



INSTITUTO DE ESTUDIOS URBANOS Y TERRITORIALES
FACULTAD DE ARQUITECTURA, DISEÑO Y ESTUDIOS URBANOS

Participación e Innovación: El modelo de 4 fundaciones en la producción de espacios públicos en Santiago

Tesis presentada para obtener el grado académico de Magister en Desarrollo Urbano

Clarisa Laura Corral

Profesora guía: Caroline Stamm

Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales

Pontificia Universidad Católica de Chile

23 de Diciembre de 2021

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AGCID) por la oportunidad de desarrollar este magister. Al Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales de la Pontificia Universidad Católica de Chile (IEUT-PUC) y a su cuerpo de profesores que acogieron esta inquietud y acompañaron este proceso, especialmente mi profesora guía Caroline Stamm. A las instituciones que me formaron académica y profesionalmente como la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires (FADU-UBA) y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCBA). En lo personal, a mis papas y hermanos, mi compañero y a mis amigas argentinas y nuevos amigos chilenos, que acompañaron mis momentos de ansiedad, incertidumbre, descubrimiento y logros.

RESUMEN

La participación ciudadana es hoy parte indiscutible de cualquier proceso democrático, permeando en los espacios de planificación urbana y de intervención de los espacios públicos. Entre quienes implementan los procesos de participación en el ámbito urbano, se encuentran las fundaciones, organizaciones no gubernamentales cuyo modelo de trabajo para el mejoramiento e intervención de proyectos urbanos, en particular de espacios públicos, incorporan de manera transversal la participación ciudadana a lo largo de todo el proceso. En el Área Metropolitana de Santiago de Chile podemos encontrar entre otras, los casos de las fundaciones Mi Parque, Junto al Barrio, Urbanismo Social y Ciudad Emergente, que llevan en torno a los 10 años de experiencia.

La importancia de su intervención requiere de un estudio específico y pormenorizado, dado que ha sido un actor poco estudiado. En este contexto, el enfoque práctico y metodológico de sus procesos participativos, se analiza a través de su modelo de trabajo, sus estrategias participativas y el componente innovador que los atraviesa. Se realiza a partir de esta investigación cualitativa y exploratoria, mediante el análisis de contenido y las entrevistas semiestructuradas a personas de estas fundaciones, de instituciones con las que hayan trabajado y de expertos y académicos.

El análisis y los resultados que arroja la presente investigación señalan que, en su modelo de gestión, su estructura organizacional, su relacionamiento externo y su tipo de intervención las consolidan como un actor específico; mientras que sus estrategias participativas se estructuran en torno a las etapas, las metodologías, los participantes y los resultados. Finalmente, el enfoque de innovación atraviesa, buscando la mejora y la réplica de su modelo y sus metodologías, impulsado por la pandemia.

Palabras claves:

Participación ciudadana, planificación urbana, fundaciones, innovación, espacios públicos

INDICE

Introducción.....	8
Capítulos	
1. Planteamiento de la investigación.....	10
1.1. Problema de investigación.....	14
1.2. Hipótesis.....	14
1.3. Objetivos del estudio.....	14
2. Marco teórico.....	15
2.1. Planificación y gestión urbana.....	16
2.1.1. Planificación urbana participativa.....	16
2.1.2. Modelo de gestión urbana.....	17
2.2. Participación ciudadana y estrategias.....	19
2.2.1. Participación ciudadana e involucramiento.....	19
2.2.2. Estrategias y metodologías de participación.....	21
2.3. Innovación pública, social y urbana	22
2.3.1. Innovación pública entre estado y sociedad civil.....	22
2.3.2. De la innovación social a la innovación social urbana.....	24
3. Marco metodológico.....	26
3.1. Enfoque metodológico	27
3.2. Operacionalización de variables.....	27
3.3. Selección de los casos de estudio.....	28
3.4. Desarrollo y técnicas de la investigación.....	31
4. Resultados.....	35
4.1. Modelo	36
4.1.1. Surgimiento: formación y objetivo.....	36
4.1.2. Rol y relacionamiento interno y externo.....	40
4.1.3. Actor específico de la producción del espacio público.....	44
4.1.4. Tipos y ejemplos de proyectos en espacios públicos en el AMS.....	47
4.2. Participación.....	53

4.2.1.	Estrategias de participación: etapas, metodología e involucramiento.....	53
4.2.2.	Participantes: alcance y perspectiva de género.....	56
4.2.3.	Efectividad: proceso, resultados e impacto de la participación.....	59
4.3.	Innovación y replicabilidad.....	61
4.3.1.	Enfoque de innovación en el modelo.....	61
4.3.2.	Enfoque de innovación desde lo metodológico y papel de la pandemia.....	63
4.3.3.	Replicabilidad de los modelos innovadores.....	66
5.	Conclusiones.....	69
5.1.	Síntesis y aporte.....	70
5.2.	Reflexiones finales.....	72
	Bibliografía.....	74
	Anexos.....	80

LISTA DE ABREVIACIONES

AMS: Área metropolitana de Santiago

CE: Fundación Ciudad Emergente

CNDU: Comisión Nacional de Desarrollo Urbano

CNPC: Consejo Nacional de Participación Ciudadana

COSOC: Consejos Comunales de Organizaciones de la Sociedad Civil

EAE: Evaluación Ambiental Estratégica

EEPP: Espacios Públicos

FECU: Ficha Estadística Codificada Uniforme

GORE: Gobierno Regional

IPT: Instrumentos de planificación territorial

JAB: Fundación Junto al Barrio

LGUC: Ley General de Urbanismo y Construcciones.

MDSF: Ministerio de Desarrollo Social y Familia

MINVU: Ministerio de Vivienda y Urbanismo

MP: Fundación Mi Parque

MOP: Ministerios de Obras Públicas

OGP / AGA: Open Government Partnership o Alianza para el Gobierno Abierto

PC: Participación Ciudadana

PLADECO: Plan de Desarrollo Comunal

PNDU: Política Nacional de Desarrollo Urbano

PRC: Plan regulador comunal

PUC: Pontificia Universidad Católica

PQMB: Programa Quiero Mi Barrio del Minvu

US: Fundación Urbanismo Social

LISTA DE ILUSTRACIONES

Figura 1. Factores y funcionamiento nueva gobernanza urbana.	18
Figura 2. Esquema de relaciones urbanas de referencia	18
Figura 3. Genealogía de niveles de intensidad de involucramiento.....	20
Figura 4. Presentación de selección de casos.....	30
Figura 5. Línea de tiempo: hitos de contexto y fundaciones	39
Figura 6. Esquema de relacionamiento y bases de Modelo de trabajo MP y US	43
Figura 7. Síntesis Proyectos JAB-MP.....	50
Figura 8. Síntesis Proyectos US-CE.....	51
Figura 9. Proyectos destacados en localización y línea de tiempo	52
Figura 10. Síntesis estrategias de participación JAB-MP-US-CE	55

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.	28
Tabla 2. Síntesis metodológica.	31
Tabla 3. Muestra entrevistas.....	33
Tabla 4. Pauta entrevistas.....	34

INTRODUCCIÓN

Esta última década, en Chile, se ha consolidado el rol de organizaciones no gubernamentales en la transformación del espacio urbano. Es el caso de fundaciones como Junto al Barrio, Mi Parque, Urbanismo Social y Ciudad Emergente, las cuales a través de estrategias de participación para la intervención de espacios públicos han promovido el involucramiento de la ciudadanía en la toma de decisiones sobre su entorno urbano. Estos nuevos actores irrumpieron en el diseño de los espacios públicos tradicionalmente planificados por el Estado centralizado, y posteriormente por los intereses del mercado y el capital. Estas organizaciones se establecen así con un modelo de gestión que busca hacer partícipe a la ciudadanía y definir conjuntamente su territorio, en un contexto en el cual cada vez más, los habitantes exigen ser involucrados en esta planificación urbana participativa, y las organizaciones buscan mejorar su accionar para dar respuesta a esto.

Consecuentemente, el siguiente análisis de las fundaciones urbanas y sus estrategias participativas incorporadas a los procesos de producción de espacios públicos en Santiago de Chile en la última década se estructura de la siguiente forma. Al inicio, se presenta el problema de investigación donde se discuten los temas centrales como la importancia global y nacional dada a la participación y las fundaciones como un actor consolidado, para luego exponer la hipótesis y objetivos del estudio en torno a la función, trabajo y resultados de estas organizaciones. En segundo lugar, se presenta el marco teórico, donde se destaca la participación ciudadana como punto de partida para alcanzar una planificación y gestión urbana participativa de los espacios públicos; y la innovación social urbana que desafía a las organizaciones y la participación. En tercer lugar, se expone el marco metodológico de la tesis con el enfoque, variables, casos, fases y técnicas utilizadas. En cuarto lugar, se abordarán los resultados en base a las variables propuestas de modelo de gestión, participación e innovación, que permitirán dar cuenta de la participación implementada por estas organizaciones. Finalmente, se exponen las conclusiones de la investigación en base a la síntesis de resultados obtenidos, la relación con la teoría y reflexiones finales.



Capítulo 1

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La participación ciudadana se ha consolidado como una prioridad global y local tanto en el ámbito político de las naciones, como en el ámbito urbano de planificación de las ciudades. A nivel global la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), a la cual Chile suscribe en 2011, insta a los gobiernos a promover la transparencia y aumentar la participación ciudadana en el debate y decisión de los asuntos públicos (CEPAL, 2021), mientras que la Nueva Agenda Urbana (NAU), (ONU, 2016), establece a la participación como un elemento clave en la definición e implementación de políticas públicas y define a la sociedad civil como protagonista de la construcción de las ciudades (Dávalos, 2017).

Chile se sitúa en este marco global, con una historia particular, signada por un largo periodo de 17 años de dictadura, con la suspensión de sus formas de participación democrática y ciudadana. La reorganización democrática a partir de 1990 se encuentra con unos niveles de participación e interés reducidos, visible recientemente en los bajos índices de participación registrados tanto en las elecciones partidarias menor al 50% (Servel, 2020), en las organizaciones sociales en 20% (CASEN, 2009) y 23% de confianza social (Bicentenario, 2020). En el sistema político prima aún una relación verticalista e instrumental con el ciudadano, reconociendo esencialmente la participación ciudadana en el uso de los canales de información (Checa, et. al., 2011 y Espinoza, 2004), y donde, a pesar de la estimulación de la participación en algunos programas sociales, es esencialmente centralizado, descentralizando servicios y funciones administrativas específicas a los municipios, sin un cambio institucional profundo y con elites políticas y tecnocráticas (Delamaza, 2011).

