



Ministerio de
Vivienda y
Urbanismo

Chile

Quiero
mi barrio

Programa de
Recuperación de Barrios

ASESORÍA EN METODOLOGÍAS DELIBERATIVAS PARA EL PROCESO COMUNITARIO DEL PROGRAMA DE RECUPERACIÓN DE BARRIOS

ÍNDICE

I.	Introducción General	4
II.	Recomendaciones	5
1.	Introducción Recomendaciones al Programa Quiero mi Barrio	6
2.	Formación temprana de un Equipo de Trabajo del Barrio	7
3.	Integración Perspectivas: Urbanismo Comunitario	7
4.	Pasar de la visión de Vecino(as) a Ciudadanos(as)	8
5.	Nuevo Trato con Municipios	8
6.	Formato Oficina o Departamento de Barrio	9
7.	Espacio de la "Oficina" de Barrios	9
8.	Gestión de Control: De la "entregas" a la "autoevaluación"	9
9.	Ajuste de Expectativas Recuperación Barrio	10
10.	Ampliar la cartera de experiencias	10
11.	Intersectorialidad: Nuevos profesionales / Departamentos Municipales	10
III.	Definición Concepto Deliberación	11
1.	Introducción	12
2.	Concepto de Deliberación	12
3.	Proceso Deliberativo	14
4.	Concepto Deliberación en el contexto del Programa	16
5.	Bibliografía	18
IV.	Guía para las Herramientas Deliberativas	19
1.	Introducción	20
2.	Clasificación Herramientas Deliberativas	20
3.	Supuestos de la Deliberación	21
4.	Descripción Herramientas Deliberativas	21
a.	Herramientas para la Toma de Decisiones	21
b.	Herramientas para la Gestión y Planificación	22
c.	Herramientas para el input de información	25
d.	Herramientas para la Argumentación y el Consenso	27
V.	Indicadores del Proceso Deliberativo	29
1.	Introducción	30
2.	¿Qué son los indicadores?	30
3.	Objetivo de medición	30
4.	Forma de aplicación	31
5.	Concepto que guían la medición	31
6.	Conclusión	33

VI.	Sistematización Entrevistas en Profundidad	34
1.	Introducción	35
2.	Análisis del Programa Quiero mi Barrio (Programa)	35
	a. Inicio del Programa	35
	b. Transición y Consolidación	36
	c. Aprendizajes y Perspectivas	36
3.	Análisis Deliberación	37
	a. Necesidad de Espacios para la Toma de Decisiones y la Deliberación	37
4.	Análisis Recursos Humanos	38
	a. Descripción y Análisis del Perfil	38
	b. Valoración Equipos de Barrio	39
	c. Desafío de Capacitación y Acompañamiento Equipos de Barrio	39
	d. Propuesta Trabajo Municipios y Desafíos Relacionados	40
	e. Acompañamiento Equipos de Barrio desde la SEREMI	40

ANEXOS

a.	Pauta de Entrevista	41
----	---------------------	----

VII.	Análisis de Casos Internacionales	42
1.	Introducción	43
2.	Análisis de Perspectiva: Urbanismo Social, El Caso de Medellín	43
	a. Contexto	43
	b. Interescalaridad	43
	c. Proceso Político Territorial Popular	44
	d. Principales conclusiones	45
3.	Aporte Metodológico: Experiencia “de abajo hacia arriba”	48
	a. Contexto	48
	b. Herramientas:	48
4.	Otros casos analizados	55
	a. Programa: Active Neighborhoods Canada (ANC)	55
	b. Programa: Espacios de Paz	58
	c. Programa: Oficina para la Asociación con Comunidades Aborígenes e Isleños del Estrecho de Torres	61
5.	Conclusiones Otros Casos	65

I- INTRODUCCIÓN GENERAL

En este informe final de la consultoría “Asesoría en Metodologías Deliberativas para el Proceso Comunitario del Programa de Recuperación de Barrios”, cuyo objetivo general es: Asesorar al Programa de Recuperación de Barrios en el diseño de metodologías deliberativas para trabajar con la comunidad, sistematizar la experiencia en un barrio de la Región Metropolitana y apoyar en la formación de competencias de los equipos de barrios (Resolución Exenta 368, 2015), vamos a presentar diferentes documentos, elaborados a partir del acompañamiento de trabajo en 3 equipos de Barrio en la Región Metropolitana, 10 entrevistas en profundidad a actores claves del Programa, revisión de la documentación del Programa en estos 10 años y la realización de jornadas de trabajo con equipo de la SEREMI y de la Secretaría Ejecutiva de Barrios. Los documentos son:

- Recomendaciones al Programa Quiero mi Barrio
- Guía de las Herramientas Deliberativas
- Definición Concepto Deliberación
- Indicadores para el Desarrollo de un Proceso Deliberativo
- Sistematización Entrevistas Profundidad
- Análisis de Experiencias Internacionales



RECOMENDACIONES GENERALES AL PROGRAMA

1- INTRODUCCIÓN RECOMENDACIONES AL PROGRAMA QUIERO MI BARRIO

Un aspecto relevante a destacar, y que enmarca estas recomendaciones, tiene que ver con comprender la pluralidad de los barrios y lo difícil que puede ser estandarizar un Programa que tiene como fin contribuir a la recuperación de éstos, entendiendo las complejidades que cada barrio tiene. Aunque durante 10 años, esto se ha traducido en aprendizajes para el Programa, lo cual le ha permitido consolidarse, hoy la profundización de su impacto se juega en adaptarse a los distintos escenarios en dónde trabaja.

En este sentido, las recomendaciones buscan aunar criterios, y por ende se centran en comprender una forma de ver, recalcando el ampliar la base de toma de decisiones del diseño e implementación del Programa, así como incorporando nuevas visiones, perspectivas y conceptos. La forma en cómo ver a los ciudadanos, puede ser un eje trascendental para el trabajo de los profesionales en el barrio, profundizando en la confianza, la sustentabilidad de las decisiones y trabajo en equipo.

2-FORMACIÓN TEMPRANA DE UN EQUIPO DE TRABAJO

Como eje fundamental de la propuesta metodológica de las Herramientas de Deliberación (HD), es plantear la necesidad, de la manera más temprana posible, que los profesionales del Programa, formen un Equipo de Trabajo del Barrio, compuestos por vecinos o vecinas, que hayan acogido la invitación y estén dispuestos a colaborar en cada una de las instancias de la FASE 1 del Programa. Esto con la premisa, que primero desde los vecinos, se gane tiempo valioso en experiencias, asimilar conceptos y entender la dinámica propia del Programa, y en segundo lugar, que los profesionales puedan contar en el diseño e implementación de los procesos, la perspectiva, historia y criterios que pueden aportar los vecinos.

Lo anterior, se comprende al mismo tiempo, en términos de dar un paso de profundización, en el sentido, que la dinámica de implementación, es una gran “capacitación” en términos técnicos, que se traspa con la experiencia de ir planificando, gestionando y ejecutando actividades. Son habilidades que pueden servir para que los habitantes del barrio que participen en el Equipo de Trabajo, vayan ganando en autonomía el propio ejercicio de diagnosticar, diseñar y tomar decisiones con respecto al mejoramiento del Barrio. Obviamente, que esto no reemplaza la función y la importancia del Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD), el cual tiene su propia dinámica y característica según el Barrio, sino que es aprovechar los meses de inicio del Programa, que suelen ser tiempos en que marca la dinámica de vínculo y el tipo de involucramiento de los vecinos y vecinas con la intervención barrial.

Como se propone en la metodología HD, involucrar a los vecinos y vecinas, a través del Equipo de Trabajo, implica modificar algunos aspectos de la implementación del programa, en sus tiempos y enfoques, pero siempre respetando la línea conductora determinada y ya consolidada todos estos años. Se espera, además, que tal incorporación, genere nuevas dinámicas y visiones de la implementación del Programa, así como de distribuir responsabilidades y decisiones no solo en los profesionales que trabajan en el Barrio. Lo anterior, implica también acondicionar los medios y espacios de trabajo, por ejemplo, tener considerado que más personas utilicen la Oficina de Barrio o tener un computador disponible para los vecinos o vecinas que sean parte del Equipo de Trabajo, que los participantes de los vecinos vayan a reuniones a la SEREMI o municipio como representantes, así como que lideren reuniones o asambleas de sus propios vecinos.

3- INTEGRACIÓN PERSPECTIVAS : URBANISMO COMUNITARIO

Mirando las experiencias internacionales, especialmente la destacada en el Caso de Medellín (Anexo 2: Análisis de Experiencias Internacionales), creemos que después de 10 años de experiencia del Programa, con todo el bagaje y experiencia acumulada, es necesario cuajar un concepto aglutinador que permita el desarrollo de sistematizaciones, foco de procesos innovadores, integre distintos ámbitos (público, privado, social) y permita difundir los principios y perspectivas ganadas en la implementación del Programa. Es por eso que se propone el concepto de URBANISMO COMUNITARIO, que se entiende como los principios, conceptos, herramientas y acciones urbanas en el contexto barrial, donde se acogen y se toma en serio la perspectiva experta del habitante de su contexto.

El concepto Urbanismo Comunitario puede superar la separación que existe entre la Gestión Social y la Gestión de Obras, en términos de generar las condiciones para la planificación territorial del barrio, donde los vecinos y vecinas tengan un protagonismo, los profesionales sociales y de arquitectura sean considerados cada uno en su competencia técnica (ambos son técnicos) para cumplir tal objetivo, así como diseñar planes en que se puede entretrejer diferentes ámbitos, que ayuden a abordar la complejidad de la intervención en un barrio. Las líneas de capacitación y de aprestos laborales pueden ser tratadas de manera unificada para todo tipo de profesionales que requiere el plan en el barrio.

4- PASAR DE LA VISIÓN DE VECINOS (AS) A CIUDADANOS (AS)

Como se refieren en las entrevistas realizadas en este estudio, el Programa se inserta en un momento del Barrio, pero también en su dinámica de ir colaborando, invitando, motivando a su recuperación, eso es involucrarse en su perspectiva de desarrollo de sus habitantes y como éstos buscan mejores condiciones de vida. Al final de cuentas, el Programa toca lo más profundo de la democracia y del esfuerzo del Estado por garantizar los derechos de las personas que habitan en un territorio, así como en el reconocimiento de las capacidades, experiencias e historias de las personas y su protagonismo en todo el proceso.

Hasta hoy el Programa, en su vocabulario, hace un reconocimiento de los Modos de Habitar de las personas que viven en un territorio, son los Vecinos y Vecinas, que en su etimología está originado con el vicus (latín) que se refiere a la aldea (barrio), término usado para identificar el lugar de procedencia o donde vive una persona (a diferencia de las personas que habitaban en el campo). Esa connotación, primeramente, devela el reconocimiento de las personas en su contexto más inmediato, que es donde el Programa trata de intervenir, pero no da el énfasis en entender a los vecinos como “Ciudadanos y Ciudadanas” de un contexto más amplio, dónde ellos también son llamados a asumir el protagonismo y liderazgo.

Frente a todo esto anterior, el Programa podría ofrecer una retórica que impulsara a los vecinos a ser más protagonistas de los procesos sociales y políticos, que de hecho está reemergiendo hoy en la sociedad chilena. Lo anterior implica, enfatizar no sólo la recuperación del barrio, sino también como mi barrio, se inserta en las dinámicas de la ciudad y que es necesario influir en ella.

5- NUEVO TRATO CON MUNICIPIOS

El Programa siempre ha visto a los Municipios como un actor fundamental de la intervención de recuperación del Barrio, y eso se ha evidenciado en todos estos 10 años, donde evidentemente se ha visto la marcada presencia de los gobiernos locales principalmente, ya sea en la contratación de los profesionales (se sabe que el Programa ayuda en definir su perfil, pero sólo el municipio elige y contrata), firma el convenio con la SEREMI, así como la revisión y recepción de las obras que se realizan en los barrios. Lo anterior, además, que la intervención se puede complementar con la oferta municipal que hoy existe: programas de educación, apoyo organizaciones, programas de vivienda, entre otros.

Reconociendo lo virtuoso de la perspectiva y el protagonismo del Municipio, en el proceso de implementar el Programa, también se evidencia que varios limitantes de la intervención provienen de los sistemas y formas de vincularse a las diferentes comunidades que tienen algunos Municipios. Esto quiere decir, que aunque no es siempre así, uno se encuentra con prácticas clientelistas y asistencialistas de algunos gobiernos locales que impactan también en la intervención del Programa en el Barrio, generando tensiones con los equipo de profesionales, la SEREMI o incluso con los mismos vecinos. Cuando hablamos de “Nuevo Trato”, es primero reconocer las sinergias que ya están consolidadas, pero también establecer nuevos parámetros y estándares de trabajo. Tal vez sirve en esa línea, categorizar el vínculo con municipios en torno a “Intervenciones Estándares” (lo que hoy se realiza), pero diferenciar a “Intervenciones Integrales”, donde hay otro tipo de vínculos, más profundos, y donde estos asumen otros estándares de intervención, están dispuestos a ser más evaluados, y por lo mismo ampliar la inversión en ellos.

6- FORMATO OFICINA O DEPARTAMENTO DE BARRIO

Este es un ejemplo que se da en algunas comunas, especialmente tomando el caso de la comuna de El Bosque y algunas de regiones, donde los profesionales, aunque están asignados a un barrio en específico, se conforma una “Oficina de Barrio” o un “Departamento de Barrio”, donde hay un encargado y se trabaja en equipo con todos los sectores donde se está interviniendo. Lo anterior, especialmente entendiendo que incluso los barrios, al ser de diferentes años y con diferentes características, hay momentos de la intervención donde se requiere la colaboración mayor a la cantidad de profesionales asignados al territorio. Sumando a lo anterior, se ve dinámicas de colaboración y de traspaso de experiencias entre los profesionales, sobre todo donde hay algunos que ya han terminado procesos o están en etapas más avanzadas en comparación a otros profesionales más nuevos, en ello, se producen dinámicas de traspaso de información, enfoques y prácticas.

Otro elementos clave, es el Encargado de Barrio, quién lidera el Departamento u Oficina de Barrio (Contraparte Municipal), concentra el rol de vínculo y ser contraparte con otras direcciones del Municipio, así como llevar los intereses de la intervención de la comuna a la SEREMI u otras instancias relevantes. Esto ayuda a que los profesionales estén avocados a su rol en el Barrio y se asegure que hay alguien que vea también la visión más interbarrial o intersectorial de la intervención en otras dimensiones.

Una mirada más integrada de los equipos, puede permitir reasignar recursos en aspectos que son necesarios de manera transversal en los barrios de una comuna, por ejemplo, invertir en horas de profesionales del mundo de la cultura (para hacer programas de intervención cultural en los barrios), horas diseñador para los materiales en los diferentes barrios, u otras especificaciones según las necesidades del contexto.

7- ESPACIO DE LA “OFICINA” DE BARRIOS

Todos los Equipos de Barrio, tienen la posibilidad y está presupuestado, tener un espacio en el mismo Barrio donde se interviene, generalmente son propiedades Municipales o arriendos de casas que se acondicionan para abrir una oficina. Lo que se observó, es que es un espacio para que los profesionales trabajen en las sistematizaciones o reportes, así como para tener reuniones con los vecinos y vecinas, o atender público.

En nuestra experiencia, esa oportunidad de tener un lugar, puede aprovecharse más todavía, especialmente en reforzar el tipo de intervención que se quiere ofrecer en el Barrio, aunque lo más seguro que en el sector exista sede de la Junta de Vecinos u otra organización, la “Oficina del Barrio” puede ser el lugar donde sesione el Equipo de Trabajo Barrial, así como destinar espacios de trabajo para vecinos o vecinas que son parte del Equipo de Trabajo y necesiten avanzar en algún compromiso adquirido o realizar alguna tarea asumida. Además, puede ser un espacio que los vecinos o vecinas puedan utilizar para sus reuniones, independiente de la intervención del Programa.

Sumado a lo anterior, también se puede generar espacios para organizaciones emergentes del barrio, nuevos grupos (jóvenes, adultos mayores, mujeres, entre otros), que puedan emprender y tener no solo un lugar, sino el apoyo de los profesionales y la infraestructura que da la intervención en el barrio.

8- GESTIÓN DE CONTROL : DE LAS “ENTREGAS” A LA “AUTOEVALUACIÓN”

Un punto que hay que aclarar inmediatamente, es que nuestra propuesta no es “reemplazar” la reportabilidad o los entregables que existen hoy día, esa revisión le corresponde al equipo central, y constatamos que se sabe lo complejo y la carga que implica para los equipos de profesionales el tema más administrativo. Lo que aquí evidenciamos, es la importancia de la “AutoEvaluación” como criterio fundamental para la autonomía y el desarrollo profesional, así como medio para enfrentar las complejidades de la intervención del Barrio. Saber cuáles y qué parámetros son los importantes a la hora de evaluar el trabajo y permitir en los equipos generar procesos de monitoreo y de autoregulación que permite mejorar la intervención y el trabajo que se desarrolla en el Barrio, enfocado en los objetivos y en el contexto donde se trabaja.

Para las Herramientas Deliberativas ofrecemos indicadores que tienen como fin evaluar, ya sea, las condiciones, la implementación y los principios del Proceso Deliberativo, pero pensando que el Equipo del Trabajo Barrial se observe en su ejecución, ya que por ello pasa la calidad y el cumplimiento de los objetivos que se plantean en el Programa. Entregar elementos para ir visualizando el cumplimiento de los objetivos es clave para ir enmendando, tomando medidas en equipo y redefinir roles en vista de cumplir con las expectativas y desafíos del Programa en el Barrio.

9- AJUSTE DE EXPECTATIVAS RECUPERACIÓN DE BARRIO

Aunque reconocemos la importancia de motivar e incorporar a los propios vecinos y vecinas en el proceso de Recuperación de su Barrio, es necesario revisar y ser consciente de las expectativas que se levantan con la intervención propia del Programa. Vemos que en algunas intervenciones que la expectativas de Recuperación del Barrio, está centrada muy fuertemente en la intervenciones de las obras que se priorizan con los vecinos. Lo anterior, se contrasta, con el poco énfasis que se da a los procesos de recuperación a la visión más a mediano y largo plazo, del protagonismo de los vecinos en ella y la importancia de la asociatividad para lograr cambios sustentables y significativos en el Barrio.

