de las grandes ciudades [3ª edición 2013], Madrid, España: Capitan Swing.
- Madden, D. J. (2014).** Neighborhood as spatial project: Making the urban order on the downtown Brooklyn Waterfront. *International Journal of Urban and Regional Research*, 38(2), 471-497.
- Mayntz, R. (1999).** La teoría de la governance: sfide e prospettive, *Revista Italiana de Scienza Política*, Número 1, abril, 3-21.
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2013),** Hacia una Nueva Política Urbana para Chile, Elementos de diagnóstico, Vol. 3.
- Montañez, G. et al. (1997).** Geografía y Ambiente: Enfoques y Perspectivas. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Park, Y., Rogers G. (2014).** Neighborhood planning theory, guidelines, and research: can area, population and boundary guide conceptual framing, *Journal of Planning Literature* 30(1): 18-36.
- Stoker, G. (2004).** Transforming local governance. Nueva York, USA: Palgrave.
- Tapia, V. (2016).** Geografías de la contención: políticas de escala barrial en el Chile post dictadura (1990-2014). Tesis de doctorado en Geografía, planificación territorial y gestión ambiental (no publicada). Universidad de Barcelona.
- Valdivia, V. (2012).** La alcaldización de la política. Los municipios en la dictadura pinochetista. En V. Valdivia, R. Álvarez & K. Donoso (eds.), *La alcaldización de la política. Los municipios en la dictadura pinochetista* (Cap. I.). Santiago, Chile: LOM.
- Vásquez, V. (2013).** Las políticas públicas urbanas como proceso plural. Enfoques de política urbana y gobernanza urbana. *Estudios Políticos*, 42, 218-241.





acción territorial vecinal