A diferencia de otros países donde prevalece un Estado de bienestar como principal responsable de planificar y ejecutar los planes, programas y proyectos; el modelo neoliberal de Chile aun conservando el poder de toma de decisión se configura como un Estado mínimo, no intervencionista, que, frente al poder del mercado, cede la implementación tercerizando en otros actores, principalmente privados, bajo una lógica subsidiaria.

En el ámbito urbano, esto representa una transición del modelo de planificación al de gobernanza, primando la subsidiariedad que atenúa la intervención pública y busca un mayor involucramiento de los actores y organizaciones de la sociedad civil en la definición de los procesos sociales (De Mattos, 2005). En este contexto, estas organizaciones civiles conforman un tercer sector que aborda la planificación territorial mediante un modelo de gobernanza urbana que asocia la democracia, la participación, el desarrollo local, y la planificación estratégica.

En el corpus normativo y reglamentario se visibilizan los impulsos políticos dados a la participación ciudadana y urbana, estableciendo mecanismos de participación en diferentes instrumentos u organismos (Ver Figura 3). A nivel político, se establecen en el rearmado democrático de los 90' y 2000 el marco de la participación como sus modalidades y mecanismos a desarrollar en las municipalidades, la disponibilidad de información pública y la participación como una dimensión fundamental del sistema democrático a nivel nacional (L°18.695/90, Inst.Pres030/00). Durante el gobierno de Bachelet, se impulsa como tema central a través de la agenda pro-participación en 2006 e incorporada a la gestión pública en 2008 estableciendo el compromiso de todo órgano estatal a tener sus normas de participación y los procesos con información accesible al público.

Esta relevancia asignada desde el estado a la participación permea en los otros actores principales desde el impulso a la inmersión del privado en inversiones públicas mediante las donaciones sociales y a la asociatividad entre ciudadanos con personalidad jurídica para su participación en programas públicos (L°19.885/03, L°20.500/11). Como balance analítico de la participación, en 2017 la gestión de Bachelet revisa y propone mejoras en el informe del Consejo Nacional de Participación Ciudadana (CNPC, 2017).

A nivel urbano, la participación instrumentada en la normativa es mayoritariamente informativa y consultiva, no vinculante, ni permanente ni con asignación presupuestaria específica, visible en las audiencias y consultas públicas de los instrumentos de planificación territorial (IPT). Destacando, sin embargo, la inclusión de la participación en una diversidad de instrumentos urbanos como las Evaluaciones Ambientales (EAE) (L°20.417/10), la Política Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU, 2014), y el reciente manual del Minvu (DDU 430/20). El análisis normativo refleja una intención política de institucionalizar la participación política y urbana, aunque no necesariamente vinculante, manteniendo niveles informativos y consultivos, y como iniciativas verticalistas centralizadas.

El resultado de esta institucionalización de la participación resulta en procesos de ejecución de transformaciones territoriales mediante instrumentos, programas o proyectos analizados por la academia en publicaciones y tesis. La academia centra su análisis de la participación en casos de aplicación específicos en IPTs como los PRC y Pladecos; estrategias como los presupuestos participativos; programas como los implementados por el MINVU (Reconstrucción, Recuperación de Barrios y Fondo Solidario de Vivienda); o en proyectos de infraestructuras como autopistas y parques urbanos (Montecinos, 2006; Lecannelier, 2006; Poduje, 2007; Tironi, 2010; Prajoux, 2011; Herrmann, 2014; Sagaris & Landon 2017 y Jirón, et al., 2018).

Dentro de los procesos participativos de iniciativa pública, el Programa Quiero Mi Barrio (PQMB) desarrollado por el MINVU desde el 2006 por iniciativa de Bachelet, es pionero y

referente de la participación ciudadana urbana en Chile sobre el cual se han realizado numerosos estudios sobre su institucionalidad, estrategias participativas e impacto (Jirón Martínez, et al., 2018, Ulriksen, 2019). Con excepción del PQMB y a pesar de las variadas y numerosas experiencias en diseño participativo en las ciudades, poco se ha escrito desde la academia en Chile, con relación a los actores que implementan la participación ciudadana y, sobre todo a las estrategias y metodologías que aplican.

Frente a la obligación de llevar adelante procesos de planificación urbana participativa para los cuales las entidades estatales no cuentan con suficientes recursos técnicos, tienden a delegarlos en actores privados o de la sociedad civil. Las consultoras privadas son quienes principalmente aplican a licitaciones públicas de IPT y proyectos urbanos, mientras que las organizaciones sin fines de lucro son quienes principalmente implementan procesos participativos en proyectos urbanos que incluyen transformación de espacios públicos, mediante acuerdos con las municipalidades, y con fondos públicos o donaciones privadas. Estas últimas se encuentran en el Registro Nacional de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro que contempla a las asociaciones y fundaciones, así como a las organizaciones comunitarias funcionales y territoriales.

El conjunto de estas organizaciones es conceptualizado de diversas maneras como, por ejemplo, comunidad organizada, redes de gobernanza local, red ciudadana, movimientos ciudadanos reactivos como Ciudad Viva, organizaciones populares como colectivos, grupos y coordinaciones, equipo ejecutor o grupo de expertos, así como organizaciones ciudadanas de estudiantes, territoriales o medioambientales. (Delamaza, 2003; Prajoux, 2011; Delamaza, G. et. al. 2012; Herrmann, 2014; Poduje, 2007; Garcés & Valdés, 1999; Herrmann & van Klaveren, 2016; CLAD 2014; OCDE 2006; CEPAL 2021; Rojas, 2014).

Este trabajo se enfocará en las organizaciones sin fines de lucro, no gubernamentales, no comunitarias ni territoriales, como las fundaciones, que cuentan con una estructura organizacional propia, profesional y multidisciplinar, dedicándose a realizar procesos participativos en proyectos urbanos, ya sea bajo demanda estatal o privada; o propuestas propias o recogidas de la ciudadanía, y cuentan con fines de mejora urbana y social. Ante el foco temático de estas organizaciones en temas urbanos, se denominarán en esta investigación como fundaciones urbanas.

En esta última década en Chile, estas fundaciones se han consolidado y adquirido protagonismo en el ámbito urbano, como actor articulador entre las instituciones públicas, organismos privados y la ciudadanía, enfrentando problemáticas urbanas con procesos participativos que demuestran una gran dedicación y creatividad. Estas fundaciones comparten una variedad de espacios donde son invitados por su experiencia y conocimiento, como mesas de trabajo, consejos, seminarios, cursos y otros espacios de intercambio. El Consejo Nacional de Desarrollo

Urbano (CNDU), asesor presidencial que implementa la PNDU, reúne a estos diferentes actores relevantes en la discusión de los temas relacionados con la ciudad en sus “mesas ciudadanas” y grupos de trabajo, agradeciendo su participación en la elaboración de documentos y su aporte a las comunidades (CNDU, 2020, 2021). Las 21 organizaciones que componen este espacio institucional tienen una diversidad temática como la vivienda, lo patrimonial e identitario, la movilidad, lo ambiental, y otras con una mirada urbana más amplia como la escala barrial, los proyectos públicos urbanos y sus procesos participativos, entre las cuales se encuentran los casos seleccionados para este trabajo por sus características comunes: Junto al Barrio, Mi Parque, Urbanismo Social y Ciudad Emergente.

A diferencia de los procesos participativos institucionalizados o implementados por instituciones públicas o privadas, estas fundaciones destacan por la búsqueda de creatividad e innovación en su modelo de gestión y su aproximación metodológica. Dada la complejidad de lo urbano y su vocación, sus procesos buscan una mejora cuantitativa y cualitativa de la participación, donde más ciudadanos se involucren activamente en la transformación de su entorno urbano, el espacio público. Esto es afirmado por las propias organizaciones, y validado por sus proyectos y su incorporación en los distintos espacios institucionales. Ante el protagonismo que han adquirido estas fundaciones, esta tesis busca contribuir a la producción de conocimiento sobre estos actores emergentes de la participación ciudadana en la planificación urbana de Santiago. En particular, en su influencia en el diseño y mejoramiento de los espacios públicos del Área Metropolitana de Santiago de Chile, entendiendo que son estos espacios de encuentro socio-urbano donde se fortalece el tejido social y mejora la calidad de vida urbana.

Como periodo de estudio, proponemos la última década, de 2010 a 2020 que da cuenta de su consolidación como actor a pesar del posible inicio de actividades previo, tomando como hitos iniciales del 2010 el terremoto y tsunami del 27F por sus reconstrucciones participativas como el PRES de Constitución (Tironi, 2010), y los mencionados cambios normativos. En referencia al tiempo reciente, a nivel nacional, el Estallido Social del 18 de octubre 2019 y el desencadenado proceso constituyente ha puesto a la orden del día y en controversia, a la democracia representativa y las dinámicas participativas de la ciudadanía.; que se han visto nuevamente desafiados frente al contexto de encierro producto de la pandemia Covid-19 iniciada en 2020.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo las fundaciones urbanas se configuran como actores de la producción de espacios públicos a través de la participación e innovación en la última década en el Área Metropolitana de Santiago?

1.3 HIPÓTESIS

Las organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, específicamente las fundaciones que se dedican a la intervención y mejoramiento del espacio público se consolidan en la última década como un actor emergente y relevante en el ámbito urbano y de participación ciudadana en Santiago de Chile.

Su rol se configura a partir de varios elementos como su organización interna y su relacionamiento con otros actores, desarrollando un modelo de gestión con autonomía y flexibilidad que considera a la participación y la innovación como principales.

Se caracterizan por la implementación de estrategias participativas innovadoras, adaptadas al contexto territorial y buscando replicarse; siendo así el concepto de innovación clave en cuanto a las metodologías que aplica, reforzado durante la pandemia Covid-19.

1.4 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Objetivo General

Analizar la configuración de las fundaciones urbanas como actor de la producción de espacios públicos a través de la participación e innovación, en la última década en el Área Metropolitana de Santiago.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar a las cuatro fundaciones urbanas seleccionadas, a partir del análisis de su modelo de gestión.
2. Comparar las estrategias participativas de las cuatro fundaciones a través de su caracterización por diferentes actores.
3. Analizar el enfoque de innovación desarrollado por las cuatro fundaciones en su dimensión metodológica y su búsqueda de replicabilidad.