La comunicación efectiva en esta línea es crucial, especialmente de insistir en la importancia del protagonismo de los vecinos y vecinas, así como que el Programa contribuye a un esfuerzo que continúa y se sostiene en el tiempo por el liderazgo de los habitantes del mismo Barrio. Así como de visualizar la escala y complejidades de algunos cambios que son necesarios y requeridos por los vecinos, pero que hay recorrer otro caminos y procesos (obras viales, necesidad de regularizaciones a gran escala, falta de espacios públicos, entre otros).

10- AMPLIAR LA CARTERA DE EXPERIENCIAS

Aquí nos referimos, a la necesidad que los equipos de profesionales tengan a su alcance prácticas, formas y experiencias de equipos de diferentes lados, clasificados y con detalles de sus formas y funcionamiento. Va en la lógica de un “Banco de Prácticas”, donde no sólo se destaquen experiencias exitosas, sino, un registro con la amplia experiencia que existe de intervención en el barrio. Lo anterior, no sólo destacando las prácticas nuevas o innovadoras, y los elementos requeridos para su implementación efectiva.

11- INTERSECTORIALIDAD- NUEVOS PROFESIONALES / DEPARTAMENTOS MUNICIPALES

Elemento fundamental para el trabajo de recuperación de mediano y largo plazo en el Barrio, donde vemos que se han dado pasos profundos especialmente en la incorporación de las variables de Transportes y Vivienda en la intervención del barrio, así como todas las iniciativas en torno a lo medio ambiental y seguridad muy sensibles al trabajo en el barrio.

Además de los esfuerzo anteriores, notamos que a nivel Municipal, también se ofrecen alternativas de ir integrando diferentes ámbitos u oportunidades locales, que va más allá de la DIDECO, SERPLAC o la Dirección de Obras (que suelen ser las contrapartes de trabajo), estamos hablando de otras oficinas: OMIL (Oficina Municipal de Intermediación Laboral), Seguridad Ciudadana, Oficina Jurídica, Corporación Municipal de Educación, Corporación Municipal de Salud, Oficina de la Mujer, Oficina de la Juventud, Oficina Diversidad, entre otros. Sabemos que no todos los Municipios tienen desarrollados todos los ámbitos o cuentan con los recursos para un trabajo territorial, pero en general ahí hay experiencias y apoyos para el trabajo intersectorial que es requerido en los barrios.

Estas experiencias disponibles, pueden generar una reflexión y poder analizar los aprendizajes que tales ha dejado, entendiendo que su replicabilidad dependerá del contexto donde se está interviniendo.



DEFINICIÓN CONCEPTO DELIBERACIÓN

1- INTRODUCCIÓN

En este documento se presentará algunas definiciones que permitirán dar cuenta del concepto de deliberación, las cuales guiarán a toda la propuesta metodológica que se presenta, vinculado al trabajo que se desarrolla desde el Programa. Esta conceptualización busca en sí mismo ubicar la deliberación en la perspectiva de trabajo en los barrios, en el sentido que sea un concepto operacional, que ayude identificar, diseñar y elaborar oportunidades y propuestas en los mismos barrios. Lo anterior es clave, ya que el trabajo de entender la deliberación no pretende ser un ejercicio únicamente teórico, sino más bien una definición que permita generar acciones que motiven la profundización de la democracia en los barrios.

Frente a lo anterior, cabe preguntarse ¿Por qué pensar en la deliberación como base metodológica y orientadora de la intervención que realizamos? En el país, y sobre todo en los contextos más excluidos, en su infraestructura y socialmente, se aprecian intervenciones sociales e implementación de políticas públicas que inciden en la vida de las personas y que muchas veces determinan la forma en que éstas deben vivir. Desde el inicio del Programa, se ha tenido la convicción que las personas que viven en los barrios tienen la capacidad y el derecho de determinar cómo desean vivir, hacia dónde quieren desarrollarse como barrio y cómo quieren concretarlo, en este sentido pareciese lógico y sencillo invitar a deliberar. Pero al parecer, las múltiples y complejos intereses, o los años de desarticulación social, han hecho que la búsqueda del bien común y de llegar a consenso entre ciudadanos sea una tarea ardua, donde las decisiones tomadas, no son sostenibles en el tiempo, por su poca discusión, validación y alcance en la formulación. Aunque, mirando lo anterior, es ahí donde el Programa quiere ser un aporte, entendiendo que cualquier camino de recomposición del tejido social y mejoramiento barrial pasa por el protagonismo y validación de los habitantes del mismo, buscando procesos donde la toma de decisiones sean sostenibles, así como el compromiso a largo plazo de sus habitantes con su barrio.

Los años de experiencia en la implementación del Programa, pone el escenario ideal para el desafío en la profundización y de la búsqueda de nuevas maneras para estimular la gestión de los ciudadanos, su trabajo colectivo y la búsqueda del bien común en la perspectiva que las mismas personas quieren y desean.

2- CONCEPTO DELIBERACIÓN

La deliberación como concepto, es utilizado en distintos contextos, pero tiene algo que le es intrínseco: la Toma de Decisiones. Se delibera para decidir, eso como un elemento fundamental del concepto, no hay deliberación propiamente tal sin una toma de decisiones (rf. Urfalino 2013, Velasco 2006, Sancho 2003). Aunque no cualquier toma de decisiones es concluir sobre la mejor alternativa que se tenga, que apunte al bien colectivo, dentro de opciones construidas y razonadas entre las personas involucradas.

Entonces ¿Qué significa la deliberación? Es una palabra que viene del latín *deliberare*, compuesta por el prefijo “de” -intensidad- y el verbo “*liberare*” -cuyo origen se ubica en la unidad de peso de libra, es decir, tiene el sentido de poner en una balanza, jerarquizando y determinado aquello que tiene “mayor” peso (Velasco 2006, 38). La historia del concepto deliberación está presente desde el mismo ejercicio de construir democracia y política. Ya Aristóteles, el famoso filósofo griego del siglo III a.C., describía la deliberación un ejercicio de la recta razón (Ética de Nicómaco), no entendiendo ésta como una “simple opinión”, sino que es el racionamiento, que por ser deliberativo es bueno para todos, ya que apunta al bien común. En nuestra época moderna, deliberación está relacionado con la forma o el deseo que las personas, miembros de un sistema democrático, van encontrando maneras de resolver sus disputas o controversias, como lo menciona Blondiaux: “Ante la complejidad creciente de las sociedades modernas, las formas tradicionales de gobierno deberían dar paso a los modos nuevos de gobernanza, mejor adaptados a la “sociedad en redes”, más horizontales y más flexibles, que impliquen a una pluralidad de actores, más que a una dirección centralizada de la evolución social” (Blondiaux 2004, 96).

Mirando lo anterior, entendemos deliberación, como un proceso y una experiencia que lleva a la toma de decisiones, entre quienes son afectados de tal y después de un proceso de argumentación y consenso sobre aspectos fundamentales de éstas. Deliberación puede ser visto, tanto como un medio y un fin. Es donde las personas exponen ideas en un espacio colectivo, que incita a tomar decisiones por el bien común, informadas, analizadas y que permiten gestionar y transformar (o cambiar) su situación.

Sumando a esto, el concepto deliberación ha tenido su desarrollo de la teoría de la “Democracia Deliberativa”, especialmente elaborada por Habermas y Cohen. Para diferenciar los énfasis y perspectivas del concepto, hay que tomar en cuenta estas líneas de interpretación.

Democracia Deliberativa

La Democracia Deliberativa es una expresión de la necesidad de nuestros Estados modernos de generar espacios de decisión requeridos y desarrollados por sus ciudadanos (Domínguez 2013, 303). Según el concepto de Carmen Sancho, Democracia Deliberativa es definida como “...una forma de entender la democracia basada en el diálogo, el debate y la argumentación como elementos característicos de un proceso político que busca mejorar la calidad de las decisiones colectivas de forma que el conjunto de la ciudadanía resulte beneficiado” (Sancho 2003, 202).

Este concepto busca no solo una forma de entender la democracia, sino también como la ejercemos y la ponemos en práctica.

En la época moderna, quién introduce esta visión es J. M. Bessette (1980), usando el término por primera vez, donde ya no es sólo el uso en la democracia de la deliberación, sino que se plantea un “modelo de democracia” como alternativa a la propuesta Liberal y Republicana. La perspectiva es la crítica que existe de una democracia construida desde elites políticas, la propuesta de ampliar ese espectro, buscando “producir decisiones colectivas respetando las preferencias individuales” (Sancho 2003, 204), pero asumiendo que en la sociedad contemporánea existen una pluralidad de opiniones o visiones que la Democracia Deliberativa entiende pertinente poner a debatir (intercambio de razones y argumentos), para generar consenso entre sí de la “mejor propuesta para todos”. Lo anterior, tiene como supuesto principal que las personas, comunidades y organizaciones tienen la capacidad de construir opciones racionales, generar consensos y donde es posible llegar a estos acuerdos.

En el contexto del Programa, lo anterior, implica entender las complejidades de los territorios, donde ya no solo basta con “elegir representantes” (Urfalino 2013, 12), para ejercer la democracia, sino entender que se requiere mecanismos nuevos de gobernanza (de ejercer el poder colectivo), vinculando los diferentes intereses, más horizontales y flexibles, en medio de una pluralidad de visiones (Blondiaux 2004, 96).

El desarrollo del concepto de “Democracia Deliberativa”, tiene dos exponentes fundamentales: Jürgen Habermas y Josua Cohen.

Para Habermas, la Democracia Deliberativa es una respuesta frente a esta época moderna, donde se requiere agudizar la democracia, por la irrupción de la Globalización y la Multiculturalidad, especialmente se pone en cuestión el rol del ciudadano frente a las decisiones del Estado. Según este autor: “En la formación de una conciencia política y participativa en el Estado democrático los ciudadanos han de tener conocimientos sobre los asuntos que les atañen, deben tener un pleno conocimiento sobre la cosa política, para que en la deliberación con los representantes de las instituciones del Estado pueden ejercer un papel activo” (Domínguez 2013, 307). Habermas plantea la Teoría de la Acción Comunitativa, como el esfuerzo de reconstruir aquello que impide los consensos y acuerdos, y así facilitar los diálogos entre diferentes posturas presentes, es así como se construye la democracia.

En ese contexto entiende la deliberación, como un espacio para la cooperación social, como actitud de apertura de dejarse persuadir, para lograr acuerdos con respecto a los derechos colectivos.

En el caso de Cohen, deliberación representa la expresión de legitimidad del sistema político, en la medida que los ciudadanos participan de manera directa en la toma de decisiones, centrados en el debate del Razonamiento Público (Domínguez 2013, 207). Para Cohen esto implica, un proceso donde se tienen que cumplir las siguientes condiciones: razonabilidad (se basa en el dar razones sobre los asuntos), libertad (no están sujetos a ninguna restricción salvo los impuestos por los resultados), igualdad (las personas tienen el mismo derecho a participar en cada una de las etapas del proceso) y búsqueda de consenso (aunque lo importante aquí es debate y el intercambio de razones). Este proceso cumple plenamente la Democracia Deliberativa ya que: “La democracia no es simplemente un problema de vivir juntos, pero idealmente al menos, es una sociedad de iguales, cuyos miembros deciden cómo vivir en comunidad” (Cohen 2009, 8).

Pero ¿Qué implica estos conceptos sobre la deliberación?

Deliberación como un proceso y una experiencia

Para deliberar se requiere tiempo, desarrollar habilidades de escucha y argumentación, análisis de ventajas y desventajas, capacidad de priorización, entre otras cosas. Por eso es importante mirar estratégicamente la intervención con el eje de deliberación, como horizonte de trabajo global. Al mismo tiempo, también hay que tener en cuenta, que cada encuentro se puede generar una experiencia deliberativa, lo que implica primero un reconocimiento de todos frente a todos, del aporte de cada uno y de la capacidad de expresar racionalmente las ideas, así como de escucharlas y ser capaz de dejar que tales ideas pueden influenciar por los argumentos, es decir, estar abierto de mirar las cosas de diferentes formas, entender que las ideas pueden tener una re-comprensión (Urfalino 2013, 31). Lo anterior es crucial, ya que llegado el momento, implica tomar decisiones frente a lo que cada uno ha razonado y reflexionado. Se asume que no se puede partir la deliberación con ideas fijas o rígidas, que no estén abiertas al cambio.

Deliberación como un medio y un fin

Entendemos que a través de la deliberación (comprenderla como un medio) se pueden tomar decisiones democráticas orientadas al mejor argumento. Aquí el objetivo es llegar a acuerdo, de zanjar asuntos que implican a una comunidad o un territorio, y la deliberación aquí es el camino que se ha elegido para llegar a tal conclusión. Además la deliberación, puede ser vista como un fin en sí mismo, es una experiencia de decidir, de crear, de proponer, que para cualquiera podría significar una acción de uso cotidiano, pero que para algunos es una experiencia de equidad poder decidir sobre sus vidas y lo que les afecta. Es la profundización de la democracia, y cómo ésta se debería ejercer en el espacio público, como lo hemos visto revisando el concepto de Democracia Deliberativa.

Deliberación forma de hacer y pensar

La deliberación es una decisión metodológica que orienta nuestra forma de hacer, de relacionarnos, de implementar política pública, un nuevo vínculo entre Estado y ciudadanía, por ende, se relaciona con nuestra forma de pensar y de construir espacios de democracia. Lo anterior, implica una nueva didáctica, en el sentido de ofrecer procesos y mecanismos donde cada uno desarrolle sus razonamientos, exprese sus ideas, se argumente, se debata, reflexiones, concluya y se llegue a un acuerdo, a partir de un procedimiento que deje conforme a todos, que demanda transparencia y validez. Por lo anterior, deliberación tiene que expresarse en un proceso que se implemente en un grupo de personas.

3- PROCESO DELIBERATIVO

Como Proceso Deliberativo entendemos las condiciones mínimas para la toma de decisiones, en las cuales un grupo de personas tiene a disposición un mismo nivel de información y tiempo para su análisis, donde eligen alternativas que son priorizadas y que permiten llegar a la toma de decisiones a partir de la argumentación de tal jerarquización.

Aquí presentamos un esquema, que no implica un proceso secuencial:



Input de Información: Espacio donde se entrega la información disponible y permite que todos los participantes manejen iguales niveles de conocimiento.

Análisis Información: Reflexión y examen de la información entregada, que se confronta con la experiencia de cada uno de los participantes.

Construcción de Alternativas: Personas o grupos construyen posibilidades, ideas, argumentos, según el tema que se está realizando.

Argumentación de Alternativas: Personas o grupos dan a conocer sus alternativas y dan argumentos que justifiquen o potencien sus posturas y movilizar preferencias acerca de las alternativas.

Reflexión: Tiempo en que se sopesan los argumentos entregados y desventajas que alimenta la toma de decisión.

Toma de Decisión: Personas o grupos escogen las mejores alternativas, según lo presentado y argumentado. Esta toma de decisión puede ser en el marco de proyectos, construcción de caracterizaciones o caminos estratégicos que un grupo requiere dirigirse.

Según el modelo “conversacional” la deliberación implica (Urfalino 201, 42) :



Sea cual fuere el lugar o la materia, discusión libre (ninguna idea o ningún argumento son excluidos) y abierta (a todos los miembros del cuerpo social afectado)



Igualdad de los participantes, todos son sucesivamente oradores y oyentes



Respecto a la fuerza del mejor argumento:

- Uso exclusivo de argumentos sin recursos a las emociones
- Sinceridad de los interlocutores
- La deliberación es cooperativa (búsqueda del bien común) y no agonística (búsqueda de la victoria del propio punto de vista)

4- CONCEPTO DELIBERACIÓN EN EL CONTEXTO DEL PROGRAMA

El Programa busca que los diferentes actores del Barrio trabajen de manera colaborativa en el diseño, elaboración y ejecución del Plan Maestro de Recuperación de Barrio (MINVU 2015, p. 33s). Es por ello, que la deliberación es definida en el contexto del Programa como el mecanismo para la reflexión y/o toma de decisiones sobre la recuperación del barrio, es decir, la producción de prácticas de acción colectiva con sentido de identidad, cultura y socialización que a la larga acerquen a los vecinos y vecinas con el espacio comunitario, a partir de la construcción de argumentos, y donde, además, se articulan los diferentes actores estratégicos del barrio (vecinos, Municipio, SEREMI, entre otros). Lo anterior implica espacios de presentación de argumentos, discusión, construcción de alternativas y priorizaciones, consensuados y validados por todos y todas. Aquí se establece una nueva relación entre Estado y ciudadanos insertos en su barrio, donde se busca acercar a los ciudadanos al espacio comunitario, y reconstrucción de los lazos sociales, según su contexto, identidad, cultura y práctica, donde se tomen decisiones que apunten al bien común, a través de la problematización, proposición y racionamiento de preferencias (Idem).

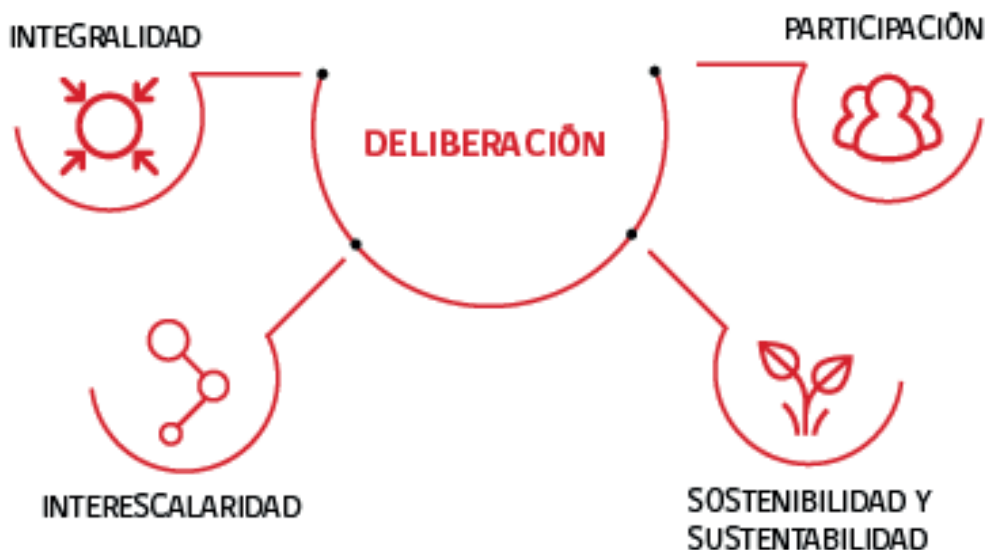
Como refiere Saéz: “La deliberación se constituye en los mecanismos para la reflexión y toma de decisiones colectivas en las intervenciones territoriales, que considere el intercambio regulado de información y argumentos críticos de los actores participantes, que objetivan y transforman sus preferencias individuales en búsqueda de bien común, aportando en prácticas democráticas, creación colectiva y sentido crítico acerca de los procesos que son de importancia para los vecinos del barrio” (Saéz 2014, 64). La generación de espacios deliberativos se constituye en una oportunidad para aportar a la reconstrucción de los lazos sociales con el territorio.

En ese sentido, el proceso de deliberación, además de requerir la participación y la inclusión de los ciudadanos, para asegurar la sostenibilidad y sustentabilidad del Programa, implica asumir una estrategia que busca integrar las dimensiones de la realidad del barrio y su perspectiva de Interescalaridad, es decir, que no se reduce al espacio más próximo de los vecinos, sino a sus vínculos barriales y conexión con la ciudad.



Los principios del Programa, en este caso, dan un marco de referencia y contenido a la deliberación, es decir que este mecanismo colabora en la concreción del objetivo del Programa, como con los principios, internos (Integralidad / Participación) y externos (Interescalaridad / Sostenibilidad y Sustentabilidad).

Principios



En lo concreto, lo anterior implica que la deliberación se pone a disposición con sus definiciones, procesos y herramientas para que todo el colectivo ciudadano de un barrio pueda razonar y argumentar sobre su perspectiva de mejoramiento, en sus vínculos con otros barrios y la ciudad, pensando en el corto, mediano y largo plazo.

Aquí la deliberación, no es para cualquier proceso de toma de decisiones, está enfocado en estos principios, que proyectan el trabajo de recuperación, en el tiempo del programa, pero también posteriormente. Lo anterior, se proyecta en el ejercicio de las diferentes herramientas, mientras más se profundice en la deliberación, más procesos democráticos son implementados a escala local.

El concepto de deliberación aunque pone el punto en torno a la profundidad del proceso que quiere proponer, requiere de otro enmarque que ayude al diseño y decisión metodológica para ponerlo en marcha. Es por ello que el Programa ubica desde conceptos que buscan generar principios conductores para la deliberación:

Bien Común: En el sentido más filosófico, que es donde se inicia su conceptualización, se refiere a lo que le pertenece al conjunto de personas en cuanto forman una unidad, y no entendida por la suma de las partes individuales. Se refiere también a que esa unidad tiene “fines” comunes.

Igualdad: El concepto habla del reconocimiento de las diferencias entre las personas, y por lo mismo, de la necesidad de reconocer en cada una su dignidad, así como la titularidad en temas de los derechos fundamentales.

Libres de Coerción: Referido a la decisión de participar de los procesos de manera libre, informada y consciente de los compromisos y oportunidades que se abren.

Intercambio de razón: La existencia de espacios y procedimientos donde se asegure el diálogo, la escucha, el análisis de todas las argumentaciones y reflexiones para llegar al consenso.

Públicas e inclusivas: Relacionado con los procesos, espacios e instancias de diálogo, en torno que no se excluye a nadie y que sus invitaciones, implementación y resultados son conocidos por todos, en un lenguaje entendible según los contextos.

Mobilización de preferencias: La argumentación, la priorización de alternativas y los consensos pretenden tener una influencia y un impacto en los focos de poder.

5- BIBLIOGRAFÍA

- Aristóteles. Moral de Nicómano. Libro Sexto, capítulo VII.
- Bessette, Joseph (1980). Deliberative Democracy: The Majority Principle in Republican Government. En: How Democratic is the Constitution? Washington, D.C., AEI Press.
- Blondiaux, L. y otros (2004). El Imperativo Deliberativo. Estudios Políticos N° 24, enero-junio pags. 95-114. Medellín.
- Cohen, Josua (2009). Truth and Public Reason. En Philosophy and Public Affairs 37-1. USA.
- Domínguez, Hector (2013). Democracia Deliberativa en Jurger Harbemas. Revista Analecta Política, Vol. 4, N° 5. Pps. 301-326. Colombia.
- Oliveira de Sousa, Felipe (2011). La Objetividad de las Creencias, el Desacuerdo Razonable y la Deliberación Política. Universidad de La Sabana. Colombia.
- Sáez, Tamara (2014). Colonización de los Modos de Habitar: Un Desafío para la Reconstrucción de la Acción Colectiva. Tesis de grado de Magister en Trabajo Social. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Sancho, Carmen (2003). Un Modelo Diferente de Democracia: La Democracia Deliberativa. Una Aproximación a los Modelos de J. Cohen y J. Habermas. Revista de Estudios Políticos N° 122, págs. 201-232.
- Urfalino, Philippe (2013). Cerrar la Deliberación: Teoría de la decisión colectiva. 1ra Edición, Prometeo Libros. Argentina.
- Velasco, Juan Pablo (2006). Deliberación y Calidad de la Democracia. Revista Claves de la Razón Práctica: N° 167, págs. 36-43. ISSN 1130-3689.



IV

GUÍA PARA LAS HERRAMIENTAS DELIBERATIVAS

1- INTRODUCCIÓN

Cuando el Programa Quiero mi Barrio, pone al centro de la recuperación de los barrios a las personas y sus Modos de Habitar, es decir, asume que existe un modo de vivir y convivir entre los vecinos, que determina su identidad, relaciones, prácticas cotidianas, significados, tanto como los recorridos y permanencia de sus espacios comunitarios. El Programa reconoce que el principal protagonista de la recuperación del barrio son las mismas personas que habitan en él. Esto se expresa en la Acción Colectiva de los vecinos en su contexto, o sea, en las acciones organizadas para provocar los cambios deseados y que apuntan al bien común. El Programa reconoce y busca que los vecinos y vecinas sean actores principales del desarrollo sostenible de sus barrios.

Tomando todo esto, estas Herramientas Deliberativas están diseñadas para contribuir y ser implementadas en el proceso que desarrollan los equipos de barrios, donde se invita a los vecinos a ser protagonistas del proceso de identificar, discutir y elegir los énfasis de la recuperación del barrio, con lo que le dé validación y sostenibilidad a las decisiones, acuerdos y proyectos a implementar.

Las herramientas son un esfuerzo metodológico que se ha elaborado a partir del análisis de la historia del Programa, entrevista con actores claves, revisión de la documentación disponible y participando en el trabajo de los equipos en la instalación y desarrollo del Programa en diferentes barrios.

Como se verá a continuación, las herramientas están especialmente enfocadas en que los equipos puedan integrar a los vecinos en el sistematizar y mirar estratégicamente el proceso del Programa. Eso implica identificar los hitos claves del proceso, buscando mirar globalmente la intervención y todas sus oportunidades.

2- CLASIFICACIÓN HERRAMIENTAS DELIBERATIVAS

El diseño de las herramientas deliberativas será orientado por hitos claves de la Primera Fase del Programa, donde se requiere profundizar en el vínculo en el barrio e involucramiento de la comunidad en el proceso. Asumiendo el proceso descrito anteriormente, las herramientas se dividen de acuerdo a la clasificación:

El criterio fundamental para el uso de estas herramientas, está apoyar el proceso ya existente que aplican los equipos y las comunidades en los diferentes barrios. El centro fundamental está en la “Formación de un Equipo de Trabajo”, compuesto por miembros de los vecinos sean parte de forma horizontal y como co-constructores del proceso de inserción e implementación del Programa.



3- SUPUESTOS DE LA DELIBERACIÓN

-Que existe en el barrio una multiplicidad de opiniones, intereses y deseos, todos igualmente válidos y que vale la pena ser conocidos por todos.

-Que es necesario llegar a definiciones y consensos sobre hacia dónde hay que ir con respecto a la recuperación de nuestros barrios.

-Que el protagonismo y enfoque de la recuperación de los barrios está dado principalmente por sus habitantes, ellos saben qué es más prioritario en sus perspectivas.

-Que no todos los proyectos, necesidades e intereses pueden ser cubiertas por el Programa, que es necesario continuar trabajando en coordinación a todos los actores involucrados en el barrio.

-Que la deliberación tiene que ser un proceso donde los habitantes de un barrio van reconociéndose y asumiendo el protagonismo a partir de la acción colectiva y la toma de decisiones sobre el camino que hay que recorrer.

4- DESCRIPCIÓN HERRAMIENTAS DELIBERATIVAS

A- HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

1 – FORMACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO DEL BARRIO



Como primer esfuerzo del Equipo de Barrio en su proceso de inserción, implica **conformar un Equipo de Trabajo**, el cual está conformado por los profesionales del Programa y los vecinos y vecinas que aceptaron la invitación de hacerse parte del proceso de diseño, implementación y ejecución del Programa. Ellos son “motores” para ampliar los espacios de ejercicio de ciudadanía en los habitantes del Barrio.

En esta herramienta podrán encontrar **criterios para formar un Equipo de Trabajo**, y las oportunidades que da el Programa, especialmente en su FASE 1, donde se podrá potenciar las capacidades del equipo en vista de hacerse parte de la intervención del Programa. La perspectiva que los miembros del Equipo, en el proceso de implementación, vayan ganando en autonomía y que sea un lugar para tomar decisiones sobre la gestión del mismo.

2-CONSTITUCIÓN DEL CONSEJO VECINAL DE DESARROLLO (CVD)



Este proceso pretende que la **constitución del Consejo Vecinal de Desarrollo** sea el fruto de la organización previa con los vecinos y vecinas que quieran y estén dispuestos a participar, centrandolo en la ampliación de la participación de éste, aquí la "Constitución" responde a cómo nos organizamos para la Recuperación del Barrio, más que la elección de la directiva. Hasta la elección la propuesta es que la lidere el Equipo de Trabajo.

La propuesta es que no se comience eligiendo el Consejo Vecinal de Desarrollo, sino **acordar y discutir su funcionamiento como equipo, planificar y distribuir roles**, por lo que la elección de la directiva sea para representar ese trabajo.

B- HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN

3-CARACTERIZACIÓN DEL BARRIO



Esta herramienta con diferentes medios, tiene como perspectiva levantar, resumir y tener disponible la información que existe en el barrio, y además validarla en las entrevistas o en los encuentros con vecinos y vecinas que se puede dar en el recorrido con el Equipo de Trabajo del Barrio. El identificar las características principales del Barrio, es una buena plataforma para el diseño posterior de los instrumentos de diagnóstico y caracterización más profunda del territorio.

Es el primer ejercicio que tiene el Equipo de Trabajo del Barrio, de ahí su sentido e importancia, ya que permite tener un primer diálogo sobre la realidad del barrio, buscando instalar la idea de un proceso que va construyendo esta información, la que es de gran utilidad para ir constituyéndose como equipo.

4- PLANIFICADOR TEMPORAL



Esta herramienta está pensada para generar un marco de planificación global de las actividades en la comunidad y el Programa, que permita visualizar como las distintas acciones que van sucediendo, se van conectando (o interconectando) contribuyen (o no) a la elaboración del Plan Maestro, formación del CVD y la firma de contrato de barrio.

Esta herramienta va a ser útil en la medida que se vaya actualizando y sirva para el análisis del proceso que conduce con el Equipo de Trabajo, es ser más consciente de los procesos que vienen y planificar según el tiempo que se tiene disponible.

5- SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN



En la Fase 1 del Programa se recoge y levanta una gran cantidad de información del barrio, ya sea en el Estudio de Base, en el Autodiagnóstico con la comunidad, así como la información existente en el municipio o en la SEREMI, además de la documentación propia del programa.

Toda esta información es requerida de manera distinta en los diferentes espacios y fases que el equipo conduce, por lo que se hace necesario una instancia de elección y sistematización de tal, para que sea un buen instrumento de deliberación con las personas involucradas en los procesos.

Esta herramienta está pensada para que el Equipo de Trabajo del Barrio mire la información recabada, se tomen decisiones estratégicas en torno a qué contenido es el más pertinente y se diseñe la mejor forma de presentarlo.

La sistematización no se entiende como un trabajo una vez al comienzo, sino como el ejercicio de ir recogiendo la información y las experiencias que se viven en todo el Programa, ordenarla y tener disponible los conocimientos y aprendizajes adquiridos para reforzar y fortalecer la intervención que se realiza.

6-PLANIFICADOR DE ACTIVIDADES PARA LA AUTOGESTIÓN



La herramienta esta expresada en un “Planificador”, que es un marco lógico que permite al que planifica reflexionar sobre las potencialidades de la instancia que se prepara. En ella se cuenta: contexto de la actividad, objetivo, elementos de la toma de decisión, metodología, invitados, modo de sistematización, organizadores y materiales necesarios. Además del fin deliberativo de esta herramienta, ésta puede ser un eficiente instrumento si es aplicado por los mismos vecinos, en sus planificaciones de reuniones y actividades.

No todas las actividades del Programa requieren el mismo nivel de programación, pero es conveniente que el **Equipo de Trabajo del Barrio entre en la lógica de planificación, que permita anticiparse y preparar ya sea las acciones con los vecinos y vecinas, pero también con otros actores (municipio, SEREMI, otros barrios, entre otros)**. Es por ello, que hay que ganar en autonomía en la planificación de actividades, reuniones o talleres, que permita ir respondiendo al proceso que el barrio demanda.

C- HERRAMIENTAS PARA EL INPUT DE LA INFORMACIÓN

7- MAPA DE ACTORES DE BARRIO



Esta **herramienta complementa el instrumento de Mapa de Actores del Barrio que se usa en el Programa en su etapa de diagnóstico**, y motiva al Equipo de Trabajo del Barrio a entender, diseñar e implementar este instrumento, en los momentos claves de la intervención, mantenerlo actualizado y usarlo según sea la necesidad, en la perspectiva de ir ampliando y profundizando la participación en los procesos deliberativos de los habitantes del barrio.

Aquí se hace énfasis en traspasar a los vecinos y vecinas la mirada estratégica sobre ellos mismos y sus organizaciones, tratando de entender sus propias maneras de vincularse con el barrio y los objetivos que éste mismo tiene, además de asumir esta herramienta como medio de planificación estratégica de las agendas propias de los habitantes del barrio.

8- ANÁLISIS DE RECORRIDOS BARRIALES



En la implementación del Programa, es clave el conocimiento del territorio y para ello se debe considerar el **“ser expertos” de los vecinos y vecinas**. Bajo este enfoque, los Recorridos Barriales ha sido un instrumento que en el Programa ha contribuido y entregado información valiosa de los modos de habitar de los vecinos y vecinas. Aprovechando esa importancia, queremos ofrecer esta herramienta en términos de generar un espacio de análisis y retroalimentación entre los propios vecinos que participan en esta actividad.

La siguiente **herramienta está pensada como un complemento del recorrido barrial, que invita a realizar un análisis social y colectivo, sobre aquella observación realizada por los vecinos**, esto a través de instrumento que facilitará la discusión y reflexión entre los mismos.

9- AUTODIAGNÓSTICOS



Un primer paso de este ejercicio estratégico en la intervención del Programa en el barrio, **a demás del diagnóstico, es la oportunidad que se genera con la posibilidad de construir una Imagen Objetivo (o Imagen Futura)**, ya que implica identificar, reconocer y trabajar en conjunto con las diversas miradas que existen en el barrio (adultos, jóvenes, mujeres, hombres, nuevos, antiguos, entre otras diferencias), la construcción de una mirada común a mediano plazo.

Para lo anterior, **la instancia que se genera en los Talleres de Autodiagnóstico, puede ser un primer insumo y ejercicio**, en el sentido de invitar a los mismos grupos a participar en la elaboración de la perspectiva futura del barrio, aportando cada uno desde su identidad, pero también escuchando y acogiendo otras miradas presente en el territorio y a partir de ello, construir una propuesta común, además de empezar a trabajar en la lógica de la planificación estratégica

D- HERRAMIENTAS PARA LA ARGUMENTACIÓN Y CONSENSO

10- DEVOLUCIÓN DE LA INFORMACIÓN AL BARRIO



En la perspectiva de maximizar el trabajo del Equipo de Trabajo del Barrio, además de buscar la participación de los diferentes grupos, aquí hay **un énfasis más sectorial del Barrio, en términos de detectar y cubrir todos los lugares según cómo esté dividido el barrio**, llevando la información a los vecinos y vecinas, pero también invitarlos a hacerse parte del proceso del Programa, para eso se van a concretar mesas de trabajo en los lugares consensuados.

En estas instancias de devolución de información es importante que quienes participen logren identificar o reconocer las oportunidades y fortalezas de la organización o comunidad de la que forman parte, promoviendo y fortaleciendo aquellos activos para perseguir los sueños y posibilidades de lo que podría ser el barrio en el futuro. Lo que se espera de este proceso de discusión es que emerjan representantes de los micros territorios para que presenten las ideas con los otros grupos, y así ir conformando un grupo de trabajo.

11- CONSTRUCCIÓN DEL PLAN MAESTRO DE RECUPERACIÓN DE BARRIO



Para que el Plan Maestro de Recuperación del Barrio tenga sustentabilidad y validez en el tiempo, **se propone aquí una serie de instancias Deliberativas en torno al proceso de construcción de este plan** dónde se generen espacios de diálogo, discusión y consenso para la toma de decisiones colectiva.

Para lo anterior, **se propone realizar “trabajos previos” con sub-grupos de trabajo**, liderados por los integrantes del CVD (o el Equipo de Trabajo), los cuales harán un análisis de los componentes del Plan Maestro, para posteriormente construir alternativas para ser discutidas después por todos los vecinos y vecinas.

12- DISEÑO DE PROYECTOS



Esta herramienta tiene su base en el trabajo que ha desarrollado por equipos de profesionales en diversos barrios, el que aquí es expresado en las etapas de trabajo y ampliando sus objetivos para los proyectos del Plan de Gestión Social.