Capítulo 2

MARCO TEÓRICO

2.1 PLANIFICACION Y GESTIÓN URBANA

2.1.1 Planificación urbana participativa

La participación forma parte del debate entre planificadores urbanos, visible en los modelos de evolución de la planificación urbana, abierta a la discusión y participación de diversos actores como un proceso necesario y conveniente ante la necesidad de una gestión urbana soportada en información, la de replantear las relaciones Estado-sociedad civil ante la crisis de legitimidad. Ya Friedmann (1992) reconocía la presencia cada vez mayor de la sociedad civil organizada en los procesos decisorios públicos, con un espacio de participación significativa en la escala local, donde destaca la planificación negociadora como un estilo participativo de hacer que la búsqueda de la definición y la solución al problema sea una responsabilidad compartida.

La participación sigue ganando su lugar en la planificación urbana desde el modelo Utópico, al Racionalista (comprehensive), con el planificador en un lugar técnico protagonista con énfasis en lo físico, en la integralidad del análisis urbano; el modelo Incrementalista y el Intercesor-pluralista (advocacy) con una conexión con los movimientos sociales donde el planificador pluralista intenta impulsar planes que representen a los distintos grupos de interés (Rodríguez, 2011). Actualmente, según Rodríguez (2011), la teoría de la planificación se debate entre tres enfoques: 1-la equitativa-ciudad justa donde se valora la participación de grupos excluidos; 2-la progresista que impulsa un control democrático del suelo urbano, el conflicto social como fuente de planificación comunitaria y equidad socio-ambiental; y 3-la planificación comunicativa, donde el planificador toma un rol de mediación-negociación y vínculo con sectores sociales excluidos, y su oficio está en el abordaje de dinámicas comunicativas en procesos de planificación participativa de asuntos urbanos para crear beneficios conjuntos.

Es importante tomar la crítica que se hace a la construcción de consenso de los planificadores de la teoría comunicativa. Se argumenta que el foco en el papel mediador del planificador y la visión de construcción de consenso pasa por alto el contexto social del campo de poder en la ciudad, con el riesgo de que la comunicación abierta lleve a la represión de verdades incómodas o la marginación (Fainstein, 2013, p.11). Reconociendo esta advertencia, consideramos que existen estrategias para, ante la estructura de poder asimétrica entre los tomadores de decisión y los participantes, y estos entre sí, mediar consensos suficientes para alcanzar los objetivos de la participación, sin acuerdo total ni ocultamientos.

Estas organizaciones, promotoras de consenso en la definición de los proyectos urbanos, tienen una incidencia relativa como planificadores urbanos, al mantenerse la responsabilidad de la toma de decisión en los cuerpos estatales. Coexiste sin embargo una planificación urbana centralizada estatal con una gobernanza urbana donde prima un modelo de gestión pública urbana en el cual las intervenciones son predominantemente indirectas y descentralizadas, bajo la subsidiaridad y

neutralidad del Estado, y la acción social es promovida de manera endógena (De Mattos, 2005). Esto da lugar al involucramiento de las organizaciones de la sociedad civil y nuevos modos de regulación y coordinación de las interacciones entre actores públicos y privados. Esta relación entre organizaciones, planificación y participación es observada críticamente:

“La cuestión de la participación ciudadana en el proceso de planificación es abordada de una manera que invita a repensar críticamente muchas experiencias de planificación urbana que se autocalifican como participativas.” (Rodríguez, 2011, p.252).

2.1.2 Modelo de gestión urbana

Esta planificación urbana participativa toma forma de gobernanza urbana empresarial, vinculándose con la planificación estratégica. De Mattos (2005) destaca que, en muchos casos, aun las formas de gobernanza urbana que buscan la cohesión social se conciben en su mayoría de modo empresarial, resultando en operaciones de cosmética urbana. Esta organización empresarial se introduce en la planificación estratégica, en cuyo marco se establece la misión, visión y objetivos, e impulsa un proceso creativo de actuación a largo plazo con cursos de acción específico, indicadores de seguimiento y resultados e involucrando a los agentes sociales y económicos locales en todo el proceso (Fernández Güell, 1997, p.54). De este modo, características de los modelos empresariales permean en la gestión urbana, transformando la planificación urbana.

“En esta perspectiva, lo que aparece como aspecto central es que la *governance* implica el desplazamiento del papel del Estado, así como el explícito reconocimiento de la importancia de la participación de un variado conjunto de actores e instituciones, con poder para intervenir en los procesos sociales que les atañen.” (De Mattos, 2004, p.19)

La liberalización económica y la dinámica globalizada conforman un estado subsidiario que da protagonismo al sector privado frente al cual se da el creciente involucramiento de los actores sociales, haciendo que el modelo de racionalidad procesal de paso a un modelo de gobernanza, empresarialismo y planificación estratégica (De Mattos, 2005) (Figura 1). Esto resulta en un modelo donde las organizaciones civiles urbanas, intermedian entre estado, mercado y ciudadanía para la producción del espacio público urbano: el modelo de gobernanza urbana de un estado mínimo regulador, un mercado empoderado y una sociedad civil fraccionada (Poduje, 2007) (Figura 2), dando lugar a un modelo de participación urbana en el cual se busca que haya una coproducción urbana entre ciudadanos y expertos (Tironi, 2010). En esta tensión de poder e involucramiento entre estado y empresas, se posicionan las organizaciones de la sociedad civil en un rol articulador de actores para la producción colaborativa de ciudad.

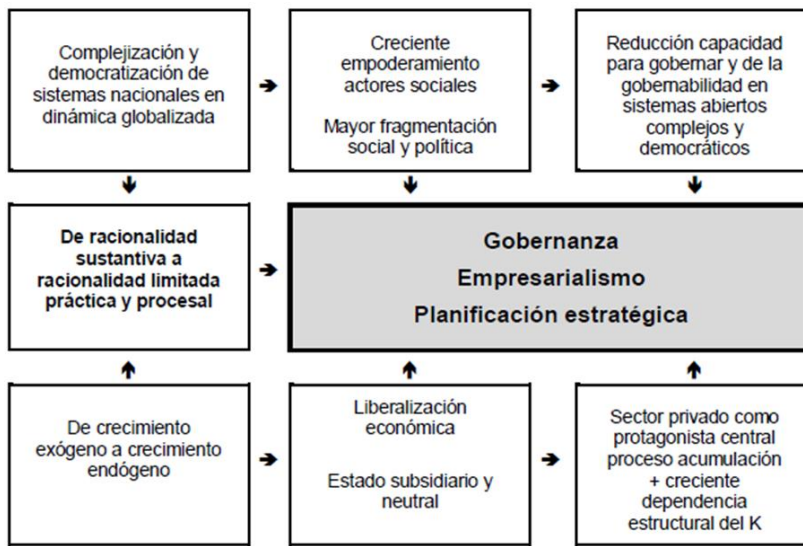


Figura 1. Factores y funcionamiento para la nueva gobernanza urbana. **Fuente:** De Mattos (2005:31)

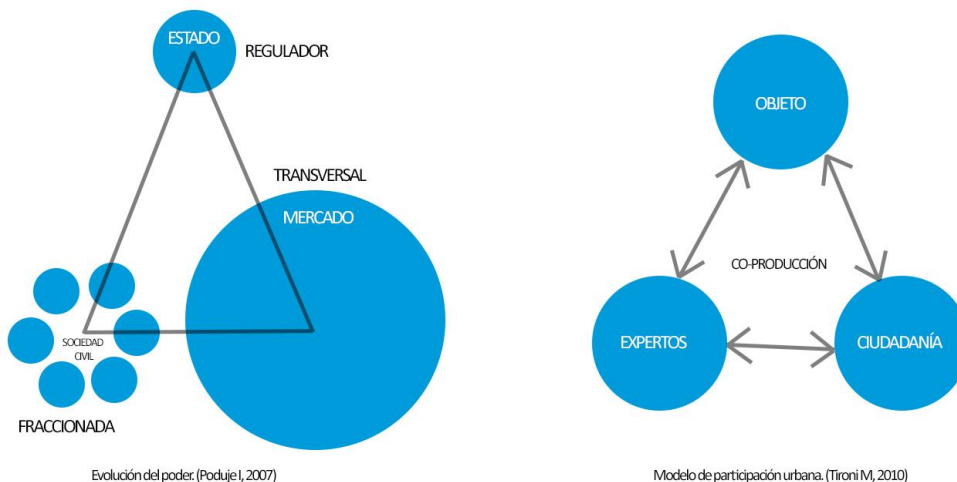


Figura 2. Esquema de relaciones urbanas de referencia.

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la relación establecida entre la planificación y modelo de gobernanza que busca conciliar la economía capitalista con la cohesión social, se toma el modelo de gestión como concepto clave para analizar las fundaciones que gestionan recursos y actores para intervenir en la planificación o mejoramiento de los espacios públicos. Este modelo se analizará a partir de su conformación como su surgimiento y objetivos; su relacionamiento interno y externo y su intervención del territorio desde sus proyectos urbanos y en el espacio público.

2.2 PARTICIPACION CIUDADANA Y ESTRATEGIAS

2.2.1. Participación ciudadana e involucramiento

La **participación ciudadana** es la base del involucramiento de la ciudadanía en el espacio y acciones públicas. Cunill (1991, 1997) la entiende como el involucramiento de los ciudadanos de manera directa en acciones públicas, siendo el espacio público el de los ciudadanos, poniéndolos en contacto directo con el Estado en la definición de metas colectivas; Villareal (2009) los ve como integrantes de una comunidad política vinculada a los modelos de democracia y al tipo de relación gobierno-sociedad buscado; CLAD (2014) como un derecho humano fundamental que establece la legitimidad de ser parte de la toma de decisiones de los asuntos públicos, a través de formas institucionalizadas más allá de los actos eleccionarios; y la Política de Desarrollo Urbano (PNDU) como un principio rector “Las decisiones sobre las ciudades deben ser tomadas con el concurso de la ciudadanía, sobre la base de procesos participativos formales y organizados, en todas las escalas.”(PNDU, 2014:16). Hay una coherencia entre la importancia y diferentes acepciones de participación ciudadana con relación al involucramiento en la toma de decisiones públicas.