El foco de esta herramienta, primero es ir identificando bien a las personas que están involucradas o se ven influidas por el proyecto, convocarlos, entregarles información y en un **proceso de diálogo y argumentación, puedan diseñar y validar los proyectos** para que éstos tengan sustentabilidad y ganen en sostenibilidad en el tiempo.



V

INDICADORES DEL PROCESO
DELIBERATIVO

1- INTRODUCCIÓN

En el marco del diseño de diversas herramientas deliberativas, que cuentan con instrumentos que incentivan que el proceso de toma de decisiones de la comunidad sea reflexivo, argumentado y que involucre la visión de distintos actores de los barrios, vale recalcar la importancia del “proceso de implementación” de las mismas, que es dónde se juega la deliberación.

Este proceso cuenta con una apuesta, que busca generar y fortalecer un equipo de trabajo de barrio, donde participen, tanto actores del Programa como del barrio, y que son los encargados de adecuar las herramientas a su contexto, replantear y generar procesos, incentivar a los vecinos, y velar por un proceso de toma de decisiones transparente donde todos tengan la posibilidad de ser parte.

Centrando la importancia en el proceso, nace la necesidad de evaluar sistemáticamente los procesos para así poder hacer cambios a tiempo, para analizar cómo se están implementando las herramientas deliberativas y para fortalecer a este equipo de barrio. Para ello se realizará un proceso de auto-observación para los equipos, con un instrumento que considera diversas variables relacionadas a la deliberación: Condiciones, Proceso y Valores.

2- ¿QUÉ SON LOS INDICADORES?

Los indicadores, tal como lo dice su nombre, sirven para indicar algo, y tienen el objetivo de evaluar o mantener en seguimiento ciertos conceptos, ideas, procesos, entre otros. Es entendida como “Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos (...) son medidas verificables de cambio o resultado (...) diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso (...) con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo (...) productos y alcanzando objetivos”¹

En base a esa descripción se hace necesario para el desarrollo de la metodología contar con indicadores sociales que “son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto”²

3- OBJETIVOS DE MEDICIÓN

Monitorear el desarrollo de un proceso deliberativo centrando en las condiciones necesarias para deliberar, la gestión del proceso, y los valores que se buscan promover.

Objetivos específicos

- Analizar las condiciones generadas en el desarrollo del Programa.
- Realizar un seguimiento a la implementación del proceso del Programa.
- Medir los valores que generan el desarrollo del Programa.

1 Organización de las Naciones Unidas (ONU). Integrated and coordinated implementation and follow-up of major. United Nations conferences and summits. Nueva York, Estados Unidos de América, 10 y 11 de mayo de 1999, p. 18. Consultado en internet en la página www.un.org/documents/ecosoc/docs/1999/e1999-11. 29 de abril de 2002. En Mandragon Pérez (revista de información y análisis n° 19, 2002)

2 Bauer (1966) en Horn, Robert V. Statistical indicators for the economic and social sciences. Cambridge, University Press, Hong Kong, 1993, p. 147. En Mandragon Pérez (revista de información y análisis n° 19, 2002)

4- FORMA DE APLICACIÓN

¿A quién va dirigida la auto-observación?

Este proceso de medición de indicadores se lleva a cabo a través del desarrollo de un instrumento (Excel anexo) que permite que los Equipos de Trabajo o los CVDs, vayan observando el momento en el que están y a su vez pueden conocer los aspectos que los harían mejorar y les permita desarrollar un proceso deliberativo.

Los Equipos de Trabajo o CVDs, pueden ser diversos, la intención es que se adapte a la realidad de cada barrio. Además de los actores formales del Programa, pueden incorporarse otros miembros de la comunidad, Municipio, SEREMI, entre otros.

5- CONCEPTOS QUE GUÍAN LA MEDICIÓN

Esta propuesta entiende la deliberación como el mecanismo para la reflexión y/o toma de decisiones sobre la recuperación del barrio, donde se busca articular los diferentes actores estratégicos del territorio (Definición Programa). Lo que implica espacios de presentación de argumentos, discusión, construcción de alternativas y priorizaciones, consensuados y validados por todos(as). En vista a esa definición emergen 3 dimensiones que se requieren abordar en la medición de herramientas de deliberativas: CONDICIONES, PROCESO Y VALORES.

CONDICIONES:

Para deliberar y que cada actor de la comunidad pueda dar a conocer su forma de pensar, y las ideas que tiene para el desarrollo del barrio se requiere generar ciertas condiciones mínimas que promuevan la inclusión de todos los actores:

Condiciones de Participación: Gestionar la inclusión de todos, procurando generar una difusión óptima que reconozca las características de cada uno de los grupos o actores existentes en el barrio, con el fin que sea atractiva para todos, y que entregue la mayor cantidad de información posible, identificación de actores relevantes del territorio que identifique quiénes son parte del barrio en cuanto a las organizaciones existentes en el mismo, como aquellos grupos que existen en el cómo, mujeres, hombres, niños y niñas, personas mayores, migrantes, feriantes, comerciantes, agrupaciones religiosas, jóvenes, entre otros y utilice mecanismos adecuados para lograr su participación y finalmente la participación de diversos actores.

Condiciones de Contexto y Preparación: Para generar procesos deliberativos es importante analizar las condiciones materiales para el mismo, ello requiere que las instancias generadas sean en un lugar y horario adecuado, para que se pueda participar, requiere de materiales adecuados a las temáticas a desarrollar y que la actividad sea preparada, no que se vaya a improvisar esto es un aspecto clave para el éxito de la misma y para que los demás quieran seguir participando.

Condiciones de Sistematización y Aprendizaje: Para que se develen los espacios como espacios participativos se requiere analizar lo sucedido e ir mejorando lo que se pueda por ello hay que sistematizar la actividad, que habla de llevar registro frente las actividades realizadas, incorporando todos los aspectos de la misma, como los consensos y disensos que se puedan generar, y finalmente la división de los roles de quienes participan en todos los momentos para así comprender la forma de las mismas.

PROCESO:

Para deliberar se requiere considerar ciertos momentos mínimos que permitan la gestión de la toma de decisiones.

Información: Un aspecto clave es que todos los participantes tengan derecho a saber, a conocer, y a discutir en igualdad de condiciones, por lo que es muy importante entregar información clave, clara, sustantiva y que sea comprensible para todos. Preocuparse del contenido, que este sea relevante y actualizado. Y además se requiere de que todos los participantes conozcan las reglas del juego, es decir, que se espera de él, lo que se debe hacer en la actividad, cuál será su proceso, entre otros.

Construcción de alternativas: Las decisiones que se toman se espera que apunten a un bien común, y es importante reconocer que existen diversos puntos de vista, y que cada persona tiene su opinión, por eso se requiere de un proceso de análisis de la información, para generar estándares y parámetros similares de construcción, identificar así que es importante para todos. Luego de eso hay que reflexionar sobre cómo la información entregada y analizada nos afecta y que consecuencias podría tener. Para finalmente todos puedan proponer alternativas que conjuguen intereses e ideas de otros.

Toma de decisiones: La consecuencia evidente de deliberar es decidir, tomar posiciones, por ello se necesitan sopesar las ventajas y desventajas que tenga cada propuesta, para así en conjunto analizar qué alternativas generar más cosas buenas que malas, a su vez, luego de tener varias posibilidades es importante decidir cuáles serán los mecanismos de toma de decisión, para que permitan que todos puedan participar, y por último, la participación como tal, esperando que el alcance de la toma de decisión represente a la mayoría de los vecinos y no solo a unos pocos.

VALORES:

El desarrollo de un proceso deliberativo tienen una "Intención", que trasciende su esencia de "toma de decisión" porque no es cualquier decisión la que se quiere promover, por ende hay que intencionar que esos aspectos se desarrollen en el proceso de implementación del Programa.

Bien Común: La esencia del Programa es comunitario por lo que se requiere que las decisiones tomadas apunten al bien de todos, colectivos, eso se ve reflejado en el ejercicio de construir un objetivo común que represente a todos, que sea lo mas amplio posible para que la pluralidad de actores se vea reflejada en él, y a su vez valide los intereses colectivos, como tal, que trascienda de esta forma al interés propio y personal.

Actoría: El proceso del Programa busca promover un desarrollo al mediano y largo plazo del barrio, es por ello que el capital social que haya en él, la organización y el trabajo colectivo son los que permitirán que el proceso continúe, en este sentido el equipo de trabajo que se forme es clave, y es importante que represente a la comunidad, con un liderazgo transparente y compartido, y que permitan construir el CVD, que refleje el intereses de los vecinos y que gestione un plan de trabajo que tenga como horizonte el objetivo común construido.

Autonomía: Como fin, la importancia instalación de capacidades para llevar procesos así facilitando acciones propias por parte de la comunidad, donde exista un plan que los haga responsables de lo que pasa en su barrio, para desarrollar procesos de autogestión donde los vecinos puedan ir haciéndose cargo de sus metas, sus propias agendas e intereses.

6- CONCLUSIÓN.

Como se ve en esta guía, lo que se busca es que los propios Equipos que intervienen en el Programa, tengan una mirada común de lo que implica los procesos deliberativos, generando acciones que colaboren con las metas del Programa, pero que éstas sean sustentable en el tiempo y validas por la amplia diversidad que se encuentra en los barrios.

Para lo anterior, en el Excel de Indicadores, podrán ir encontrando las dimensiones y sub-dimensiones, las cuales están descritas en la escala con posibilidad de asignar un valor a cada una, lo cual da como resultado un promedio de la dimensión. Ese resultado cuantificable, más que asignar un valor, entrega una herramienta para el monitoreo del proceso, el diálogo y evaluación del equipo.



VI

SISTEMATIZACIÓN ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

1- INTRODUCCIÓN

Durante 3 meses se tomó contacto con 10 profesionales involucrados en el Programa durante estos 10 años de existencia. Se trató de una entrevista en profundidad, en promedio de una hora cada una, donde se repasaron aspectos sobre: Proceso y Evolución del Programa, Proceso de Acompañamiento de Recursos Humanos y el Ámbito Deliberativo. Lo anterior, reconoce los aprendizajes de todo el proceso del Programa y su evolución que lo ha llevado a desafiarse en buscar más profundidad en el protagonismo en la toma de decisiones de los vecinos y vecinas en la recuperación de su barrio.

Lo que se presenta a continuación es la sistematización de las entrevistas, agrupando las respuestas en categorías que son los subtítulos donde se organizan. En el anexo, se podrá encontrar la pauta implementada en cada una de las entrevistas.

2- ANÁLISIS DEL PROGRAMA QUIERO MI BARRIO (PROGRAMA).

A- INICIO DEL PROGRAMA

En el 2006-2007, en el contexto de la implementación de un nuevo gobierno, se inicia la implementación del Programa, que responde a procesos de cambio que se estaban desarrollando en el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, especialmente en ampliar la mirada de intervención, hasta ese momento focalizadas en la entrega de soluciones homogéneas de vivienda. Se requería una intervención más a escala territorial y con foco en procesos participativos, como nos refiere un entrevistado. Se llevaba un cuestionamiento de años con respecto a la incorporación de una mirada más integral de la intervención, que incorporaran dimensiones sociales y de identidad. Lo anterior, sumado a la apertura de distintas visiones existentes ya sea en el Ministerio, como también en la Sociedad Civil. Fue un programa abierto a la discusión en su diseño, muy expuesto, por lo que siempre tuvo la posibilidad de ir ajustándose y acogiendo las miradas de diferentes sectores, en un enfoque pluralista. Se fue diseñando e implementando en la marcha. Con el tiempo, ese ha sido una gran característica del Programa, ya que se ha logrado transmitir y validar al Programa como quien hace las cosas distintas.

Un desafío gigante de ese tiempo, que incluso fue una buena manera de ir ajustando e ir adquiriendo aprendizajes, fue que el diseño del Programa fue al mismo tiempo que su implementación (200 barrios del piloto). Primero, adjudicadas a consultoras, quienes tuvieron la dificultad de no tener las redes suficientes a la hora de vincular el trabajo del Barrio con los componentes municipales. Además de lo anterior, hubo una dicotomía en el tiempo de implementación del componente social con las obras, las cuales se fueron atrasando bastante, también por la poca experiencia de los implementadores en proceso de factibilidad y permisos, que sí tenían los municipios y SERVIU.

Lo anterior, sumado a que desde el gobierno central se miraba críticamente que el municipio no tuviera un rol más activo, se decidió priorizar la implementación del Programa desde el Gobierno Local, en el contexto que había que incorporar más barrios al proceso, era necesario darles un rol más activo. Para algunos entrevistados, en ese momento se fue a un extremo, en el sentido que se entregó todo a los municipios. Pese a lo anterior, después fue ajustando con mayor presencia de los gobiernos locales en la asistencia técnica, a veces en su rol de línea directa en la implementación, como de intermediadores en otras. Este tiempo, también comienzan a surgir las diferencias entre los barrios, tipologías, problemáticas, que hicieron buscar soluciones y generar espacios de aprendizaje y reflexión, por lo mismo, entendiendo bien los plazos requeridos para llevar a cabo los procesos en particular de cada territorio.

B- TRANSICIÓN Y CONSOLIDACIÓN

En el 2010, aunque existía incertidumbre sobre su continuidad, el enfoque abierto del Programa, permitió que el cambio de administración ya conociera y validara el trabajo realizado y permitiera la consolidación con la renovación de los barrios en varias regiones. Aunque al comienzo no fueron con un presupuesto definido, en el camino se fue solucionando este aspecto. Sumado a lo anterior, el terremoto marcó la priorización del Ministerio, pero también permitió que los aprendizajes acumulados del Programa pudieran estar disponibles, por ejemplo, en el trabajo realizado en Aldeas, lo que significó una validación del Programa.

En esta época, por lo que refieren los entrevistados, hubo un foco en generar procedimientos, estandarizar y generar indicadores que permitieran mejorar la eficiencia del Programa, especialmente en términos que había muchos lugares donde el trabajo en lo social y obras estaba desfasado o con contratos muy exigentes y sin sostenibilidad.

C- APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

El Programa ha sido consistente en el tiempo, en el sentido que ha tratado de mantener sus características en el enfoque participativo y su estructura. Lo anterior, ha sido posible gracias a una de las características principales del Programa, su capacidad de reflexión, de mirarse a sí misma, no sólo como esfuerzo de equipo interno, sino también en la conciencia que es necesario invertir para ello, con estudios y evaluaciones externas. Alguna de ellas hablan de la separación y el trabajo paralelo del ámbito social como el de obras, eso implicó la incorporación del concepto de Plan Maestro, que ayuda a tener una visión más integral de la intervención. Pero sigue viendo como “técnico” lo constructivo, y no lo social. Lo anterior, especialmente estimulado por el interés de los municipios por tener obras concretas para inaugurar en los barrios. Como complemento a lo anterior, está la necesidad que el ámbito social tenga una mirada más estratégica, y no tanto responder a requerimientos puntuales del trabajo participativo, ya que esto ponía en riesgo la sostenibilidad de los procesos y compromisos, no se legitimaban las decisiones que se tomaban en un comienzo.

Relacionado con lo anterior, también el Programa fue aprendiendo a que su rol no tiene que ser solucionar todos los aspectos o dimensiones del territorio, fue clave en ese sentido la incorporación de “los modos de habitar”, como elemento que integra lo espacial con el medio social. Con respecto a lo anterior, los Estudios Técnicos de Base, a veces son vistos como un producto para acreditar el trabajo, que no tiene una aplicación práctica en el barrio, ni en su búsqueda de conocer bien la vida cotidiana y modos de habitar de las personas. También se relaciona los “procesos de cierre”, donde se entiende principalmente que el barrio está “recuperado” con la entrega de obras, y no el vínculo del desarrollo del barrio con la autonomía de la organización social, al final ¿El Programa es funcional al requerimiento del barrio? ¿Qué es lo que hay que recuperar? Se recuperan las obras y su uso en beneficio de la reactivación comunitaria del barrio. Se plantea el Programa como un “Piloto Permanente”.

Todo esto anterior, se suma a la perspectiva de ir conociendo en estos años la diversidad de los barrios, y la necesidad de ir distinguiendo en la intervención, ya sea con la incorporación de los barrios patrimoniales, comerciales o los condominios sociales. Así como, entender que existen en un barrio diferentes dimensiones, más específicas como son la vivienda o la cuadra, y más amplio como es lo interbarrial, o las conexiones con la ciudad, que afectan la manera en que las personas viven cotidianamente. Eso, hace que se vuelva o se requiera mayor flexibilidad y dejar a los equipos regionales tomar decisiones que son pertinentes a su realidad, especialmente que muchas veces esa realidad o procesos no calzan con los tiempos que pide el Programa.

¿Por qué se redujo la cantidad de profesionales en los equipos? ¿Por qué es la misma cantidad, dos, en todos los barrios de diferentes dimensiones? Los procesos de recuperación integral, requieren de recursos, hoy se pretende profundizar en el proceso con dos profesionales en promedio. Además, se cuestiona la concursabilidad de elección de los barrios, ya que se debería plantear más bien una planificación de dónde hay que estar o dónde se requiere que el Estado esté presente potenciando los territorios.

3- ANÁLISIS DELIBERACIÓN

A- NECESIDAD DE ESPACIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES Y DELIBERACIÓN

Deliberación apunta a los objetivos del Programa, debiese estar en todo el proceso de éste, especialmente que este tipo de espacios permite dar sostenibilidad a las decisiones e iniciativas que se toman en los barrios. Además, la introducción de estas herramientas implica una visión de largo plazo en la intervención, por lo que la deliberación sigue siendo un desafío, ya que su éxito es visto en la instalación de una cultura organizacional del barrio, de un proceso amplio, no solo la implementación de herramientas o la realización de actividades. Se busca con la Deliberación, dar un sentido político a las acciones de los vecinos, es decir, que accedan a la esfera pública, a discutir y consensuar decisiones que les compete. Si la Deliberación se instala como parte de la genética cultural de un barrio, debería suceder una serie de cosas que nos incomoden. Hoy se ve, que el Plan de Gestión Social, es más una “Cartera de Proyectos” o iniciativas a implementar, más que el enfoque de generar un proceso comunitario que exigiría un proceso deliberativo. Esto se ve reflejado en el impacto o lo tardío de elaboración del diseño del PGS en el Plan Maestro, más bien enfocado en la FASE I en la elaboración de los Perfiles de Obras.

Los Diálogo de Barrios, como forma de ir conociendo la visión y mirada de los representante de los territorios, así como la historia del Programa, ha mostrado la necesidad que existe de ir incorporando la perspectiva de las personas en la política pública. Como se nos refería, la gente se siente con el derecho a hablar, aunque eso no implique tanto la responsabilidad e involucramiento de las personas en los barrios. Lo anterior, plantea el desafío de ir ampliando la discusión, el diálogo y la toma de decisiones, especialmente de ir definiendo los roles de cada uno en estos procesos, además de ir no sólo levantar diagnósticos, sino consensuar con las personas los mismos.

El mismo hecho de la existencia de los CVDs, refleja que desde un comienzo existía una evaluación de la situación actual de la organización de base, muchas veces poco empoderada en el territorio, concentrada en un grupo de personas o cooptada por intereses particulares, por eso especialmente en regiones, se trata de “territorializar” la intervención y la implementación del Programa. Era necesario generar una contraparte, especialmente cuando hablamos de “comunidad” muchos entienden que son sujetos articulados. Algunas regiones han avanzado y marcado un camino, especialmente con la Agenda Futura o Agenda Multisectorial, como han preferido llamar, que muchas veces avanza paralelamente al Programa, con proyectos diferenciados. Complementariamente, se evidencia el déficit que existe en la comunicación estratégica del Programa en los Barrios, es difícil llegar a todas las personas, o que todos estén igualmente informados.

Por lo presentado, los entrevistados entienden que la Deliberación busca dar sostenibilidad a los procesos impulsados por el Programa, comprendido esto como un nivelar poder, en el ejercicio de influencias y conocimiento, de no solo la “elite” del barrio, sino de todo el territorio. . Lo que implica un proceso que ayuda a profundizar y generar más actorías en los territorios. Para ello, todos necesitamos crecer y generar procesos de aprendizajes tanto de los equipos locales, equipos regionales, comunidades, diseñadores, todos los actores que se involucran en el proceso, que permita responder a la diversidad que se expresa en los barrios, sus características geográficas y culturales.

Las herramientas deliberativas tienen que estar al servicio de los objetivos del Programa, y además ayudar en sus desafíos de llegar no solo a los líderes tradicionales, sino a los que están involucrados en el territorio, formando nuevos actores que asuman un rol político en el barrio. Lo anterior, implica invertir en ello, ya sea en recurso como en tiempo, sin apurar procesos que requieren de maduración.

Lo anterior, especialmente que la invitación es no solo a generar una discusión, sino también, a “cocinar” juntos las decisiones del barrio, un equipo que sea capaz de “pensar el desarrollo” y donde todos pueden aportar significativamente. La rapidez del Programa, no permite una cabal entrega de información. Todo esto, en el contexto de la elaboración del Plan Maestro (en su mirada integral), generar espacios de diálogo, argumentación, consenso y toma de decisiones. La Deliberación debería ayudar al Programa a crear estas instancias y dar luces sobre el grado de profundidad de las decisiones, además de permitir mayor presencia en el territorio, de generar entre los vecinos más complicidad para asumir los liderazgos que les compete. Aunque, para algunos entrevistados, hay más intención en la implementación de apoyar los productos más que enfocarse en los procesos. Es por ello, que el desarrollar procesos deliberativos tiene que tener una perspectiva horizontal, en términos de generar alianzas y transmitir experiencias de otros barrios o comunas.

Un tema crucial al respecto, es que los barrios sean conscientes en los procesos de postulación, donde sepa lo que implica y lo que se viene, se sepa que se ha hecho en otros barrios y se prepare la llegada del Programa al territorio. Esta perspectiva, la “mentalidad asistencialista” de los vecinos, por años de vínculos clientelistas con programas sociales, hace difícil que se entienda y se enganche con la invitación que se hace de procesos más participativos y deliberativos, donde se pide el protagonismo de las personas.

4- ANÁLISIS RECURSOS HUMANOS

A- DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PERFIL

Según los entrevistados, el perfil para el trabajo en el barrio, es la experiencia previa de trabajo comunitario, que le otorgue valor a la gestión comunitaria, es decir, que promueva procesos participativos y tenga manejo de grupos, además de tener experiencia en trabajo en equipos multidisciplinares, flexible y tolerante a la frustración. Se evidencia, que lo complejo para los profesionales es poder intervenir en situaciones de vulnerabilidad, donde se requiere más experiencia y entendimiento de los procesos de las personas y grupos en esa situación, con manejo en negociación.

Además, surgió que es requerido para el trabajo en el barrio, capacidad de análisis del territorio, de sistematización de información e interpretación de datos, sobre todo para saber dónde estarán los énfasis y aprovechar las oportunidades de los sectores. En ese sentido, se puede traducir que se necesita profesionales que tengan conocimiento de planificación urbana, sobre temas de ciudad, aquí hablando tanto del profesional de las Ciencias Sociales, como los Arquitectos, que son los enfoques profesionales más repetidos. Una distinción que se destaca, que aunque estos dos ámbitos académicos se distinguen, en el contexto del Programa, se puede decir que ambos son comunitarios (con habilidades para la intervención en grupos) y ambos son Técnicos (con competencias de implementación de herramientas específicas y con método).

A partir de los años que han pasado de implementación del Programa, varios entrevistados destacaban, que son profesionales que se adecuan a las exigencias técnicas, pero no tanto a los procesos comunitarios, muy orientado a los productos. Por ejemplo, hay una exigencia de una línea comunicacional, clave por los procesos, pero no hay profesionales a cargo de ello en los territorios, se constata que en un comienzo del Programa había más profesionales que ahora. Además de lo anterior, hoy en la mayoría de los casos, son la misma cantidad de profesionales según los territorios, dos profesionales, para barrios de diferentes complejidades y tamaños. Son elegidos y contratados por los municipios, no necesariamente con criterios exigidos por el Programa, sino en varios contextos, profesionales que tienen a mano, donde se busca cubrir otras necesidades municipales.

Una constatación, es que hay varios procesos que se quieren mejorar y ampliar, pero se pretende hacer, por ejemplo integración de la intervención con procesos deliberativos, teniendo la misma cantidad de personas interviniendo, o con los mismos esquemas de trabajo, eso hace que sea difícil vislumbrar un cambio real, la recuperación de barrios se hace con recursos.

B- VALORACIÓN EQUIPOS DE BARRIO

Aunque puede tener un tono crítico en torno a los equipos de barrios, en general, denominados duplas de profesionales, hay que destacar que existe una valoración positiva, especialmente de su trabajo e inserción en el barrio. Los profesionales tienen contacto directo con las personas en el territorio, los vecinos valoran la posibilidad de dialogar directamente, que acompañen el proceso y llegado el momento hacer seguimiento del Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD).

Son escasos los programas de Ministerios, o municipales, que tienen incorporado en su intervención el instalarse físicamente en los mismos barrios. Por lo anterior, se espera que las “Oficinas de Barrio”, vayan ampliando su vocación local, de acogida y de generación de dinámicas comunitarias en torno a los lugares.

Por otro lado, se constata, que hay mucha rotación de profesionales, por la carga de trabajo y la complejidad de estar tan expuesto en el territorio, especialmente que son representantes del municipio, y hay necesidades en los barrios que superan los límites del programa, también se tiende a contratar profesionales jóvenes, recién egresados, sin mucha experiencia en el trabajo en general y en los requeridos aquí en particular, por lo que la exigencia y complejidad de las labores los hace desertar

C- DESAFÍO DE CAPACITACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EQUIPOS DE BARRIO

En la revisión con los actores claves, se constató la necesidad de capacitación en comprensión de la pobreza como fenómeno multidimensional, además de contextos de violencia y conflicto, lo anterior por los tipos de barrios, que las diferentes regiones están postulando y priorizando, ya que intervenir la lógica de la “recuperación” se hace más compleja, cuando lo que se requiere es instalar los elementos básicos para que las personas puedan vivir.

Otro aspecto destacado, son las herramientas básicas en inserción, conocimiento y análisis del territorio, además de las herramientas para el participación en los procesos. Como mencionamos en el análisis del perfil, uno de los grandes aportes del Programa es la planificación urbana, se requiere más capacitación, conceptualización y herramientas de ese ámbito.

En el ámbito de los acompañamientos de los profesionales, se destaca lo que se hace hoy día en términos de encuentros zonales, principalmente en la Región Metropolitana, con otros profesionales en otros barrios, generalmente de barrios con el mismo tiempo de inicio. Se hace énfasis, que sería clave que esos encuentro no solo sea para dar cuenta de lo trabajado, sino también para planificar y diseñar en conjunto, con miradas más estratégicas locales y debate social. Sumando a eso, también enfocar más la planificación en los procesos sociales, en torno a la participación o el desarrollo organizacional. En regiones, esta posibilidad de diálogo entre diferentes equipos se hace más real y posible por la cercanía y la cantidad de equipos interviniendo.

Una recomendación que se hizo, fue tener presente que al armar equipos en las comunas, donde existan personas nuevas, mezclar tales con profesionales que ya han intervenido barrios, o directamente a profesionales que ya han intervenido barrios, pedirles funciones de asesores de otros barrios para ayudar en un acompañamiento más horizontal y directo a los equipos.

Se hacer referencia también, que en el último tiempo, SERVIU ha estado más incorporado en los procesos que han llevado a cabo los equipos, en las propuestas, diseño e implementación de las obras de infraestructura.

D- PROPUESTAS TRABAJO MUNICIPIOS Y DESAFÍOS RELACIONADOS

Evidentemente, la referencia entre el perfil de competencias laborales, trabajo y acompañamiento de los equipos, se ven influenciados por el enfoque del municipio. La visión es que los municipios tratan de articular el Programa en relación con toda la oferta municipal, y muchas veces tal oferta tiene procesos y perspectivas que no necesariamente se vinculan con la visión del Programa. Hay algunos municipios con lógicas comunitarias a la cual el Programa se adapta rápidamente, generando mucha sinergia, otras lógicas más asistencialistas donde se entra más en conflicto.

En relación con los profesionales, en algunos municipios, no está claro las contrapartes técnicas para los equipos, o no hay canales formales de acompañamiento, no es fácil acceder a las jefaturas municipales. Se ve como ideal, que el municipio incorpore el Programa como una estrategia de su gestión, pero muchas veces varía entre la Secretaría de Planificación, la Dirección de Desarrollo Comunitario o en otras existe una Unidad de Territorios o Barrios. Lo anterior, impacta en términos que no hay claridad de las contrapartes municipales, muchas veces el que establece los convenios, no tiene tiempo ni la disponibilidad de atender o aportar en la dinámica de intervención de los barrios, o no es tan fácil tomar los recursos municipales para complementar trabajo en los sectores. Hay tensiones dentro del equipo que se relacionan con el tipo de gestión municipal, por ejemplo en términos de sueldos de los profesionales, que siempre se inclina más favorable al arquitecto, o como mencionamos no necesariamente los municipios eligen el perfil de profesional que requiere la intervención.

E- ACOMPAÑAMIENTO EQUIPOS DE BARRIO DESDE LA SEREMI

Lo que se resalta especialmente, es que hay que dar paso desde el acompañamiento en términos de logros de los productos mínimos a una transferencia de experiencias e iniciativas, una visión de seguimiento de procesos, que implique más datos cualitativos. Como refieren algunos entrevistados, revisar el tipo de acompañamiento, para que sea menos “supervisión” y más planificación estratégica en conjunto, especialmente si el énfasis del trabajo que centra en la diseño, planificación e implementación del Plan Maestro en los barrios. Se tiene la impresión que el Programa no tiene una línea de capacitación que tenga que ver con los procesos que ella propone.

Lo anterior, se contrasta en el apoyo y respaldo que se da entre los profesionales de la SEREMIs y los equipos, de hecho en ocasiones, como se expresa, las asistencias técnicas tienen que apoyar en la elaboración de los productos, por ejemplo, cuando los equipos se atrasan, y ese retardo tiene consecuencias en la llegada de recurso para la implementación de las obras.

Otro aspecto destacado, es que se extraña el debate interno entre los profesionales de los equipos, con respecto a los procesos de desarrollo organizacional, generación de actorías en los barrios, ahí no solo hay asuntos que dar cuenta, sino de analizar los procesos y plantear acciones según los contextos, quién es responsable de ese debate, es quién conduce. Sumando a eso, los debates podrían tener una perspectiva más amplia, en términos de ver los barrios, en su contexto zonal y comunal. Se constata, que en esas discusiones surgen ideas, prácticas y perspectivas que profundizan la intervención en los barrios.

Hay un punto de tensión, en algunas comunas, que tiene que ver con la coordinación y sinergia de los equipos municipales y las asistencias técnicas de las SEREMIs, lo que redundaría en una duplicidad de liderazgos hacia los equipos, no siempre apuntando al mismo lado.

Además, desde la perspectiva de las regiones, ellos establecen la diferencia en lo que “pide Santiago” consignado en el manual de orientación (Documentos de Trabajo de las diferentes FASES), y la propuesta metodológica de los equipos en la implementación de herramientas más participativas, ya que muchas veces la realidad de los barrios en provincia es diferente, con otros vínculos con la ciudad que hay que tomar en cuenta.

ANEXOS

A- PAUTA DE ENTREVISTAS

CONSULTORÍA CONSTRUCCIÓN HERRAMIENTAS DELIBERATIVAS PAUTA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD



Introducción

Esta entrevista está enmarcada en la consultoría: “Asesoría en metodologías deliberativas para el proceso comunitario del Programa de Recuperación de Barrios”, que tiene como objetivo “Asesorar al Programa de Recuperación de Barrios en el diseño de metodologías deliberativas para trabajar con la comunidad, sistematizar la experiencia en un barrio de la Región Metropolitana y apoyar en la formación de competencias de los equipos de barrios”.

Estas preguntas pretenden ser un aporte a la primera parte de este estudio, especialmente de enmarcar y entender la evolución del Programa, como sus componentes. Además, de la perspectiva de Recursos Humanos, tanto como se entiende los procesos deliberativos en el contexto del Programa.

PREGUNTAS

I. Proceso y Evolución del Programa

1. ¿Cómo fue el programa en sus inicios? ¿Cómo se pensó?
2. ¿Qué dificultades fueron encontrando? ¿Cómo se fue corrigiendo?
3. ¿Cuándo dejó de ser un piloto? ¿Qué implicó aquello?
4. ¿Qué es lo que más se valora del proceso de implementación del programa?
5. ¿Cómo se ha ido integrando los procesos de Obras con los Sociales?
6. ¿Cómo ha sido la acogida de las comunidades en los barrios al programa en su historia?

II. Proceso Acompañamiento RRHH

1. Hoy día ¿Qué tipo de perfil se requiere para el trabajo en el Programa?
2. ¿Qué es lo que más valora la comunidad de las duplas?
3. ¿Cuáles son los principales desafíos a la hora de capacitar y acompañar a las duplas?
4. Asumiendo la realidad de los municipios ¿Cómo organizaría usted en el municipio del trabajo en los barrios?
¿Cuáles son los principales desafíos?
5. ¿Cómo se acompañan las duplas desde SEREMI?

III. Ámbito Deliberativo

1. Asumiendo la definición de deliberación del programa ¿En qué aportaría para los objetivos del programa generar herramientas deliberativas?
2. En el proceso del Programa ¿Dónde se puede concentrar tales herramientas?
3. ¿Qué herramientas en el ámbito de lo social han resultado?
4. En su experiencia ¿Cómo los equipos pueden recibir o ver una propuesta así?
5. ¿Hay una diferencia en la implementación según la zona geográfica? ¿En qué se evidenciaría?

¿Algun comentario sobre la consultoría?



VII

ANÁLISIS DE CASOS INTERNACIONALES

1- INTRODUCCIÓN

Al revisar experiencias internacionales, en el contexto de la consultoría de elaboración de Herramientas Deliberativas, vimos la necesidad que no solamente tomar ejemplos metodológicos, sino también ejemplos de perspectivas de trabajo, que ayuden a entender los énfasis y claves para el trabajo en barrios. Nuevas miradas sobre la intervención, pueden significar nuevas maneras de hacer e impactar el trabajo que se está desarrollando.

Es por ello, que se presenta primeramente el Caso de Medellín, donde se analiza la perspectiva de Urbanismo Social en el plan de mejoramiento en los territorios. Con esa visión, pasamos a un caso más práctico metodológicamente, que es el Caso de Río de Janeiro y su perspectiva “de abajo hacia arriba”. Se termina, describiendo más puntualmente diferentes proyectos o programas que ayudan a identificar elementos a seguir, y que contribuyen a mirar nuestras propias prácticas con respecto, por ejemplo, a la Gobernanza y el Medio Ambiente.

2- ANÁLISIS DE PERSPECTIVA: URBANISMO SOCIAL, EL CASO DE MEDELLÍN

A- CONTEXTO

Resulta interesante poder observar aquellas experiencias internacionales que más que distinguirse por sus herramientas o procedimientos, se distinguen por la perspectiva o enfoque desde el cual se han implementado. Una de éstas, es el caso de la ciudad de Medellín en Colombia, intervención urbana, la cual se ha destacado por el carácter holístico e integral de sus políticas y programas.

El enfoque que paulatinamente se ha incorporado en las distintas iniciativas urbanas de Medellín es el de Urbanismo Social, el cual puede entenderse como un enfoque de intervención espacial que no solo integra los ámbitos físicos con los sociales, sino que también contempla dos dimensiones que son claves para el desarrollo de procesos deliberativos en el territorio. Estas dos, de acuerdo a Urán (2012), se traducen en las lógicas de Interescalaridad o Transescalares de los territorios y, por otra parte, en lo que el autor nombra como “procesos políticos territoriales populares”. A continuación, podremos ver esta perspectiva en la siguiente descripción y análisis.