Para referir a la profundización de esta participación ciudadana se la suma el calificativo de efectiva o activa. La **participación ciudadana efectiva** es un objetivo de la PNDU, definida como el derecho a involucrarse en la construcción del lugar que se habita, un proceso continuo, organizado, con responsabilidad pública, de cumplimiento normado y que sea institucionalizada, financiada, temprana, informada, técnica; y responsable (PNDU, 2014:60). La OCDE también plantea una **participación activa** de los ciudadanos en las políticas públicas donde el gobierno mantiene el deber de decidir sobre la política a seguir:

“La participación ciudadana activa se basa en el supuesto de que los ciudadanos pueden contribuir de manera eficaz y original a la elaboración de políticas públicas, a partir del conjunto de recursos de la sociedad, para enfrentar los numerosos problemas de gobernabilidad que se plantean hoy en día” (OCDE, 2006:38).

La participación en la **planificación participativa** (CLAD, 2014) que coordina esfuerzos e intereses en doble vía (*bottom-up* y *top-down*), está caracterizada por una serie de elementos claves: la **institucionalización** según otorgan legitimidad al gobierno y haciendo más eficaz la gestión pública; o autónomas, organizadas desde la sociedad (Ziccardi 1998, 2004); la **intensidad deliberativa**, dependiendo de la estrategia de participación ciudadana; los **participantes**, actores afectados e implicados con diferente papel, relevancia, influencia y ámbito -político, corporativo, sociedad civil y ciudadanía-; el **equipo ejecutor**, tiene las competencias para el diseño de las actividades, convocatoria, facilitación, sistematización y comunicación, del ámbito público o especialistas externos:

“En ocasiones es conveniente encargar estas funciones a equipos externos especializados para asegurar la calidad de las acciones y generar las confianzas de todas las partes” (CLAD, 2014, p.70).

El **nivel o intensidad de participación e involucramiento** (CLAD, 2015) es según su legitimidad, institucionalización, incidencia o influencia, e impacto; y está fuertemente vinculado con los momentos o fases de participación del ciclo de la política pública. La “Escalera de participación” de Arnstein (1969) fue pionera en clasificar el poder de los ciudadanos dentro de los procesos participativos, siendo reformulada y simplificada posteriormente por otros organismos nacionales e internacionales como la OCDE, BID, CLAD, CEPAL, CNPC y OGP (Figura 3) asociando los escalones superiores a la colaboración y empoderamiento, y los inferiores a la información y consulta. Frente a un contexto latinoamericano de desconfianza institucional los organismos de cooperación internacional legitiman estas categorizaciones.



Figura 3. Genealogía de niveles de intensidad de involucramiento.

Fuente: Elaboración propia

A pesar de la inscripción a acuerdos globales que priorizan la participación ciudadana, transparencia e innovación y del impulso normativo nacional, en Chile prevalece una participación informativa y consultiva, escasamente institucionalizada y articulada hacia arriba, utilizada para ratificar una política predefinida, limitando su potencial e incremento de escala:

“El proceso de participación ocupa un espacio institucional reducido, con una orientación instrumental más que sustantiva, puesto que el papel otorgado a las instancias para la participación ciudadana no es crear política pública, sino ratificarla, cofinanciarla y cumplir con los procedimientos predefinidos en esta materia. “(Delamaza, et. al. 2012, p.64).

Para este trabajo se toma el concepto de participación ciudadana efectiva en referencia a una mayor intensidad de involucramiento, de nivel colaborativo y gestión, con incidencia e influencia en la toma de decisiones de asuntos públicos.

2.2.2 Estrategias y metodologías de participación

La intensidad del involucramiento está definida principalmente por la estrategia de participación implementada:

“Una estrategia de participación ciudadana es un proceso organizado en diversas etapas que tiene por objetivo incorporar a las personas y grupos interesados y/o afectados por el asunto de interés público que aborda el instrumento de gestión pública en cuestión” (CEPAL, 2021, p.42)

Estas estrategias o procesos de participación se componen de una serie de elementos que se ordenan en esquemas o flujogramas incorporando las distintas etapas del proyecto, sus objetivos, secuencia, duración temporal, actores involucrados, herramientas o metodologías y detalle de las técnicas o actividades, entre otros. En el PRES Constitución, Tironi (2010) realiza una tabla de análisis del Plan de Participación, incorporando el tipo en referencia a la periodicidad, el instrumento en referencia a herramientas -como la Casa Abierta, buzón, comité, foros, reuniones y *envisioning*-, la modalidad referida al nivel de participación, la descripción y etapa del proceso del Plan. En el caso del PQMB Jirón et. al, (2018) describe las diversas metodologías participativas en los barrios, incorporando la línea de tiempo del programa, las técnicas por etapas, aprendizajes, las actividades de las sesiones y sus dinámicas, con herramientas como el collage y el plano participativo, Café Mundial, mapeo colectivo, o el Metaplan del arquitecto Livingston.

La planificación y diseño de estas estrategias de participación se sistematiza en una serie de guías, manuales y “*toolkits*” o cajas de herramientas tanto internacionales como nacionales. Los ministerios nacionales de Chile tienen manuales de participación, como el del Ministerio de Desarrollo Social (MDS, 2017), la Guía para la Gestión de la Participación Ciudadana (MOP, 2018), la Selección de Buenas Prácticas de Participación Ciudadana del (Minvu, 2018), el anexo al Manual de Contenidos y Procedimientos para la Aplicación de la EAE en los IPT (Minvu, 2020). Específicamente sobre metodologías, podemos encontrar herramientas tanto en OCDE (2006), CEPAL (2021), como el Inventario de Metodologías de Participación Ciudadana en el Desarrollo Urbano (MINVU, 2010), Metodologías Participativas para el Desarrollo Urbano Sustentable (CEDEUS, 2021), Técnicas participativas para la educación popular (CEDEPO, 1997), Manual de Metodologías Cualitativas (CIMAS, 2010), Manual de Participación Pública (Creighton, 2005) o la Guía de Estudio del Espacio Público (Gehl, 2013); y las herramientas del *Design Thinking* o diseño centrado en el usuario (Design Council, 2015), las guías con *toolkits* de diseño de servicios públicos (IDEO & NESTA, 2017; LabGob, 2018). Este material permite planificar de manera eficiente la estrategia de participación y seleccionar las metodologías participativas que favorezcan cada etapa y objetivo, un mayor involucramiento en la toma de decisiones territoriales y un mejor resultado.

“La elaboración e incorporación de metodologías de diseño participativo es fundamental en el marco de las nuevas políticas públicas, ya que da cuenta de los beneficios que supone incluir a los habitantes en la construcción del territorio y rescatar la dimensión social como una enorme fuente de saber local y oportunidad para que el diseño de espacio público responda a las necesidades de su contexto.” (Jirón et. al. 2018, p.9)

A partir de la relación establecida entre la participación ciudadana, su búsqueda de involucramiento y las estrategias y metodologías de participación, se toma la participación como concepto clave a analizar a partir del desarrollo de sus estrategias, participantes y resultados.

2.3 INNOVACIÓN PÚBLICA, SOCIAL Y URBANA

2.3.1 Innovación pública entre Estado y sociedad civil

La innovación pública adquiere importancia tanto a nivel latinoamericano como nacional como forma de fortalecer el compromiso de la sociedad y generar valor para esta. La Carta Iberoamericana de la Innovación en la Gestión Pública (CLAD, 2020), ve a la innovación como una herramienta que permite modificar la forma de gestionar; construyendo una sociedad comprometida con el gobierno colectivo de los asuntos públicos, como los espacios públicos, y fortaleciendo el ejercicio democrático de la institucionalidad pública. El Laboratorio de Gobierno de Chile que lleva adelante un índice de innovación pública (LabGob, 2020), la ve como una manera de responder a sus demandas y generar valor.

“La innovación en esta categoría implica necesariamente abrir las instituciones a una mayor participación ciudadana para que se implique en el codiseño de las nuevas políticas públicas” (CLAD, 2020, p.12)

“la Innovación Pública como la aplicación de nuevos métodos (procesos, procedimientos, formas de gestión), políticas, productos y servicios con la intención de responder de manera eficaz a los cambios en las necesidades de la sociedad y las expectativas de la ciudadanía; incrementar la eficiencia del gasto público (reducir costos) y que tienen como fin último generar valor a la sociedad” (LabGob, 2020, p.10)

Las iniciativas innovadoras en los diferentes niveles de gobierno y organismos del Estado entendidas como transformaciones en procesos, productos o resultados de la gestión y en los actores; responden a tres modelos significativos en los últimos 30 años de innovación pública (Grandinetti & Zurbriggen, 2021, p.24): los 90s vinculada a las tecno estructuras de prestación

de servicios y procesos de gestión con los gabinetes técnicos y consultorías externas como actores claves; en los 2000 con la necesidad de cooperación y coordinación con otros gobiernos y actores como organizaciones de la sociedad civil para resolver problemas complejos ante la escasez de recursos estatales, y desde el 2010 la innovación abierta con el auge del Gobierno Abierto con foco en la participación ciudadana en los asuntos públicos, valorando la intensidad de la colaboración para construir valor público y bienes comunes:

“La innovación pública abierta supone un nuevo corrimiento de eje hacia las construcciones compartidas, de la participación a la colaboración y cocreación de ideas innovadoras, más allá de todos los límites” (Grandinetti & Zurbriggen, 2021, p.28)

Con respecto a cómo permea la innovación en el Estado, los gobiernos locales han ido asumiendo demandas que no encajaban en su repertorio tradicional de servicios, a la vez que se ha ido ampliando lo público a redes de actores. La voluntad de un entorno administrativo que facilite la innovación se enfrenta con la naturaleza de las administraciones públicas de seguridad, continuidad, certidumbre tecnocrática, y dificultades para abordar los “problemas complejos o *wicked problems*” (Ritter y Webber, 1973; Brugué, et al 2014:9,23), como las problemáticas urbanas. Se observa a su vez la ampliación de lo público conformando “redes de gobernanza local o redes locales de política pública” (Delamaza, et. al, 2012) impactando en las agendas y decisiones políticas, e incluyendo a organizaciones sociales, autoridades locales, de servicios sectoriales, de cooperación internacional y organizaciones no gubernamentales. Esta sociedad civil o reparticiones locales llevan adelante innovaciones que fortalecen el rol de la ciudadanía en los asuntos públicos, sin un espacio político definido apareciendo dispersas, pero logrando mostrar las potencialidades en sus experiencias excepcionales; requiriendo un marco distinto para sostenerse en el tiempo (Delamaza, 2003). Denominan “*outsourcing* a la interfaz local” a esta transferencia de recursos a entidades privadas sin fines de lucro para hacer el eslabón con la sociedad civil; a pesar de no institucionalizarse como fórmula mixta entre Estado y sociedad. Esta dificultad relaciona la innovación y la sostenibilidad mediante la generación de aprendizaje para poder replicarlas o transferirlas:

“Las dificultades para institucionalizar la innovación resultan un rasgo significativamente negativo en las políticas públicas. No parece haber instrumentos que les permitan una evaluación del impacto real de las acciones y en función de ella organizar la replicabilidad, transferencia o modificación de lo realizado.” (Delamaza, 2003, p.271)

Estos procesos innovadores no están institucionalizados y dependen de eventualidades como voluntades particulares o condiciones locales. Sin embargo, la existencia de este núcleo consistente de experiencias de innovación en gestión local promovido por organizaciones no gubernamentales requiere un marco específico dada su importancia cualitativa.