B- INTERESCALARIDAD

En primer lugar, respecto a la perspectiva de interescalaridad se debe aclarar que, desde el urbanismo, ésta puede entenderse como el vínculo o conexión entre los distintos barrios y, también, entre estos y la ciudad como unidad más macro. Si bien el carácter local que adquieren las distintas políticas públicas y sociales puede considerarse efectivo y apropiado para la diversidad de territorios, no debe perderse de vista que algunas de estas políticas también podrían generar formas de opresión en las localidades. El motivo de esto lo explica Urán (2012) al plantear que este tipo de políticas podrían caer en “la trampa de lo local”, dificultando los vínculos territoriales más amplios entre localidades que comparten problemáticas y oportunidades transversales a los territorios.

En este sentido, se vuelve importante abrir espacios en los que las organizaciones territoriales no solo logren influir y participar en proyectos particulares, sino que también puedan consolidarse en actores claves del diálogo respecto a las problemáticas, soluciones y oportunidades compartidas entre territorios. Es así como las organizaciones locales cuentan con el potencial para influir transescaladamente en los asuntos más estructurales de la ciudad y región a la cual pertenecen.

La perspectiva de interescalaridad como dimensión determinante del enfoque de urbanismo social, en el contexto de Medellín, conduce a la integración de las diversas localidades a la ciudad. Esta última, entendida por Urán (2012) como unidad política, dialéctica y espacial de conflicto y cooperación. En consecuencia, el impacto de esta lógica transescalar en los procesos deliberativos que se desarrollan en los territorios, se traduce finalmente en la sostenibilidad y sustentabilidad de las transformaciones físicas y sociales que proponen las iniciativas de mejoramiento urbano.

C- PROCESO POLÍTICO TERRITORIAL POPULAR

Complementario a la lógica transescalar, la dimensión del proceso político territorial popular, resulta fundamental para la implementación y sostenibilidad de aquellos proyectos orientados por el enfoque de urbanismo social. Dicho proceso político puede asociarse al concepto de gobernanza, al entenderse como la trayectoria de organización y participación de los distintos actores pertenecientes a un mismo territorio. Es así como las características más políticas e históricas de los territorios juegan un rol importante en el éxito o fracaso de los distintos programas y políticas que ahí se implementen. En este sentido, una localidad con mayor trayectoria política tendrá más posibilidades de establecer una gobernanza que le permita incidir en el diseño e implementación de las iniciativas que ahí se desarrollen. A esto último, el autor lo denomina ciudadanía insurgente, puesto que en una dialéctica de cooperación y conflicto con los diversos sectores (públicos o privados) logran incidir en la toma de decisiones respecto a su territorio.

A raíz de lo anterior, es que se propone conocer aquellas características que estén vinculadas a la gobernanza del territorio, es decir, no solo observar la composición social y demográfica de estos, sino también su historia, liderazgos y así lograr comprender las conexiones entre la historia territorial y las formas de participación ciudadana en los programas públicos de planificación territorial. Por lo tanto, si estos últimos no reconocen dichas características más políticas de la población local, su diversidad y espacios, las intervenciones solo serán una mera obra física que no necesariamente fomenta la institucionalidad y cultura democrática local.

Para el caso específico de Medellín, Urán (2012), argumenta que varias de las políticas orientadas por el enfoque de urbanismo social surgen a partir de la emergencia del trabajo colectivo y la movilización social de un grupo de organizaciones diversas que venían articulándose por más de 10 años entorno a la planificación urbana. Dentro de este grupo de organizaciones se encuentran aquellas provenientes de los barrios más populares de la ciudad, otras de carácter académico en universidades y distintas ONG's que apuntaban a la promoción política y al desarrollo social de los ciudadanos. De ahí la importancia que posee la gobernanza en la sostenibilidad de los políticas y programas urbanos, puesto que, todas estas políticas "(...) son el resultado de un proceso político y académico colectivo y no una mera ideación de un grupo de expertos o de una elite política" (Urán, 2012; 36).

Atendiendo a los argumentos que proporciona el autor, resulta interesante incorporar la dimensión de gobernanza entendida como un proceso político territorial popular, en las distintas líneas de acción de los programas e iniciativas de planificación urbana. En consecuencia, se propone generar espacios de discusión y encuentros entre los distintos actores claves de los territorios a gran escala y de las urbes tales como las organizaciones comunitarias con fuertes liderazgos y trayectorias políticas, círculos académicos de universidades que aborden el urbanismo social en sus investigaciones y estudios, y ONG's que fomenten el desarrollo local y la equidad en los territorios, entre otros.

D-PRINCIPALES CONCLUSIONES

El caso de la ciudad de Medellín y los distintos Proyectos Urbanos Integrales que se han venido implementando en amplios sectores de la urbe, de alguna manera reflejan el enfoque de urbanismo social y su potencial holístico en la planificación urbana.

Las intervenciones urbanas desarrolladas velan porque los ciudadanos no solo tomen decisiones respecto a su entorno más próximo, sino que puedan influir en la ciudad dentro de la cual se encuentran insertos, de manera que efectivamente puedan sentirse parte de esta y acceder a todos los beneficios y oportunidades que esta ofrece. De ahí el aporte de esta perspectiva de urbanismo en los procesos deliberativos que se desencadenen en los territorios. En este sentido, los proyectos de regeneración urbana analizados son coherentes con una lógica deliberativa, al abrir las posibilidades de usos que se les pretenda dar a las construcciones ejecutadas y así poder crear zonas dinámicas e incluirlas en la economía urbana. Programa vinculado a la perspectiva: PUI (Proyecto Urbano Integral)

A continuación queremos presentar en qué se ha traducido esta perspectiva:

El enfoque de urbanismo social y sus dos dimensiones analizadas anteriormente se ven reflejados en programas e iniciativas de planificación urbana que en los últimos años se han venido desarrollando en la ciudad de Medellín. Una de estas iniciativas es el Proyecto Urbano Integral o Planes Urbanos Integrales, que fundamentalmente consisten un instrumento de planificación e intervención urbana que abarca las dimensiones físicas, sociales e institucionales de los territorios. El propósito de estos proyectos es el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de la zona identificada, interviniendo en los aspectos tanto físicos o urbanos como sociales de dichas zonas (CAF, 2013). De esta manera, los PUI, se proponen trabajar a partir de todos los elementos que generan un impacto en el desarrollo de las localidades o comunas y todos estos elementos se abordan de forma simultánea y planeada. En los proyectos se construyen obras de infraestructura con altos estándares de calidad que se fundamentan en la participación comunitaria de sus habitantes y organizaciones para así garantizar la sostenibilidad de las intervenciones.

Los PUI surgieron de manera inédita en la ciudad de Medellín e iniciaron su primera transformación urbana en la Zona Nororiental de la urbe, como un piloto. A partir de esta experiencia, los proyectos se expandieron a la Comuna 13 y, junto con esto, se ejecutaron proyectos en la Zona Centro oriental y Noroccidental. Todas estas zonas son consideradas las más vulnerables de la ciudad de Medellín, de acuerdo con los estudios del Informe de Desarrollo Humano (CAF, 2013).

En cuanto a los tres ejes o dimensiones de los PUI mencionadas anteriormente, se rescatan los siguientes puntos (CAF, 2013):

FÍSICA:

consiste en recuperar el espacio público de los territorios y mejorar la calidad de estos. Las áreas de trabajo se dividen en tres principalmente:

- **Equipamiento comunitario.** Muchos proyectos consideraron la recuperación y construcción de nuevos equipamientos de uso colectivo. Entre ellos se destaca la construcción de bibliotecas públicas, paraderos de buses, comisarías, tele centros y centros para el emprendimiento, con especial énfasis en el mejoramiento de algunos centros educativos, centros de salud, y espacios deportivos.

- **Transporte desde una visión peatonal.** Algunos de los proyectos ejecutados se han propuesto fomentar la continuidad en la movilidad peatonal. Esto se ha logrado mediante la construcción de puentes peatonales y vehiculares.

- **Obras que rescatan al medioambiente.** Los PUI incorporan al medioambiente como un ámbito vital para la construcción del espacio público. Es por esto que varios proyectos se han propuesto reducir el desgaste del ambiente a partir de diversas iniciativas tales como: "la reforestación, adecuación de áreas para la educación ambiental, renovación de flora y fauna, la construcción de sistemas de recolección y tratamiento de aguas residuales, obras de control de la erosión, el manejo de residuos sólidos, la recuperación de corrientes de agua y la reubicación de viviendas ubicadas en zonas de alto riesgo hidrológico, así como campañas de prevención, vigilancia y control sobre las cuencas de las quebradas" (CAF, 2013: 20).

COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL:

Esta dimensión refiere a la gobernanza que deben fomentar los PUI al coordinar a los distintos actores claves en los espacios para la toma de decisiones. En concreto, algunas de estas medidas se traducen en la conformación de un comité directivo municipal, la formación de equipos de trabajo e instancias de diálogo con entidades públicas para generar acuerdos con este sector, así como con el privado y académico. Sobre todo, se destaca el esfuerzo por gestionar la participación de aquellas entidades de mayor escala como ciertas organizaciones nacionales y los agentes de cooperación internacional. Esto, posibilita el vínculo de las distintas localidades con los territorios dentro de los cuales se insertan, empleando una lógica de transescalar en las intervenciones.

SOCIAL :

Las acciones e intervenciones de carácter más social se centran principalmente en 5 ámbitos (URBAM, 2010; CAF, 2013):

- Fortalecer a las organizaciones comunitarias y su rol en el territorio. Esto último, implica la realización de capacitaciones a los líderes comunitarios de los territorios y, junto con eso, la creación de nuevas organizaciones o comités que puedan representar los diversos intereses de las localidades.
- La realización de actividades informativas y de planificación donde la comunidad participe de manera simétrica en las fases de diseño, monitoreo y evaluación del proyecto, acompañando a los equipos técnicos y sociales.
- Promoción de programas habitacionales. Algunos PUI incorporan programas habitacionales que buscan la regularización, mejoramiento y construcción de edificios mixtos y viviendas de distintas tipologías y características según el contexto del territorio.
- La implementación de programas de recreación, cultura y deporte, formación ciudadana y Derechos Humanos, entre otras temáticas. En algunos sectores los proyectos de este tipo consistieron en un 80% del total de la inversión realizada en dichos sectores.
- Empleo de mano de obra local en la construcción de algunos de los equipamientos comunitarios de distintas zonas de la ciudad.

EJEMPLOS DE PROYECTOS URBANOS INTEGRALES (PUI) DESTACADOS.

La implementación de los PUI en las distintas comunas y zonas de Medellín han resultado en proyectos de diversa índole que, mediante intervenciones de regeneración urbana han impactado en amplios sectores de la ciudad (planes parciales), conectando a las distintas localidades con el resto de la ciudad y su dinámica urbana. En este sentido, los proyectos se han enfocado en generar intervenciones de carácter transescalar en polígonos y no solo en barrios o localidades puntuales de la ciudad.

Algunos ejemplos de proyectos que se distinguen por su carácter transescalar son:

- **Metro Cable:** esta intervención consistió en la implementación de un teleférico que logrará conectar a la ciudad "informal" con el metro de la ciudad "formal". La construcción de este medio de transporte se convirtió en la base de una estrategia territorial más amplia que, más allá de la construcción del teleférico, generara diversas intervenciones e iniciativas tanto físicas como sociales que permitieran maximizar el impacto del proyecto de Metrocable (URBAM, 2010).

- **Puentes entre quebradas y simples conectores peatonales:** se diseñaron y ejecutaron obras tales como puentes, pasarelas y conectores peatonales con la doble intención de fomentar continuidad en la movilidad peatonal y, a su vez, unir a aquellas comunidades que se encontraban divididas por líneas fronterizas ficticias e intransitables (URBAM, 2010).

- **Proyecto en el sector “Quebrada Juan Bobo”:** esta localidad consiste en un asentamiento informal de la ciudad de Medellín, en donde se ejecutó un piloto enfocado en los ámbitos de vivienda y medioambiente. El proyecto consideró el mejoramiento de las viviendas y el entorno natural en el que estas se sitúan, mediante la recuperación de ecosistemas que se ubicaban fuera del límite urbano pero que sin embargo convivían con los asentamientos informales. En este sentido, en el proyecto se optó por descartar la erradicación de las viviendas, priorizando aquellas intervenciones físicas y sociales que lograran la coexistencia del ecosistema con la regularización de las viviendas. Se articulan programas habitacionales con programas de espacio público (URBAM, 2010).

- **Jardín Circunvalar o Cinturón Verde Metropolitano :** Este proyecto urbano se diseñó y ejecutó con el fin de conectar las zonas urbanas y rurales de la Comuna 8 construyendo espacios públicos y senderos peatonales (Plataforma Urbana, 2016).

- **Unidades de Vida Articulada (UVA):** Estas iniciativas se proponen desarrollar intervenciones en los distintos barrios de Medellín, fomentando el deporte, la vida saludable y la apropiación de los espacios públicos (Plataforma Urbana, 2016).

Por otro lado, se destaca la incorporación de un amplio rango de actores e instituciones en el desarrollo de los PUI. Esto garantiza que los proyectos a ejecutar cuenten con los aportes y visiones de distintos sectores públicos, privados, académicos y ciudadanos, contribuyendo a la integralidad y sustentabilidad de las transformaciones tanto físicas como sociales en los territorios.

El éxito de algunas de las intervenciones antes expuestas y el enfoque de urbanismo social desde el cual se implementaron queda demostrado en el premio Bial Lee Kuan Yew que asigna la autoridad de Redesarrollo Urbano de Singapur (URA) Y Centro para Ciudades Habitables (CLC). El premio, fue entregado a la ciudad de Medellín como una de las ciudades que se destacan en la promoción de la innovación en las soluciones urbanas y en el desarrollo urbano sostenible (Plataforma Urbana, 2016).

Referencias:

- CAF Banco de Desarrollo de América Latina (2013): “Inclusión de habitantes en la ciudadanía plena. Experiencias de desarrollo urbano e inclusión social en América Latina”. Caracas, Venezuela. Documento online, en: <http://publicaciones.caf.com/media/35501/inclusionhabitantes.pdf>

- Plataforma Urbana. (19 de Marzo de 2016). Medellín gana el Premio Lee Kuan Yew, considerado el premio de urbanismo más importante del mundo. Chile. En: <http://www.plataformaurbana.cl/archive/2016/03/19/medellin-es-reconocida-con-el-premio-lee-kuan-yew-considerado-el-nobel-del-urbanismo/>

- Urán, O (2012): “Participación ciudadana y espacio popular urbano en Medellín- entre ciudadanía insurgente y programas de planeación participativa y urbanismo social - Comuna 1 y Comuna 13 - una reflexión comparativa” en “e-metropolis, Revista Electronica de estudios urbanos e regionais N°80”. Extraído de: https://www.academia.edu/1498844/Participaci%C3%B3n_Ciudadana_y_Espacio_Popular_Urbano_en_Medell%C3%ADn_entre_ciudadan%C3%ADa_insurgente_y_programas_de_planeaci%C3%B3n_participativa_y_urbanismo_social_-_Comuna_1_y_Comuna_13._Una_reflexi%C3%B3n_comparativa el día 14 de julio del 2016.

- URBAM (2010): “Medellín, medioambiente, urbanismo y sociedad” Extraído de: https://issuu.com/urbameafit/docs/medelli___n_medio_ambiente_urbanism en www.eafit.edu.co/urbam el día 14 de julio del 2016.

3- APORTE METODOLÓGICO: EXPERIENCIA “DE ABAJO HACIA ARRIBA” FAVELAS DE RIO DE JANEIRO / BRASIL (“BOTTOM-UP SOCIAL DEVELOPMENT IN FAVELAS OF RIO DE JANEIRO”)

A- CONTEXTO

A continuación se presenta un kit de herramientas para el desarrollo social “de abajo hacia arriba” de las comunidades. Esto surge a partir de una investigación que tenía como objeto entender y sistematizar las características de los modelos de desarrollo social “de abajo hacia arriba” que se han implementado por organizaciones locales en las comunidades pertenecientes a las favelas de Rio de Janeiro, Brasil.

Las organizaciones e instituciones involucradas en esta iniciativa forman parte de una alianza internacional e interinstitucional denominada “Underground Sociabilities” que se unieron para el estudio de la identidad, cultura y resiliencia de algunas comunidades en las favelas emplazadas en la ciudad de Rio de Janeiro. Las organizaciones que componen a esta alianza son: AfroReggae, CUFA (Central Unica das Favelas), LSE (The London School of Economics and Political Science), UNSECO, Itaú Social e Itaú Cultural.

Este conjunto de herramientas no busca configurarse en una receta para duplicar experiencias de desarrollo social “de abajo hacia arriba” implementadas en las comunidades de las favelas, sino más bien se entiende como un grupo de herramientas flexibles con distintas alternativas y opciones que podrían adaptarse a otros contextos.

B- HERRAMIENTAS

1.1- NARRACIÓN

a) Descripción General: Producción y expresión de narrativas construidas por las comunidades para comunicar sus experiencias, historias y proyectos.

b) Participantes: organizaciones comunitarias que provean espacios seguros donde los participantes puedan compartir sus narrativas / cualquier miembro de una comunidad puede recopilar y contar historias de su cotidianidad, sin embargo se debe prestar atención al contexto cultural que impera puesto que las diferentes culturas reaccionan de manera distinta a la revelación de información personal.

c) Objetivo(s):

- Transmitir aprendizajes sin que estas puedan interpretarse como una orden o precepto.
- Mejorar la autoestima de aquellos que participan.
- Propiciar una discusión en torno a ciertos asuntos sensibles y a la vez relevantes para la comunidad en cuestión, sobre los cuales se debiese tomar algún tipo de decisión.
- Traspasar la identidad nacional y regional, junto con el conocimiento concreto a las futuras generaciones.
- Crear narrativas que transmitan orgullo, aspiraciones y proyecciones positivas.

d) Metodología: Puntos de acción claves:

- **La producción de historias:** realización de actividades en las que los participantes se involucren en la producción escrita, musical y de imágenes (dibujos, fotografías y videos) que les permitan contar su propia historia, la de su comunidad o de las realidades que estos se imaginan.

– **Narración dentro de la comunidad:** generar espacios al interior de la comunidad donde los participantes puedan compartir sus historias. Las actividades se pueden dividir por temáticas y así profundizar más en determinados asuntos (fortalecimiento de la paz o las metas de la comunidad logradas de manera colectiva, entre otras).