2.3.2 De la innovación social a la innovación social urbana

A pesar de ser un término de origen privado empresarial, deriva en aplicación social por su enfoque y procesos creativos. Se sitúa el origen del término en Schumpeter (1974) en referencia al sector privado y actitudes emprendedoras del capitalismo (Brugué, et. al. 2014), caracterizando dos dimensiones prácticas de la innovación: la invención o descubrimiento de nuevas ideas con potencial; y donde estas se adaptan, empaquetan y aplican de manera práctica (Forsyth, 2007). Hace tres décadas se vive un *boom* de innovación social (Nyseth, & Hamdouch, 2019), observándose un aumento de procesos colaborativos y creativos entre los distintos actores del territorio y con nuevos enfoques conceptuales y metodológicos. (Grandinetti & Zurbriggen, 2021). Aún como *mainstream* en los discursos políticos, el concepto es polisémico, controversial, resistido en la práctica, incentivado y desincentivado al mismo tiempo.

“Al convertir las palabras en hechos nos asaltan múltiples dificultades operativas, de manera que la innovación a menudo se presenta como una caja negra. Todos la desean, pero pocos saben cómo obtenerla.” (Brugué et. al. 2014, p.7)

La innovación surge ante la complejidad de los problemas que requieren nuevos enfoques, y soluciones como alternativas a modelos dominantes y en respuesta a las nuevas demandas sociales. Ante los “problemas complejos” como los urbanos, se requiere comprender su verdadera naturaleza y alcance para buscar soluciones innovadoras; no solo técnicos ni de estandarización previa, por lo que requieren innovaciones en las respuestas político-técnicas (Grandinetti & Zurbriggen, 2021, p.22). La innovación social está en torno a la novedad y el cambio como un puente entre el saber superado y la generación de nuevo conocimiento apoyado sobre un **giro sustantivo y metodológico donde se piensa el contenido de los problemas y de las respuestas** (Brugué et al, 2014, p.19). La innovación propone alternativas a los modelos dominantes de provisión de servicios y bienes públicos o privados, empoderando a ciudadanos marginados y cambiando las relaciones de poder (Nyseth & Hamdouch, 2019). Las innovaciones son nuevos procesos que tratan de responder a problemas o demandas sociales no cubiertas por el mercado o instituciones públicas, como las nuevas formas de participación ciudadana; por lo que aun adoptando una lógica “pública”, no es necesariamente institucional, sino que está entre el estado, mercado y sociedad civil (Subirats, 2015).

Ante los cambios urbanos que afectan los modelos de gobernanza, han ido apareciendo estrategias como la **innovación social urbana** como prácticas que promueven nuevas agendas y formas de afrontar los cambios, en sus problemas y actores; iniciativas públicas y prácticas cívicas; ampliando este concepto de origen emprendedor a procesos territoriales. Navarro (2015, p.43-46) establece el marco del campo de la innovación urbana según la agenda propuesta para

los espacios urbanos y los actores que lo promueven; las iniciativas de innovación de políticas públicas urbanas como procesos en la gestión pública de coproducción de servicios o mecanismos participativos; y las iniciativas de innovación social urbana o innovación local como prácticas que surgen de la sociedad civil y comunidad local, por asociaciones o redes informales.

Existen diferentes criterios para identificar y analizar una práctica de significativa innovación social en políticas urbanas. Para Subirats (2015, p.102) debe cumplir con tener un objetivo de reducir la vulnerabilidad o empoderar; efectividad como impacto social positivo tangible; participación y empoderamiento social fortaleciendo e implicando a los actores sociales en el diseño, implementación o evaluación; cambio de orientación con temáticas o metodología de forma creativa, original o novedosa; conectividad con otras experiencias; **transferibilidad** por ser experiencias adaptables, de referencia, y **escalabilidad** por trabajo en red, o entre distintas áreas o instituciones. Brugué et. al. (2014, p.24) propone un enfoque basado en el “Porqué-Orígenes” donde el estímulo para la innovación son los problemas no resueltos, o *wicked problems* con soluciones deficientes; en el “Qué-giros” donde se superan los parámetros tradicionales e impulsan una aproximación novedosa, con un **giro conceptual o sustantivo y un giro metodológico** para que las nuevas ideas sean acciones y se redefinan las respuestas; y en el “Cómo-entornos y motores”, con ambientes que estimulan la creatividad, prueba y error, e introducir nuevo conocimiento; y factores humanos, organizacionales internos o externos que activan el potencial innovador como “los bancos de buenas prácticas, las redes temáticas o diferentes tipos de asociaciones se han convertido en las herramientas para poner en marcha este motor lateral”.

“Una de las principales lecciones de esta investigación radica en reconocer que los giros conceptuales son necesarios pero insuficientes. Si se pretende pasar de la teoría a la práctica, no es suficiente con generar nuevos conocimientos. Necesitamos también de un giro metodológico que nos permita convertir las nuevas ideas en actuaciones efectivas. Al innovar estamos redefiniendo los problemas, pero esto es estéril si, simultáneamente, no redefinimos también las respuestas”. (Brugué et. al. 2014, p.16)

A partir de la relación establecida entre la innovación pública, social y urbana, se toma la “innovación” como concepto clave a analizar a partir de sus giros o cambios que introducen en los enfoques, metodologías y búsqueda de replicabilidad.



Capítulo 3

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO

La presente investigación se apoya fundamentalmente en el método cualitativo, basado en el análisis de contenido y entrevistas, en las que la interpretación que los propios participantes hacen de sus acciones permite interpelar la teoría de manera continua (Bryman, 2012). Se privilegia lo que las organizaciones muestran, cómo conciben su rol y el enfoque participativo que utilizan, a partir de los elementos señalados, determinando desde allí la necesidad de innovación e involucramiento ciudadano. La visión necesariamente subjetiva y sesgada, tanto como las particularidades que asumen esos relatos y análisis de contenidos, requiere, sin duda, la complementación de una mirada externa tanto desde las instituciones vinculadas a estas organizaciones como de expertos académicos.

La metodología cualitativa también se manifiesta en el enfoque descriptivo generador de datos, al caracterizar los procesos y mecanismos de participación a partir de la observación y análisis de casos de participación, posibilitando una comprensión más profunda de cómo la participación opera a partir de la experiencia registrada. (Bogdan & Taylor, 1990, p.20).

Como vemos, estamos planteando un estudio de carácter exploratorio que permita a posteriori una complementación de otras metodologías, incluidas las cuantitativas, y que sean capaces de orientar políticas públicas más adecuadas a los sujetos participantes y eficientes en relación con sus objetivos.

Se hace un recorte temporal de la última década donde coexisten las fundaciones estudiadas, llevando a cabo la investigación entre 2020 y 2021. Respecto al actor, entre las figuras jurídicas que implementan procesos participativos sin fines de lucro, como otras organizaciones territoriales, este estudio se centró exclusivamente en fundaciones, como unidad de análisis. Por último, se aplica un recorte físico-territorial, que definió la población objeto de estudio: el espacio público del Área Metropolitana de Santiago, tomando algunos proyectos destacados, habida cuenta del carácter selectivo y no exhaustivo del presente trabajo.

3.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Para responder a la pregunta disparadora de nuestra investigación y llegar a las variables observables planteadas inicialmente a partir del marco teórico, recurrimos a las siguientes dimensiones, que habilitan las variables correspondientes a los objetivos específicos: i. el modelo de fundación, expresado a través de su formación, los actores participantes y sus proyectos; ii. El tipo de participación que se proponen, a través de estrategias, participantes y resultados; y iii. El carácter innovativo que cada fundación propone acorde a su enfoque, metodología y replicabilidad específica.

En el gráfico que sigue se pueden apreciar a partir de las variables observables establecidas, los contenidos a observar y comparar.

CATEGORIA	VARIABLES	CONTENIDO
OE1 MODELO ¿Quiénes son?	Formación	Surgimiento y origen, historia, propósito y objetivos
	Relacionamiento - Actores	Funcionamiento, rol y equipo, relación con actores, financiamiento
	Intervención	Marco y tipo de proyectos y en espacio público
OE2 PARTICIPACIÓN ¿Qué hacen?	Estrategias	Etapas, metodologías, herramientas, actividades
	Participantes	Convocatoria, involucramiento, género
	Resultados	Efectividad, incidencia, éxito, medición
OE3 INNOVACIÓN ¿Cómo innovan?	Enfoque	Foco, búsqueda e incorporación
	Metodología	Resolución creativa, novedosa o introducción de cambios
	Replicabilidad	Transferencia, acciones para replicar, escalar, difundir

Tabla 1. Operacionalización de variables. **Fuente:** Elaboración propia.

3.3 SELECCIÓN DE LOS CASOS DE ESTUDIO

La unidad de análisis son las organizaciones que llevan a cabo procesos de participación ciudadana para la planificación y mejoramiento de espacios públicos en el área metropolitana en la última década, y la unidad de recolección son los casos analizados. La selección geográfica se debe a su importancia como ciudad capital, concentración poblacional, y la cantidad de iniciativas urbanas y participativas. Se toman los espacios públicos como un asunto de interés público entendido como un bien compartido, administrado por el estado y sobre el cual la ciudadanía tiene el derecho y deber de ser parte de la toma de decisiones (CEPAL, 2021, CLAD, 2014); además de representar dominio público, uso social colectivo, multifuncionalidad y accesibilidad y uno de los derechos fundamentales de la ciudadanía frente a la ciudad: el derecho al espacio público (Borja, 2000; Carrión, 2019).

El muestreo será no probabilístico dado que su finalidad no es la generalización de resultados en términos de probabilidad, sino que depende de razones relacionadas a las características de esta investigación.

“La investigación aplicada suele a menudo utilizar muestras no probabilísticas pese a que no es posible conocer la precisión con que se realiza la estimación del parámetro poblacional. Se caracterizan por la presencia del juicio personal del muestrista en la estrategia de selección de elementos.” (Cerón, 2006, p.145)

La selección de la muestra se define a partir de un listado exploratorio de organizaciones recomendadas y aquellas invitadas en espacios de reflexión e intercambio sobre temas urbanos, a la par de la búsqueda de instancias institucionales que las agruparan temáticamente, más allá del amplio Registro nacional de Personas Jurídicas Sin fines de Lucro. El resultado fue la identificación de un espacio institucionalizado dentro del CNDU como “Mesas Ciudadanas”, mencionadas en documentos recientemente emitidos de recomendaciones de política pública urbana, agradeciendo a 21 organizaciones “estas organizaciones ciudadanas han enriquecido las propuestas con valiosos aportes con su conocimiento y trabajo en las comunidades, municipios y otras instituciones, con capacidad disponibles para colaborar con las instituciones públicas e iniciativas locales” (CNDU, 2020, 2021). A partir de esto, se realiza un filtro propio en función de una serie de variables definidas según los objetivos de la investigación, y que han sido ponderados en función de la mayor cercanía al criterio propuesto, con tres escalas (1 al 3), visible en el Anexo 1:

- Tipo de organización: organización no gubernamental del tercer sector, con vocación sin fines de lucro, excluyendo a las organizaciones comunitarias territoriales.
- Trayectoria: organizaciones en torno a 10 años de experiencia demostrando sostenibilidad de su modelo y sistematización del trabajo realizado.
- Temática: abocadas a la temática urbana de manera integral demostrando una visión de la complejidad de la ciudad.
- Proyectos: intervenciones realizadas en la planificación o mejoramiento de espacios públicos en el área metropolitana de Santiago demostrando pertenencia al territorio de estudio.
- Participación: promueven la participación ciudadana activa y efectiva, demostrando una búsqueda de mayor involucramiento ciudadano.
- Innovación: buscan incorporar la dimensión innovadora como parte de su quehacer o desafíos, demostrando una búsqueda de renovación.

Como resultado se seleccionan en función de las posibilidades de estudio de la presente tesis los cuatro casos que cumplen más satisfactoriamente con los criterios establecidos, visible en el Anexo 1, y que representan una muestra heterogénea en función de los criterios propuestos. Se convierten en los casos de estudio de esta investigación las fundaciones Junto Al Barrio (JAB-2002-2009), Mi Parque (MP-2007-2008), Urbanismo Social (US-2007-2008) y Ciudad Emergente (CE-2011) presentados en la Figura 4 y cuyo orden de aparición responde al orden temporal de su formación.

ORGANIZACIÓN	TIPO	TRAYECTORIA	TEMÁTICA	PROYECTOS	PARTICIPACIÓN	INNOVACIÓN	TOTAL
Junto al Barrio	3	3	3	3	3	1	16
 TIPO: Fundación TRAYECTORIA: Inicia 2002 Fundación desde 2009 TEMÁTICA: fortalecer organizaciones barriales PROYECTOS: barrios, plazas y murales AMS ENFOQUE: Participación Sitio web: juntoalbarrio.cl	 Parque Esfuerzo y Dignidad, El Castillo, La Pintana						
Mi Parque	3	3	3	3	3	2	17
 TIPO: Fundación TRAYECTORIA: Inicio 2007 Fundación desde 2008 TEMÁTICA: Áreas verdes y vulnerabilidad PROYECTOS: Plazas y jardines AMS ENFOQUE: Participación Sitio web: miparque.cl	 Plaza Villa El Sol, Renca						
Urbanismo Social	2	3	3	3	3	3	17
 TIPO: Fundación TRAYECTORIA: Inicio 2007 Fundación desde 2008 TEMÁTICA: Proyectos públicos urbanos PROYECTOS: Parques, planes AMS ENFOQUE: Participación e Innovación Sitio web: urbanismosocial.cl	 Parque Metropolitano Cerro Chena, San Bernardo						
Ciudad Emergente	3	2	3	3	3	3	17
 TIPO: Fundación TRAYECTORIA: Desde 2011 TEMÁTICA: Tácticas urbanas PROYECTOS: Urbanismo táctico en espacio público AMS ENFOQUE: Participación e Innovación Sitio web: ciudademergente.org	 Calles Compartidas, Santiago						

Figura 4. Presentación de selección de casos. **Fuente:** Elaboración propia

3.4 DESARROLLO Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la investigación es realizado en contexto de pandemia Covid-19, aplicando una serie de técnicas de producción y análisis transversales a lo largo del proceso, con una aproximación que analiza los distintos elementos que componen a las tres dimensiones principales de análisis, abordadas a través de los objetivos específicos.

OBJETIVOS	TÉCNICAS	FUENTES
OE1. MODELO ¿Quiénes son?	Revisión de fuentes	Sitios web y RRSS, prensa, registros fotográficos, informes y documentos de trabajo
OE2. PARTICIPACIÓN ¿Qué hacen?	Recopilación de información	
	Análisis de contenido	
OE3. INNOVACIÓN ¿Cómo innovan?	Entrevistas semiestructuradas	Fundaciones (7), instituciones vinculadas (5), expertos y académicos (5)

Tabla 2. Síntesis metodológica. **Fuente:** Elaboración propia

FASE 1:

La primera etapa de la investigación se realizó en el periodo de junio-julio 2021, recurriendo principalmente a la técnica de revisión de fuentes que aportó inicialmente al primer objetivo del rol, enfoque y modelo de estas organizaciones, complementando luego a los subsiguientes objetivos:

- Técnica de revisión de fuentes y recopilación de información: Se inicia el proceso con la recolección toda la información necesaria para su posterior análisis, siendo las principales fuentes los sitios oficiales de las organizaciones y sus redes sociales, donde ponen a disposición su discurso de presentación, documentos de trabajo e informes, registro fotográfico y explicativo de las distintas experiencias y proyectos realizados. La trayectoria de las organizaciones se refleja en la cantidad de contenido disponible y sistematizado, a pesar de que el tipo y volumen de información varía según el modelo y enfoque de cada una. Se complementa la voz de la organización con documentos de instituciones con quienes hayan trabajado y el registro en noticias de prensa.

FASE 2:

La segunda fase de la investigación se realizó en el periodo agosto-septiembre 2021, abordada a través del análisis de contenido de la información recopilada, enfocándose en esta fase en la dimensión participativa y contribuyendo a los otros objetivos.

- Técnica de análisis de contenido: A partir de la información obtenida, esta es analizada a partir de tres enfoques complementarios siendo el análisis de la descripción de las organizaciones identificando su rol articulador y enfoque; el desarrollo de las estrategias participativas identificando sus etapas y metodologías, y las formas que asume la innovación en la organización. El análisis de contenido se realiza a partir de la operacionalización de variables descripta en la Tabla 1. La realización de un esquema de relacionamiento con los distintos actores permitirá comprender en mayor profundidad su funcionamiento, así como el esquema de las etapas y actividades de las estrategias participativas desarrolladas permitirá ahondar en la comparación de las metodologías participativas.

FASE 3:

La tercera y última fase de la investigación desarrollada en octubre-noviembre 2021, aborda la técnica de entrevistas semiestructuradas, realizadas de manera virtual por plataforma Zoom debido al contexto de pandemia Covid-19. Esta técnica permitió complementar los tres objetivos de la investigación, principalmente la dimensión innovadora a partir de las formas que adquieren la innovación en estas organizaciones desde su enfoque organizacional, implementación metodológica y potencialidad de ser difundidas o replicadas.

- Entrevistas semiestructuradas: Para profundizar la comprensión del modelo de las fundaciones, sus estrategias participativas y su enfoque de innovación, fue necesario contrastar su discurso oficial digitalizado con el conocimiento práctico de los entrevistados. Adicionalmente, se buscó equilibrar y complementar la mirada parcial de las organizaciones con entrevistados externos a ellas. La realización de las 17 entrevistas semiestructuradas permitió abordar los temas detectados en la recopilación y análisis previo, así como temas emergentes durante las entrevistas.

Se realizó un muestreo con grupos sociales determinados a priori, conformando una muestra de participantes de dos grandes grupos (internos y externos) con tres tipos de referentes acorde a la Tabla 3: 1- referentes de las organizaciones seleccionadas para el estudio. 2- referentes externos a las organizaciones seleccionadas que comprenden: a) referentes de instituciones con las que estas organizaciones hayan trabajado tanto del ámbito público nacional, municipal, privado o no gubernamental y b) referentes profesionales o académicos expertos en la temática, con una mirada más amplia. Se buscó la conformación de una muestra heterogénea a través de una triangulación entre diferentes actores con múltiples perfiles, trayectorias profesionales y diverso origen social. La Tabla 3 describe su pertenencia institucional, perfil y referencia a utilizar para respetar su anonimato.

La negociación del acceso al campo se estableció originalmente vía mail con los miembros de las organizaciones, quienes a partir de la metodología de “bola de nieve” permitieron el contacto con los referentes externos de las instituciones con quienes habían trabajado previamente. De manera paralela se tomó contacto con profesionales y expertos referentes de la temática urbana, participativa y de innovación, y señalando referentes adicionales.