– **Narración fuera de la comunidad:** generar acciones y asociaciones con actores externos a la comunidad que le permitan a la comunidad llevar sus historias al mundo externo (Encontrar espacios físicos en la ciudad que sean adecuados para la difusión de las narrativas/ difundir las historias o narrativas en medios de comunicación masiva (radio, televisión y redes sociales).

– **Eventos de premiación:** proveer de espacios para ceremonias de premiación o concursos en los que la narrativa de una comunidad en particular pueda destacarse. Al centrarse en ciertos aspectos y no en otros, la comunidad transmite una narrativa en relación a lo que es más importante para sus miembros.

– **Memoria social:** revelar los datos históricos, los movimientos culturales y las tradiciones transmitidas por medio de manifestaciones artísticas.

e) Relevancia en la generación de experiencias deliberativas: Esta herramienta introduce estrategias innovadoras para potenciar la reflexión de una comunidad en torno a su pasado, presente y futuro para, de esta manera, poder actuar y decidir en relación al desarrollo de la misma con una mayor claridad.

1.2- LAS ARTES

a) Descripción General: Las artes capturan la cultura y la imaginación para expresar la identidad individual y comunitaria, creando vínculos dentro y fuera de la comunidad. Esto ofrece la posibilidad de producir algo estéticamente significativo y práctico y así lograr que otros se comprometan con realidades alternativas.

b) Participantes: Habitantes de la comunidad que son artistas o que se encuentran en el proceso de aprendizaje de alguna expresión artística. / Productores artísticos o culturales que puedan involucrarse con el proceso de aprendizaje de las comunidades. / Patrocinadores y socios externos que puedan apoyar las actividades artísticas y asociaciones. / Organizaciones multilaterales que puedan apoyar y diseminar las expresiones artísticas de las comunidades.

c) Objetivo(s):

- La construcción de capacidades y el desarrollo de competencias en la comunidad.
- Expresión personal y sanación de traumas construidos
- Propiciar experiencias de belleza y de disfrute para contrarrestar los estereotipos y el sufrimiento.
- Permitir la comunicación entre diferentes por medio de experiencias artísticas compartidas.
- Imaginar realidades diferentes, construir sueños y aspiraciones con potencial para generar cambios en la esfera pública.

d) Metodología: Puntos de acción claves:

- **Identificación del arte y la cultura de una comunidad:** investigar en relación a los recursos culturales de una comunidad y utilizarlos para crear grupos artísticos y de interés que se reúnan para practicar y disfrutar de alguna actividad creativa.
- **Formación y profesionalización:** realización de talleres y otras opciones para desarrollar competencias y capacidades relacionadas a las artes (interpretación de un instrumento, escritura y artesanías, entre otros).
- **Construcción de asociaciones y alianzas:** Acercarse a artistas conocidos comprometidos con el cambio social y solicitarles que puedan trabajar en la comunidad. Comprometer al sector público y privado como patrocinadores.
- **Vincular la expresión artística a problemáticas o necesidades sociales más amplias:** Estimular vínculos entre las actividades artísticas y los problemas sociales y prácticas que potencien la participación, agencia y la expansión de redes. (Ej: un grupo de artesanas pueden proponer un proyecto para la generación de ingresos).

e) Relevancia en la generación de experiencias deliberativas: la herramienta descrita potencia el reconocimiento y la reflexión en torno al capital cultural presente en una comunidad y decidir de qué manera este puede expresar la visión, intereses y necesidades de la misma. Reconocimiento del patrimonio artístico y cultural de una comunidad.

1.3- ABRIENDO FRONTERAS Y ASOCIACIONES:

a) Descripción General: Reflexionar en torno a los límites o barreras que separan a un espacio de otro y desde ahí proponer estrategias para desafiarlos. Todo esto, entendiendo que la abertura de las fronteras en un barrio permite un mayor movimiento o desplazamiento de las personas, información y objetos. Se propone conocer las características de una comunidad (dónde está emplazada y con qué servicios cuenta, etc), ya que de eso va a depender si sus límites son más o menos abiertos. La abertura de las fronteras aumenta las oportunidades de cruzar los límites tanto físicos como imaginarios entre las comunidades y el resto de la ciudad. Mientras más abiertas sean las fronteras, mayores son las oportunidades que existen para el desarrollo personal y para que la comunidad pueda generar un impacto fuera de sus límites. A raíz de esto, se proponen instrumentos basados en la cartografía social, la cual implica no solo un análisis físico de los territorios, sino también un análisis de los lenguajes y patrones de comportamiento que definen a un paisaje determinado.

b) Participantes: Cualquier miembro de la comunidad a través de la acción organizada de las organizaciones comunitarias. / Actores e instituciones externas a la comunidad y que les interese la causa de la misma, actuando como socios en la abertura y el cruce de fronteras hacia la comunidad. / Empresas del sector privado y organizaciones interesadas en la Responsabilidad Social Empresarial.

c) Objetivo(s):

- Entregar visibilidad a las comunidades segregadas e invitar a la sociedad ampliada a que cruzarse de nuevo en las comunidades que comúnmente se evitan.
- Integrar a las comunidades a la ciudad mediante la generación comunicación en la urbe.
- Producir cambios en las biografías individuales por medio de la expansión del conocimiento y los recursos emocionales de los sujetos que forman parte de las diversas comunidades.
- Cambiar la calidad de los espacios públicos para que las personas puedan darle un uso y circular libremente por la ciudad.

d) Metodología: la abertura de fronteras requiere un esfuerzo concertado para poder desafiar a una serie de factores que pueden ser abordados desde los siguientes puntos de acción:

– **Diversificación de instituciones:** hacer un inventario de todas las instituciones en la comunidad. Luego de esto, es pertinente comenzar a influir en las autoridades y apoyar a la comunidad en su organización para que amplíe el rango de instituciones con las que posee un vínculo.

– **Construir positivamente en el territorio de la comunidad:** la localización física o geográfica de una comunidad no puede cambiarse, sin embargo una comunidad puede movilizar recursos internos para aprovechar al máximo sus activos y motivar a otros a entrar y visita.

– **Creación de conectores urbanos:** rehabilitar espacios en los márgenes de los barrios que no se les da un uso o que se encuentran deteriorados. Parques, plazas y paraderos de buses, son algunos ejemplos que pueden ser regenerados a través de movilizaciones colectivas y acciones de narración creativa como el uso del graffiti.

– **Generación de oportunidades para el entretenimiento o el ocio:** realizar un inventario de las oportunidades de ocio con las que cuentan los niños, niñas y adolescentes de la comunidad. Discutir los principales caminos a tomar por medio de los cuales la comunidad puede ocupar sus recursos y generar más oportunidades de ocio o entretenimiento. Grupos de tejido, coros y clubes de lectura son algunos ejemplos.

– **Desafiar las representaciones:** utilizar herramientas como la narración, el contacto y la asociatividad para desafiar las representaciones que se puedan tener de la comunidad, tanto la ciudad ampliada como los sujetos externos a la comunidad.

e) Relevancia en la generación de experiencias deliberativas:

Esta herramienta es un aporte para el fomento de instancias en las que se delibere sobre el territorio y, sobretudo, en los modos de habitar dentro de este. Herramientas como esta implican que las comunidades puedan reflexionar sobre su territorio no solo desde una visión física o espacial, sino también desde una perspectiva psicosocial, brindándole mayor sostenibilidad a las transformaciones de los espacios. Por otro lado, abordar la temática de las fronteras o límites entre territorios permite reflexionar en torno a la interescalaridad de estos últimos, al analizar los modos de relacionarse dentro y fuera del territorio y cómo se establecen las fronteras y los cruces con la ciudad en general.

1.4 CONTACTO Y DIÁLOGO

a) Descripción General: Las acciones que faciliten el vínculo o contacto y el diálogo hacen emerger las diferencias para que las personas puedan reunirse y colaborar en igualdad de posicionamientos. Para esto se requiere apoyo institucional y la articulación de acciones que posibiliten una efectiva comunicación cara a cara y el intercambio entre los distintos sujetos..

b) Participantes: Todos los miembros de una comunidad pueden participar en las iniciativas de contacto y diálogo. / las comunidades y los grupos deben saber que la interacción puede ser desafiante y necesitan tener la disposición para interactuar en igualdad de posiciones. El mantenimiento del poder o las jerarquías de status durante una iniciativa de contacto o vínculo puede hacer insostenibles estas acciones. / organizaciones comunitarias, representantes comunitarios, voluntariados y agencias de gobierno pueden patrocinar y proveer del apoyo institucional necesario para que las comunidades se vinculen en el contacto y el diálogo.

c) Objetivo(s):

- Tener la oportunidad de conocer a “los otros” (grupos con los que una comunidad mantiene contacto) y lo que ellos representan, desde su propia perspectiva.
- Desafiar a las comunidades para que aprendan a escuchar y a reconocer otros puntos de vista aún cuando sean radicalmente distintos de los propios.
- Encontrar maneras para resolver las diferencias.
- Aceptar las problemáticas o asuntos en los que las visiones de las diferentes comunidades chocan y no pueden ser resueltas, sin tener que recurrir a la violencia.

d) Metodología:

- **Centros comunitarios que facilitan el contacto entre diferentes grupos dentro de una comunidad:** Promover la creación de espacios en los que quienes normalmente estarían separados o alejados en la comunidad (personas de diferentes castas, religiones, o grupos de conflicto) puedan reunirse y discutir, organizarse y actuar en relación a las problemáticas o asuntos de común cometido. (Ej: generar influencias para conseguir servicios de agua potable y electricidad en su comunidad. Los espacios públicos compartidos, las bibliotecas y centros de entretención son ejemplos de estos lugares.
- **Líderes comunitarios que promuevan el diálogo:** motivar a esas personas que normalmente representan a las voces de su comunidad para ser los impulsores del dialogo y liderar iniciativas en contacto con los grupos “conflictivos”. Los líderes comunitarios también representan a sus comunidades en los acuerdos con los grupos conflictivos.
- **Apoyo institucional sustantivo para facilitar el contacto y el diálogo:** Encontrar programas que formalmente invitan a los grupos conflictivos o comunidades a involucrarse en el contacto y dialogo y así mediar entre ellos.
- **Medios institucionales para hacer a los grupos de las comunidades más movibles:** agenciar acuerdos oficiales con el gobierno para posibilitar que los miembros del grupo que normalmente no interactuarían con otro grupo, puedan reunirse y/o trabajar con ellos. Siempre que las comunidades puedan verse involucradas en iniciativas que promuevan el contacto y el dialogo, los miembros de estas comunidades pueden situarse en una interface entre grupos que conflictúan entre sí. Esto último está relacionado con la expansión de redes.

e) Relevancia en la generación de experiencias deliberativas:

Las herramientas que promueven el dialogo entre los distintos grupos son claves para el desarrollo de una gobernanza en el territorio, de manera que las decisiones que se tomen puedan ser legitimadas por todos los grupos de interés que forman parte de la comunidad. En este sentido, las estrategias para la resolución de conflictos y la negociación de los diversos intereses, son esenciales para la creación de una gobernanza fuerte y proactiva en el territorio. Algunos aspectos a destacar en esta herramienta consisten en el principio de horizontalidad al momento de generar el contacto y dialogo entre los grupos. Por otro lado, es relevante el supuesto de que el dialogo debe estar fundamentado sobre la base de que todos, a pesar de las diferencias, buscan el bien común y, por ende, poseen fines comunes e intereses compartidos entre grupos.

1.5 CIUDADANÍA:

a) Descripción General:

Las acciones ciudadanas permiten que los miembros de una comunidad puedan tomar parte en materias de común preocupación o interés y, al mismo tiempo, generar conciencia sobre sus derechos y responsabilidades al formar parte de la sociedad.

b) Participantes:

Las acciones ciudadanas pueden implementarse con niños, niñas, adolescentes y adultos. / Los niños, niñas y adolescentes especialmente pueden beneficiarse de las iniciativas ciudadanas. Mientras más jóvenes, más fácil es estimular su pensamiento crítico en relación a sus derechos y responsabilidades. Por otro lado, son los jóvenes y niños los que tienen más tiempo hacia adelante para ver qué acciones concretas ellos mismos pueden iniciar. / Las iniciativas ciudadanas pueden beneficiar a miembros de la comunidad que han tenido algún problema con la policía, el sistema judicial o las normativas migratorias. La ciudadanía apoya la integración social de estos grupos y los ayuda a recobrar la confianza con las instituciones y servicios para hacer un buen uso de estos.

c) Objetivo(s):

- Generar conciencia de los derechos y deberes de los ciudadanos que habitan en el país.
- Integrar a las personas como miembros activos de sus comunidades, junto con la sociedad de la que forman parte.
- Promover los derechos básicos que le permitan a los miembros de la comunidad participar plenamente en la sociedad. Esto es particularmente importante en los contextos de privación o exclusión, donde las personas se encuentran faltas de recursos básicos tales como certificados de nacimiento, los que son necesarios para la participación activa de los ciudadanos.
- Fomentar los deberes cívicos entre los miembros de la comunidad.

d) Metodología:

- **Formación de grupos y asociaciones:** Incentivar la formación de grupos con un interés común que puede ofrecer apoyo mutuo y trabajar por un mismo objetivo, especialmente para reclamar su espacio en la comunidad. Hasta en las comunidades más inclusivas, los sectores marginados tienden a identificarse con los adultos mayores, minorías religiosas y quienes hayan sido privados de libertad.
- **Los liderazgos comunitarios de las organizaciones:** se propone discutir con los agentes locales y explorar las oportunidades para construir y liderar sus propias organizaciones. Esto permite el desarrollo de capacidades de "accountability" y de participación.
- **Entrenamiento práctico para el reciclaje de materiales:** crear actividades que promuevan la responsabilidad social con el ambiente y la utilización justa de recursos. Estas actividades tienden a enseñarles a los participantes que los recursos de bien común son responsabilidad de todos.
- **Mutirão:** este concepto refiere o designa a un esfuerzo colectivo realizado para un objetivo común. Las iniciativas de desarrollo social capturan esta práctica para fomentar la concientización sobre cómo los esfuerzos colectivos pueden utilizarse como un beneficio para todos.

- **Talleres lúdicos en espacios públicos:** implementar juegos o actividades deportivas que logren converger historias que traten sobre el respeto a los espacios colectivos. Por ejemplo, los grupos de skate podrían considerar maneras en que un lugar de skating podría preservarse y/o mejorarse.

e) Relevancia en la generación de experiencias deliberativas:

Este tipo de herramientas son primordiales para desarrollar instancias deliberativas en las que se trabajen las responsabilidades y derechos de la comunidad. Por ejemplo, entender que todos tienen derecho a ser tratados con dignidad por alguna autoridad o el derecho a acceder a servicios básicos de calidad, va unido a la comprensión de que todos somos responsables de cuidar los bienes comunes, el medio ambiente y pagar impuestos. La conciencia que puedan llegar a tener los miembros de una comunidad respecto a sus derechos y responsabilidades permite que estos puedan participar plenamente de las decisiones del barrio e incidir de mejor manera en las políticas o intervenciones que se desarrollen en él. Los ejercicios de ciudadanía son un primer paso para que los miembros de las comunidades puedan transformarse en agentes de cambio dentro de su territorio.

Referencias: <http://blogs.lse.ac.uk/toolkitsocialdevelopment/view/toolkit/>

4- OTROS CASOS ANALIZADOS

A. PROGRAMA: ACTIVE NEIGHBORHOODS CANADA (ANC) [Experiencia del piloto “Green Active and Healthy Neighborhoods” (GHAN)]	
PAÍS	Canadá
AÑO DE INICIO	2008
ORGANIZACIÓN RESPONSABLE	Montreal Urban Ecology Centre (MUEC)
ORGANIZACIÓN QUE FINANCIA	Public Health Agency of Canada. (Ministerio de Salud Canadiense)
PROPÓSITO/OBJETIVOS	<p>Asociación o consorcio de organizaciones canadienses que utilizan diseños participativos para la generación de barrios verdes, activos y sanos.</p> <p>Re-pensar las calles y los espacios públicos, cambiar la cultura y las condiciones a favor del transporte activo y mejorar la calidad de vida en el barrio.</p> <p>Barrios que fomentan vínculos comunitarios, promueven el acercamiento de los habitantes con la naturaleza y permiten que los ciudadanos desarrollen un sentido de pertenencia.</p>
CONCEPTOS CLAVES	Desarrollo urbano sustentable/Democracia participativa/ Soluciones de diseño para el espacio público.
PILARES O EJES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacios públicos y calles para las personas. 2. Transporte público, activo y seguro. 3. Conectar a las personas con la naturaleza. 4. Sentido de pertenencia, creatividad e identidad del barrio. 5. Participación comunitaria activa y auténtica. 6. Visión de habitabilidad a largo plazo.
POBLACIÓN OBJETO	Vecinos(a) y ciudadanos(a) organizados de barrios deteriorados y con problemas de accesibilidad, transporte y movilidad urbana.