GRUPO REFERENTE	RELEVANCIA MUESTRA	PERTENENCIA INSTITUCIONAL	REFERENCIA INTERNA
Fundaciones (7)	Organización	Cargo directivo Ciudad Emergente	CE
	Organización	Cargo directivo Urbanismo Junto al Barrio	JAB 1
	Organización	Cargo directivo Junto al Barrio	JAB 2
	Organización	Cargo directivo Mi Parque	MP 1
	Organización	Cargo de liderazgo Mi Parque	MP 2
	Organización	Cargo directivo Urbanismo Social	US 1
	Organización	Cargo directivo Urbanismo Social	US 2
Instituciones vinculadas (5)	Organismo Nacional	Funcionaria Comisión Nacional Desarrollo Urbano (CNDU)	CNDU
	Organismo Regional	Funcionaria Gobierno Regional (GORE)	Gore
	Organismo municipal	Funcionaria Municipalidad de Renca	Municipalidad
	Oficina de Arquitectura	Cargo directivo Ardeu	Oficina
	Empresa	Cargo gerencial Loreal	Empresa
Expertos y académicos (5)	Consultora	Cargo directivo Paisaje Vivo	Consultora 1
	Consultora	Cargo de liderazgo Habiterra	Consultora 2
	Académico	Investigador docente IEUT-CEDEUS	Académico 1
	Académica	Investigadora docente FAU U Chile	Académica 2
	Experto	Funcionario Laboratorio de Gobierno (LabGob)	Experto 1

Tabla 3. Muestra Entrevistas. **Fuente:** Elaboración propia

El diseño del instrumento visible en la síntesis de la Tabla 4 y ampliada en el Anexo 3, trabajó con una pauta flexible que incorpora distintas preguntas acordes al tipo de participante, y categorizadas según las variables previamente definidas en la operacionalización, dando cuenta de las tres dimensiones principales. Se utilizaron consentimientos informados, visible en el Anexo 4, explicitando a los participantes su rol dentro de la investigación, los objetivos, alcances y confidencialidad de la información y grabación, así como su formato online debido a las limitantes del contexto pandémico.

CATEGORIA	VARIABLES	GUIA ORGANIZACIONES	GUIA EXTERNOS
OE1 MODELO ¿Quiénes son?	Formación	Como surge la organización y porque especializarse en participación en espacios públicos	Como se instalan en la escena urbana y rol en la participación en Chile.
	Relacionamiento - Actores	Su valor agregado frente a otros actores de la participación Relación con los distintos actores	El diferencial frente a otros actores de la participación La relación con estas fundaciones
	Intervención	Principales proyectos de participación en espacios públicos del AMS	Los proyectos referentes en espacios públicos del AMS
OE2 PARTICIPACIÓN ¿Qué hacen?	Estrategias	Definición de iniciativas normadas o propias Cómo se diseñan las estrategias (referentes, metodologías, formatos)	Definición de iniciativas normadas o autónomas Cómo son las estrategias (etapas, actividades)
	Participantes	Como es el nivel de involucramiento de los distintos actores Como se incluye la perspectiva de género	Como es el nivel de involucramiento de los distintos actores Como se incluye la perspectiva de género
	Resultados	Cuando hay participación efectiva Como miden el éxito del proceso	Como se llega a la participación efectiva Cual es el éxito de un proceso
OE3 INNOVACIÓN ¿Cómo innovan?	Enfoque	En qué consideran que innovan	En que se consideraría que innovan
	Metodología	Cómo innovan	Cómo innovan
	Replicabilidad	Que es necesario para más alcance, escalar y replicar	Que sería necesario para más alcance, escalar y replicar

Tabla 4. Pauta Entrevistas. **Fuente:** Elaboración propia

Las entrevistas fueron objeto del mismo análisis que las otras fuentes revisadas, utilizando el mismo sistema de categorías utilizado en el análisis de contenido. Durante el proceso de codificación se identificó la emergencia de categorías adicionales a los fines de los objetivos de la investigación. En este sentido se realizó una codificación abierta, identificando los temas de mayor relevancia. Finalmente, se realizó una codificación selectiva integrando la teoría con el material analizado. Como sostiene Bryman (1992), una investigación abierta habilita la oportunidad de encontrarse con cuestiones absolutamente inesperadas que pueden resultar especialmente interesantes.



Capítulo 4

RESULTADOS

4.1 MODELO

En el presente capítulo se presenta, caracteriza y analiza el modelo de las fundaciones desde el contexto de surgimiento sugerido, el rol de la fundación, su estructura interna y su vinculación con otros actores; a partir de la información disponible online y de las entrevistas semiestructuradas.

4.1.1 Surgimiento, formación y objetivo

JAB tiene sus inicios en 2002, formalizándose como fundación en 2009; tomando un rol preponderante desde el terremoto 27F del 2010 y expandiéndose territorialmente hacia el 2012. Su motivación principal es el protagonismo de los vecinos y el fortalecimiento organizacional a través de proyectos sociales y urbanos con recuperación de espacios públicos en barrios vulnerables en colaboración público-privada. La participación tiene una importancia central en su modelo asociada a la corresponsabilidad, empoderamiento y autogestión comunitaria para incidir en los espacios de decisión, mejorar la calidad y apropiación de su entorno.

“Promovemos el barrio y el protagonismo de sus vecinos en el desarrollo de ciudades más inclusivas, potenciando la organización vecinal, motivando la participación ciudadana y desarrollando procesos de colaboración público-privada en la materialización de proyectos sociales y urbanos que mejoren sosteniblemente la calidad de los barrios vulnerables.” (Sitio web, JAB, 2021)

MP inicia en 2007 entre arquitectos, adquiriendo personalidad jurídica como fundación en 2008, volviéndose multidisciplinaria en 2010 y complejizando su modelo a partir de los desafíos enfrentados. Centra su preocupación en el deficiente acceso a espacios públicos y áreas verdes; buscando recuperarlos para una apropiación positiva, mejorar el entorno en barrios vulnerables, y ser en una voz válida en el debate de la construcción de ciudad. La participación tiene una importancia central en su modelo asociada a la recuperación articulada entre comunidad, municipalidad y empresa patrocinadora, la *co-creación*, el ser *co-diseñadores* y *co-responsables*; dando sostenibilidad al espacio público a través del mantenimiento y la activación:

“Buscamos mejorar la calidad de vida de quienes más lo necesitan, a través de un proceso participativo de diseño, construcción y activación de áreas verdes. Nuestra misión es mejorar la calidad de vida en barrios vulnerables a través de un proceso participativo de diseño, construcción y activación de áreas verdes para el encuentro. Soñamos con un país donde todos se sientan orgullosos de sus barrios, esa es nuestra visión.” (Sitio web, MP, 2021)

US inicia en 2007 como entidad patrocinante para el desarrollo de viviendas, y en 2008 conforman adicionalmente la fundación, participando en 2010 de la reconstrucción post 27F y pasando en 2012 a una escala barrio y ciudad a partir de los proyectos desarrollados e iniciando

en 2018 los trámites para convertirse en corporación. Se autoperciben del tercer sector “corporación con alma de cooperativa, que busca consolidar una nueva forma de ser sociedad civil”. “Decidimos trabajar desde el tercer sector para proponer nuevas formas de ser y hacer sociedad civil.” (FECU¹, 2018; sitio web, US, 2021). Su objetivo es incidir en las políticas públicas y principalmente la felicidad y cohesión social a través de proyectos de calidad, con involucramiento ciudadano, público y privado con inversión social. La innovación y la participación son centrales y representan dos de los cuatro ejes en los que organizan sus proyectos, aunque se refieren a la transición de la participación al involucramiento como la inclusión de todos los actores.

“Buscamos la felicidad de las personas y la cohesión social en la ciudad a través del desarrollo de proyectos urbanos de calidad, la regeneración de vínculos, el involucramiento de todos los actores del territorio y la inversión social para la sostenibilidad” (FECU, US, 2018)

“Nosotros siempre hablamos de transitar de la participación al involucramiento (...) creemos que: la participación no es solo con un actor, no es solo la comunidad, sino que es con todos los actores del territorio con los que nos encontramos e invitamos a participar en este proyecto urbano” (Entrevista US 2, 2021)

CE inicia como fundación en 2011 cuando el urbanismo táctico de Nueva York despertó en el fundador el interés de desarrollar un proyecto que acercara los tiempos de las personas con los de la ciudad. Busca mejorar la calidad de vida e indicadores de bienestar, construir colectivamente ciudades más vivibles, implementar tácticas de corto plazo para avanzar en cambios a largo plazo, ser un laboratorio de tácticas y productor de innovación urbana, y activar la participación. Esta búsqueda de participación está asociada a la colaboración cívica que facilita la comunicación efectiva entre tomadores de decisión y sociedad civil a partir de ser protagonistas de la *co-producción urbana*.

“Es un Laboratorio de Tácticas y Herramientas para el Urbanismo Ciudadano que busca mejorar la calidad de vida en ciudades con procesos de innovación social de alto impacto. (...) se dedica a desarrollar, adaptar e implementar instrumentos análogos y digitales de colaboración cívica que faciliten la comunicación efectiva entre tomadores de decisión y sociedad civil, articulando de esta manera procesos locales de activismo ciudadano y fortaleciendo el capital social de las comunidades.” (Portafolio CEM, 2015, p.3)

Las hipótesis del contexto en el que surgen estas fundaciones como actor político que expresan los **entrevistados externos**, refiere a un contexto nacional de incrementado interés en la participación que se refleja en su integración legislativa y la historia organizacional, la

¹ Herramienta estandarizada de reporte y memoria anual que las organizaciones sociales presentan voluntariamente ante el Ministerio de Justicia desde el 2013

conformación de grupos de profesionales preocupados por atender las problemáticas sociales desde una perspectiva urbana y participativa, y un creciente financiamiento por la vía de la responsabilidad social empresarial y los fondos concursables “Ninguna se mantiene sin hacer alianzas o postular a fondos o a acciones” (Entrevista, Académica 2, 2021). Encuentran en la planificación y diseño urbano una demanda no cubierta, una brecha o vacío en los procesos participativos donde buscan generar nuevos espacios de dialogo.

“es súper interesante analizar desde ese punto de vista, casuísticamente, cuáles son los motivos efectivos en que surge cada una porque no ha habido una plataforma desde el estado que permita el surgimiento necesariamente de estas organizaciones o que hayan puesto el tema en agenda pública respecto de la necesidad de la participación en las iniciativas de inversión.” (Entrevista, consultora, 2021).

A pesar de no hallarse un solo hito consensuado en el contexto que permita el surgimiento de las fundaciones sino una sumatoria de factores que lo propicia; las fundaciones consideran su formalización jurídica, la reconstrucción post terremoto del 2010, y la expansión física-territorial (Ver Figura 5). Su conformación refleja diferencias por los vacíos de demanda no cubierta donde su modelo agrega un enfoque específico, estando atravesadas por cinco aspectos centrales: la importancia dada a la participación, a los espacios públicos, la articulación de actores, la búsqueda de innovación, y la búsqueda del impacto social de sus intervenciones físicas. “Cualquier intervención física que tengamos ya sea una vivienda, un parque, etc. es una excusa para lograr la cohesión social en la ciudad” (Entrevista, US 2, 2021).