<p>IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA</p>	<p>-Si bien el Programa es una iniciativa creada por el Montreal Urban Ecology Centre (MUEC), la implementación del Programa depende de distintas organizaciones apropiadas de acuerdo al contexto o comunidad donde este se implemente. Por ejemplo, en los barrios Thorncliffe Park y Flemingdon Park en la ciudad de Toronto, el Programa fue implementado por Toronto Centre For Active Transportation (TCAT). Por otro lado, para el caso de algunas comunidades de Quebec, la implementación del Programa estuvo a cargo de Sustainable Calgary.</p> <p>-Desde un inicio el Programa requiere que las autoridades locales y las respectivas municipalidades de las comunidades estén alineadas con el Programa y contribuyan al desarrollo de este, mediante la entrega de recursos y la participación en la toma de decisiones.</p> <p>3 Fases:</p> <p>1. Entender: comprender el contexto del barrio, identificando sus potencialidades y restricciones, especialmente vinculadas a la movilidad. Se utilizan diferentes métodos de recolección de datos para así construir un “retrato” del barrio. En esta fase se utilizan encuestas, trabajo de campo, documentación, actividades consultivas y otras participativas como los recorridos barriales.</p> <p>2. Explorar: establecer una visión común, definir prioridades para la acción y crear soluciones de diseño que apunten a fomentar la identidad local y las prácticas de barrio. En esta fase se utilizan métodos tales como los “foros ciudadanos” y los workshops o talleres interdisciplinarios con profesionales del urbanismo y transporte.</p> <p>3. Construir: Completar el plan comunitario o GHAN Plan donde se establecen las metas u objetivos y las respectivas soluciones de diseño urbano. Este plan es usado como una herramienta estratégica para generar alianzas y sinergias con otros actores locales que puedan apoyar en la implementación del plan.</p>
<p>METODOLOGÍAS / HERRAMIENTAS INNOVADORAS</p>	<p>- El plan comunitario o GHAN Plan es un producto del programa, pero a la vez sirve como herramienta donde se sistematiza la información recogida en las distintas fases.</p> <p>-Historia del barrio (forma parte del retrato de barrio) elaborada por el comité local de barrio.</p> <p>-Recorridos barriales exploratorios con distintos grupos de vecinos y vecinas (ej: niños).</p> <p>-Encuestas online.</p> <p>-Ciclo progresivo de foros ciudadanos (desde generar visiones y objetivos compartidos entre los actores locales, hasta la validación y aprobación de los proyectos o diseños de proyectos presentados por los profesionales del urbanismo.</p> <p>-Talleres o workshops interdisciplinarios de profesionales vinculados al desarrollo urbano sustentable, donde se busca traducir la visión del barrio en alternativas de diseño y planificación.</p>

<p>COMPONENTES DELIBERATIVOS O DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</p>	<p>Enfoque democrático y de gobernanza: parte fundamental del Programa es la constitución de un Comité Local de Barrio (Local Neighborhood Committee) compuesto por representantes de organizaciones comunitarias, vecinos y vecinas del barrio. Esta organización juega un rol importante a lo largo de todo el proceso, ya que los vecinos y vecinas no solo forman parte del proceso consultivo sino también en la toma de decisiones respecto al diseño urbano del barrio. Esto último, implica que los ciudadanos puedan aprender e informarse sobre las políticas municipales y de planificación urbana, de manera que sea posible garantizar una toma de decisión responsable. De esta manera, el Programa pretende fomentar prácticas de advocacy en las comunidades.</p> <p>-Reconocimiento de experiencias y saberes locales y profesionales: El programa comprende que existen dos tipos de conocimientos o saberes igualmente importantes, el saber técnico (profesionales del urbanismo) y el saber local. El punto está en lograr combinar ambos saberes. Esto se materializa en los foros ciudadanos y en los talleres interdisciplinarios en los que se pretende generar un dialogo entre los distintos actores y lograr una sinergia entre ambos saberes.</p>
<p>REFERENCIAS</p>	<p>https://www.fcm.ca/Documents/presentations/2011/SCC2011/Changing_the_city_one_neighbourhood_at_a_time_EN.pdf</p> <p>http://www.tcat.ca/wp-content/uploads/2014/10/1430_JayneEngleWarnick.pdf</p> <p>http://activeneighbourhoods.tcat.ca/wp-content/uploads/2015/03/Portrait-thflem-web.pdf</p>

B. PROGRAMA: ESPACIO DE PAZ	
PAÍS	VENEZUELA
AÑO DE INICIO	2014
ORGANIZACIÓN RESPONSABLE	PICO Estudio/ Comisión Presidencial del Movimiento por la Paz y la Vida/ Colectivos de arquitectos varios.
PROPÓSITO/OBJETIVOS	<p>Objetivo: “Ejercicio de Diseño Participativo que busca activar procesos de transformación física y social a partir de la autoconstrucción de espacios públicos en contextos urbanos conflictivos”.</p> <p>El programa o proyecto se plantea como: “Una oportunidad para trabajar en procesos de ampliación de información, aprendizaje, acuerdos y cooperación basados en el intercambio y transferencia de conocimientos y experiencias, convirtiendo las potencialidades humanas y territoriales en poder, en “capacidad de hacer”. Lograr que los individuos se diluyan y se reconozcan como un todo en la obra, conscientes de que en el resultado general se encuentra su aporte particular”.</p> <p>La estrategia consiste en trabajar concretamente sobre territorios específicos en espacios subutilizados y deteriorados que posean el potencial de que a partir de esa intervención primaria, se irradie progresivamente un proceso de transformación y consolidación del hábitat en el barrio.</p>
CONCEPTOS CLAVES	Regeneración física y social/ barrios en contextos de violencia y exclusión/ autoconstrucción de espacio público.
POBLACIÓN OBJETO	Habitantes de barrios segregados y en contextos de exclusión social y de violencia.
IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA	<p>El proyecto se implementa en un breve periodo de tiempo (6 semanas), puesto que son proyectos de corto plazo, desarrollados por distintos colectivos de arquitectos nacionales e internacionales en 5 comunidades o barrios del país.</p> <p>Petare, La Y 5 de Julio / Caracas, Dtto. Capital Pinto Salinas, Las 3 Marías / Caracas, Dtto. Capital La Florida, Los Mangos / Valencia, Edo. Carabobo Capitán Chico, Santa Rosa de Agua / Maracaibo, Edo. Zulia El Chama, La Carabobo /Mérida, Edo. Mérida</p>

<p>IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA</p>	<p>Fases de implementación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preproducción: orden del funcionamiento. 2. Diseño y ejecución. 3. Evaluación. <p>La comunidad no sólo participa en la etapa de diseño, sino también en la ejecución del proyecto u obra, mediante un sistema de autoconstrucción, donde se les invita a los habitantes participar en la construcción de la obra.</p> <p>El equipo de trabajo u organizador lo conforma 1 colectivo de arquitectura nacional, 1 colectivo extranjero, voluntarios, estudiantes e instituciones del Estado.</p>
<p>METODOLOGÍAS /HERRAMIENTAS INNOVADORAS</p>	<p>Las dinámicas y talleres de trabajo con las comunidades varían según las características particulares de cada una, de manera que las herramientas utilizadas en las distintas fases se adecuen al contexto donde se implementan. La metodología se sustenta fundamentalmente en el aprender haciendo. Algunas de estas herramientas han sido:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades o dinámicas para el reconocimiento de recursos humanos, materiales y culturales. -Dinámicas para distinguir e identificar necesidades y potencialidades. - Actividades para recoger la visión actual y futura de la comunidad, su interacción con el nuevo espacio, con el resto del entorno y la ciudad, en general. - Talleres de diseño participativo que brindan la información necesaria para que los colectivos aporten en el diseño definitivo del proyecto. - Talleres de diseño entre distintos colectivos de arquitectura (nacionales e internacionales).

<p>COMPONENTES DELIBERATIVOS O DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se promueve una relación o vínculo de horizontalidad entre el arquitecto o y el vecino o vecina. Además, el programa intenta potenciar la autogestión del proyecto, mediante la autoconstrucción de este. “Una reivindicación de la figura del arquitecto-obrero como un agente más del proyecto, que no se distingue sino que se camufla, que no sobresale sino que se incorpora al proceso”. - El programa se caracteriza por desencadenar procesos pedagógicos en el diseño participativo y en la ejecución de la obra, fortaleciendo la cohesión barrial y el empoderamiento colectivo. - En la ejecución del proyecto, se hace uso de las instituciones gubernamentales, incorporándolas también en la iniciativa. - Las obras que se realizan se conforman en “plataformas activadoras” que incitan a la organización social, cultural y política, puesto que plantean la posibilidad de que con el tiempo el espacio, su diseño, estética y sus formas de apropiación evolucionen a medida que se dan los procesos de integración y consolidación del espacio.
<p>REFERENCIAS</p>	<p>http://picoestudio.tumblr.com/espaciosdepaz</p>

C- PROGRAMA: OFICINA PARA LA ASOCIACIÓN CON COMUNIDADES ABORÍGENES E ISLEÑOS DEL ESTRECHO DE TORRES (POLÍTICA DE DIVERSIDAD CULTURAL, GOBIERNO DE QUEENSLAND). OFFICE FOR ABORIGINAL AND TORRES STRAIT ISLANDER (ATSI) PARTNERSHIPS.	
PAÍS	QUEENSLAND, AUSTRALIA
AÑO DE INICIO	2002
ORGANIZACIÓN RESPONSABLE	Departamento de Comunidades, Seguridad Infantil y Servicios de Discapacidad, Queensland. Oficina para la Asociación con comunidades indígenas e isleños de estrecho de Torres.
PROPÓSITO/OBJETIVOS	<p>Contextualización: el estado de Queensland posee el 27% de la población indígena e isleños del estrecho de Torres (ATSI) de Australia. Desde la colonización, la población indígena y los isleños del estrecho de Torres han experimentado una sistemática discriminación social, cultural, económica, legal y política. Ejemplo de esto ha sido la dislocación, desposesión de su tierra y cultura, pérdida de su lenguaje tradicional, separación de sus hijos y familias, enfermedades y niveles desproporcionados de abuso, violencia o muerte prematura. En la actualidad, los indicadores sociales y económicos claves demuestran que las personas indígenas y los isleños del estrecho de Torres continúan siendo los más perjudicados de la sociedad Australiana. Como resultado de las políticas y prácticas del pasado, muchos indígenas e isleños del estrecho de Torres desconfían de los actuales compromisos y servicios que les brinda el gobierno.</p> <p>A partir de ese contexto, desde el 2000, el gobierno de Queensland impulsa diferentes acciones con el objeto de generar un compromiso o vinculación de las comunidades indígenas en el diseño e implementación de soluciones a niveles locales y regionales.</p> <p>Objetivo: Vincularse con las comunidades ATSI en un espíritu de co-producción, por medio de asociaciones activas que develen y tomen acción por las principales problemáticas a nivel local.</p>
CONCEPTOS CLAVES	Participación comunitaria/Reconciliación/Gobernanza/Población indígena
PILARES O EJES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visión compartida. 2. Respeto mutuo. 3. Conciencia 4. Responsabilidad compartida. 5. Construcción de capacidades. 6. Coordinación mejorada. 7. Inclusión. 8. Marcos de tiempo apropiados. 9. Sustentabilidad. 10. Integridad

POBLACIÓN OBJETO	Población indígena e Isleños del Estrecho de Torres. (ATSI)
IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA	<p>Se utilizan distintas técnicas y metodologías que buscan reunir al gobierno, las comunidades y al sector empresarial para realizar una planificación articulada y así reducir la burocracia entre las comunidades y las autoridades locales, junto con avanzar en la reconciliación del gobierno con los ATSI.</p> <p>Se han impulsado dos iniciativas claves:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meeting Challenges, Making Choices (2002). 2. Partnerships Queensland (2005). <p>En ambas, el gobierno de Queensland ha trabajado con la población ATSI no solo desde mecanismos de consulta sino, fundamentalmente, por medio de la asociación y la negociación.</p>
METODOLOGÍAS /HERRAMIENTAS INNOVADORAS	<p>Técnicas de participación activa:</p> <p>- Mesas de negociación: Se constituyen en la interface clave entre las comunidades y el gobierno para hacerse cargo de las problemáticas prioritarias dentro de las comunidades. Estas instancias se sustentan en procesos de consulta, planificación y negociación entre los líderes comunitarios y las autoridades públicas. Participan: agencias de gobierno en distintos niveles (estatales y federales/regionales y nacionales), representantes ATSI elegidos por las comunidades, organizaciones y grupos comunitarios ATSI regionales y locales. Las mesas de negociación se conforman de 4 pasos o procedimientos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de planes existentes. 2. Elaboración de planes de desarrollo comunitario (identificación de necesidades). 3. Negociar una respuesta de gobierno. 4. Establecer un acuerdo de responsabilidad compartida consensuado por ambas partes, junto con elaborar un plan de acción comunitaria en el que se definen claramente los compromisos de los participantes. <p>- Asociaciones (Partnerships): sistemas de cooperación formalizada. Por lo general involucran acuerdos en cuanto a: los objetivos de políticas, programas o entrega de servicios, y el compartir responsabilidades, recursos, riesgos y beneficios en un periodo de tiempo específico.</p>

<p>METODOLOGÍAS /HERRAMIENTAS INNOVADORAS</p>	<p>-Equipos de acción política: estos equipos son responsables de desarrollar un programa intensivo de políticas respecto a una temática en particular. Representan una sección transversal a los departamentos de gobierno, así como expertos de la comunidad, de la industria y de los sectores terciarios.</p> <p>-Círculos de aprendizaje: es un método efectivo, práctico y democrático para que grupos pequeños se reúnan a discutir y aprender sobre problemáticas que son relevantes para ellos y para su comunidad. Los participantes comparten experiencias y describen sus emociones asociadas a una temática específica.</p> <p>-Talleres de grupos nominales: en estos grupos cada participante identifica una problemática prioritaria y aquellos desafíos vinculados a esa temática. Todas las problemáticas se enumeran y los participantes votan por las problemáticas que, según su criterio, son más importantes. Después de una priorización, se desarrolla una discusión respecto a los resultados del proceso. Una vez que las prioridades son confirmadas, se desarrollan planes de acción para llevar a cabo las prioridades consensuadas.</p>
<p>COMPONENTES DELIBERATIVOS O DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</p>	<p>La Oficina para la Asociación con Comunidades ATSI entiende la participación comunitaria como: las conexiones entre el gobierno, los sujetos y las comunidades en función de una serie de problemáticas relacionadas con políticas, programas y servicios. Esta abarca una gran variedad de interacciones entre el gobierno y las comunidades que van desde compartir información entre actores hasta la consulta comunitaria y, en algunos casos, a la participación activa en los procesos de toma de decisiones a nivel de gobierno.</p> <p>De esta manera, el modelo de participación o compromiso comunitario que ocupa la Oficina para la Asociación con Comunidades ATSI se fundamenta en tres dimensiones:</p> <p>1. Información: es una relación uni-direccional donde el gobierno disemina información a los individuos y comunidades. Puede ser pasiva (publicaciones, teléfono, online) o activa (actividades educativas y de concientización). La provisión de información efectiva permite que las comunidades entiendan una problemática y decidan si están dispuestos a participar en una actividad de consulta o de participación activa.</p> <p>2. Consulta: es una relación bidireccional, en la que el gobierno busca y recibe las opiniones de los individuos y comunidades respecto a las políticas, programas o servicios que los afectan directamente o en el que puedan tener un interés significativo. Con las medidas de consulta es posible que las agencias gubernamentales entiendan una problemática.</p>

<p>COMPONENTES DELIBERATIVOS O DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA</p>	<p>3. Participación activa: con estas medidas es posible reconocer el rol de los individuos y las comunidades en la organización del dialogo respecto a políticas y en la proposición de opciones de políticas, programas y servicios. Los procesos de participación activa permiten que los individuos y las comunidades levanten sus problemáticas y puede fomentar que los participantes se hagan responsables de su contribución en la solución de estas problemáticas. La equidad o simetría entre los actores y el aprendizaje mutuo entre los actores son la base de las asociaciones y procesos de participación activa efectivos. Sin embargo, para el involucramiento de la comunidad en la deliberación de políticas y planificación de programas y servicios se requieren herramientas específicas para así, facilitar el aprendizaje, el debate y el desarrollo de opciones y propuestas.</p> <p>Cada una de estas dimensiones o niveles de participación y compromiso son apropiadas en circunstancias específicas y para alcanzar resultados específicos.</p> <p>Existen distintos instrumentos o técnicas para promover estas dimensiones.</p>
<p>REFERENCIAS</p>	<p>https://www.communities.qld.gov.au/</p>

5- CONCLUSIONES OTROS CASOS

Aunque el Programa es un ejemplo internacional en temas de mejoramiento de barrio y ciudad y, por ende tiene mucho que aportar a las políticas públicas a nivel internacional, es interesante en esta revisión, destacar algunos elementos que pueden ser provechosos de recoger, especialmente en torno a los procesos deliberativos que es donde se centra este estudio:

GOBERNANZA: Como lo mostró el Caso de Medellín, así como Canadá y Australia, es destacable el nivel de organización e implicancia de la institucionalidad que se establece en algunas experiencias, especialmente en la creación de consejos más amplios que influyen y tienen un poder decisión más a nivel de ciudad o de territorios más extensos. No solo a nivel de barrio como hoy se entiende el CVD. Es así como, se observan algunas propuestas que pretenden generar procesos de interesclaridad entre los distintos territorios.

INCIDENCIA PÚBLICA (Advocacy): Relacionado con lo anterior, hay una intencionalidad que los sectores y las organizaciones tengan mayor incidencia en las decisiones públicas, no solo con diálogos o espacios de encuentro, sino con agendas propias y búsqueda de influencia para generar cambios necesarios en lo público. En este sentido se construyen comunidades con claridad en sus objetivos y con la posibilidad de proponer temas en espacios de toma de decisiones más amplios y abogar por ellos.

MEDIO AMBIENTE: No solo entendida como el manejo de residuos o el reciclaje, sino más bien como experiencias que reflejan o incorporan el cuidado y vínculo con lo natural, en términos de conservación y protección de especies patrimoniales, ayudando a la generación de identidad de los sectores, pero también entregando la responsabilidad de cuidado y resguardo a los propios habitantes de los territorios.

AUTOCONSTRUCCIÓN: Procesos de incorporación de las capacidades locales para la implementación de proyectos de mejoramiento y recuperación. Eso implica un mayor involucramiento de las personas en sus propios proyectos.

CAPACITACIÓN: Para enfrentar la incidencia de las comunidades en aquellos temas más urbanos y de diseño o planificación territorial, se requiere profundizar en terminología y adquirir aprestos que nivelen los procesos de diálogo y toma de decisiones entre los distintos actores comprometidos en las iniciativas locales. En varios de los programas descritos es posible observar una mayor inversión respecto a este punto.

Resumiendo, tal como se planteó en un principio, los aportes de las distintas experiencias internacionales aquí descritas, brindan elementos vinculados a nuevas visiones y perspectivas de intervención más que aspectos meramente metodológicos. En este sentido, cobra más importancia la lógica y conceptos desde los cuales se implementan las prácticas que se traducen en distintos procesos y experiencias de deliberación. Por otro lado, resultan interesantes los énfasis que varias experiencias internacionales hacen en los ámbitos de organización y colaboración entre los actores vinculados a un mismo territorio, con el propósito de que pueda generarse una sinergia entre cada uno de estos en pos del desarrollo de su hábitat.



Quiero
mi barrio

Programa de
Recuperación de Barrios