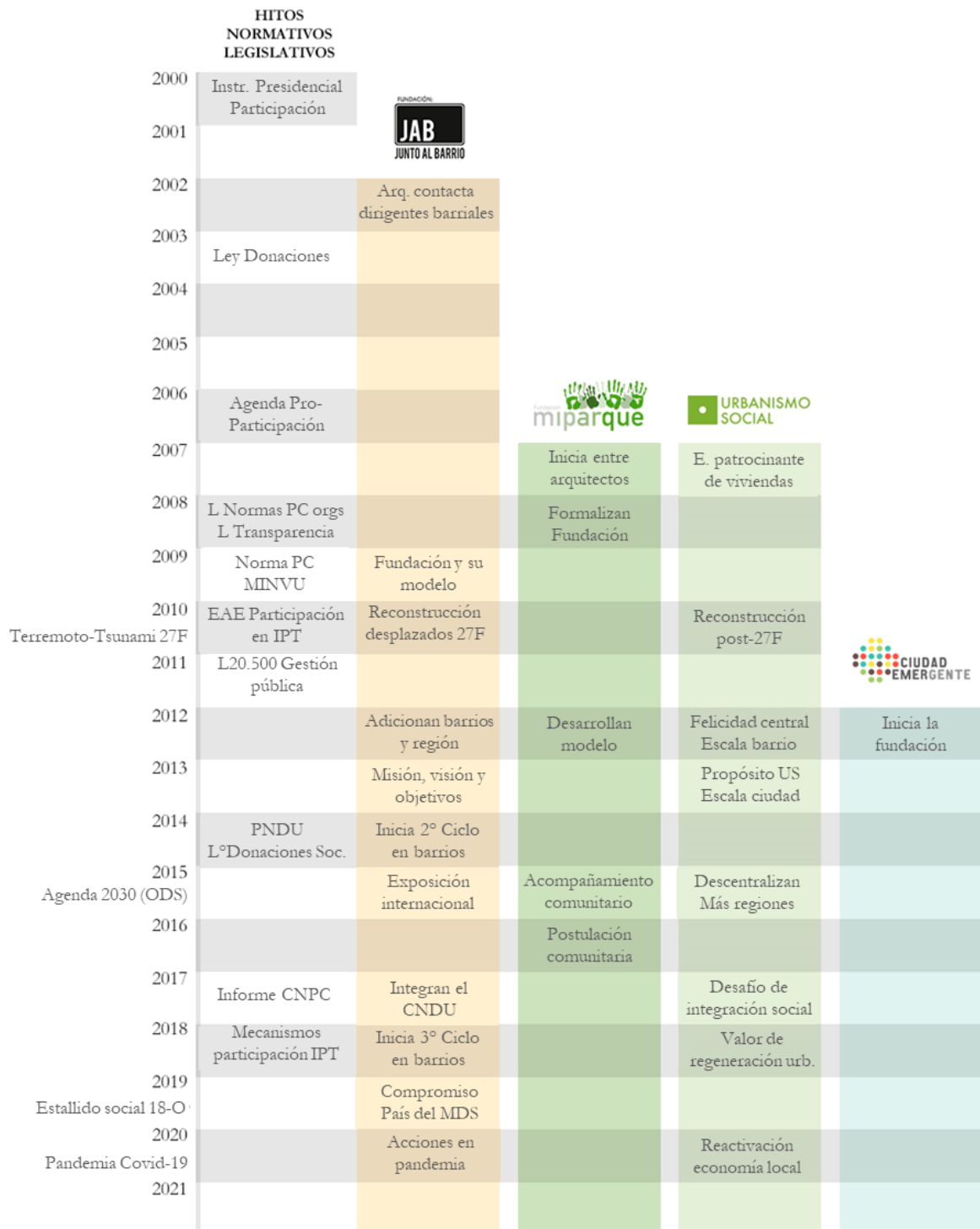


Figura 5. Línea de tiempo: hitos de contexto y fundaciones. **Fuente:** Elaboración Propia

4.1.2 Rol y relacionamiento interno y externo

JAB asume un **rol** articulador y gestor de actores con un modelo de inserción en el barrio durante 3 años desarrollando con las organizaciones sociales programas y proyectos sociales y urbanos de corto plazo, participando como “un vecino más”, aunque actualmente se encuentran en proceso de reestructuración hacia un modelo de desarrollo de proyectos urbanos con mayor impacto en menor tiempo “ya que –las empresas- invertirían muchos recursos con una ganancia mínima en términos sociales por las pequeñas áreas impactadas” (Entrevista, JAB 2, 2021). Su equipo interno incluye área específica de arquitectura y proyecto, duplas disciplinares entre un arquitecto y encargado social y voluntarios. En su **relacionamiento externo** hay empresas privadas que financian a la fundación o proyectos específicos, proponen intervenciones y aportan voluntarios; la comunidad como voluntarios, beneficiarios, “red de dirigentes”, y “contraparte social” como organizaciones sociales territoriales incluyendo juntas de vecinos, clubes, comités, y jardines; expertos vinculados al proyecto como muralistas o academia; y la municipalidad para la gestión, diagnósticos, y cuidados según el “plan de administración y sostenibilidad del espacio comunitario” coordinado (Sitio web, JAB, 2021).

MP asumen el **rol** de encargados de la articulación, diseño, ejecución con voluntariado de los espacios públicos en un periodo de tiempo acotado de menos de 6 meses y un seguimiento de un año. Para esto, en su **estructura operacional** se encuentra un área de estudios e incidencia, proyectos, evaluación y alianzas corporativas, participación comunitaria y voluntariado, paisaje y seguimiento, trabajando en dupla arquitecto y área social o paisajística. (Sitio web MP, 2021 y Fecu MP, 2020, p.7). En su **relacionamiento externo** articula principalmente tres actores: la comunidad general quien dona, postula proyectos, hace voluntariado, conforman un “comité vecinal” para la activación; la municipalidad o centro educativo facilitando terrenos, gestiones y mantenimiento; y la empresa u organización patrocinadora quienes proponen espacios, financian y aportan voluntarios en la jornada de construcción. Adicionalmente mantienen un vínculo con el MDSyF, y un centro de investigación evaluador.

“...tenemos una alianza sostenida con la FMP...hacemos plaza o recuperamos áreas verdes justo en la comuna de San Bernardo que es donde nosotros tenemos nuestro centro de distribución ... nos ha permitido impactar ciertos indicadores de sustentabilidad de la empresa... y coordinamos los voluntariados corporativos... que es un programa mundial que tiene el grupo L’Oreal en todos los países donde tiene filial y se llama *Citizen Day*” (Entrevista, empresa, 2021)

US asume **rol** de encargados de la participación ciudadana de proyectos públicos, privados y mixtos, para lo que cuenta con una estructura de gobierno y áreas temáticas como jurídica, social, urbana e inmobiliaria social, equipos regionales y asesores. “El área social entrega los lineamientos del modelo de intervención para tener el diferencial de la fundación “(Entrevista, US 2, 2021). En su relacionamiento externo trabajan con “empresas privadas sociales” como

mandantes, por aporte de financiamiento, terreno o proveedores; con oficinas de arquitectura en postulación o elaboración de proyectos en equipo; la sociedad civil o comunidad son usuarios, socios, o “grupo motor, un grupo ciudadano que da permanencia al proceso de participación” (Entrevista, US 2, 2021); los organismos gubernamentales como mandantes y/o financiamiento; los municipios por su factibilidad, conocimiento y mantenimiento que “tratan que estén durante todo el proceso ya sea el alcalde o representantes como equipos territoriales” (Entrevista, US 1, 2021); la academia y especialistas, organizaciones territoriales o funcionales para coordinación y red de apoyo.

“necesitamos más articuladores como US y ahí la sociedad civil juega un rol muy relevante de puentes, de unión, de traducir idiomas, lo que el mandante está tratando de decir... necesitamos más sociedad civil trabajando en temas urbanos que puedan producir este puente entre dos mundos que en general no conversan pero que al final conviven, de buena o mala forma, pero están en el mismo territorio.” (Entrevista, US 1, 2021)

CE desde **su rol** ofrece asesorías combinando acciones de urbanismo táctico con tecnologías y gestión de información de base para resolver problemas urbanos; contando internamente con un directorio, consultores y equipo con áreas de arquitectura, urbanismo táctico, desarrollo, estudios, y proyectos, “Se trata de que, en la institución, sin ánimo de lucro, haya un área de investigación, de fortalecimiento institucional” (Entrevista, CE, 2021). En su relacionamiento se posicionan entre la ciudadanía y el Estado con un “entorno súper diverso” (Entrevista, CE, 2021), incluyendo grupos de juntas de vecinos, organizaciones sociales, academia, fundaciones, instituciones, agencias internacionales, gobiernos y empresas para financiamiento y consultorías privadas que representan casi el 90% de sus ingresos (Memoria CEM, 2019, p.26).

“El lugar de CEM está entre organizaciones ciudadanas y tomadores de decisión. La vocación de CEM es la de posicionarse como un articulador válido logrando consensuar soluciones donde los ciudadanos son los principales protagonistas.” (Portafolio CEM, 2015, p. 3) “Hay un esfuerzo de ...buscar articular mundos que parecen rotos” (Entrevista CE, 2021)

Adicionalmente, se identificó a partir de las entrevistas un **fuerte vínculo y contacto** entre ellas. Desde MP confirman hacer cosas juntos y ser amigos aunque tengan diferentes nociones de participación, desde JAB que comparten invitación a clases de posgrado; desde US como fundaciones parientes con temáticas muy parecidas “cuerpo de sociedad civil que trabaja en áreas de urbanismo, comunidad y territorio son conocidos, trabajamos en otras instancias de manera mancomunada, nos conocemos entre todos” (Entrevista, US 2, 2021); desde el CNDU invitándolas a compartir la institucionalidad de las “mesas de organismos ciudadanos”, así como a los consejos asesores y mesas de trabajo, “no se tiene una estructura de trabajo per sé con fundaciones, sino que es coyuntural buscarlos por proyectos” (Entrevista, Gore, 2021); y desde

la oficina de arquitectura señalando que “en Chile la cosa es casi endogámica, somos muy pocos los que estamos metidos en estos temas...Es un ecosistema colaborativo” (Entrevista, oficina, 2021). Se valora su *networking* y rol social urbano, no político;

“Han logrado mantenerse ajenos a los temas de variantes políticas y se mantienen siempre disponibles para ofrecer su servicio y conocimiento.” (Entrevista, Gore, 2021)

Además de encargarse de la participación, las fundaciones adquieren un fuerte rol como articulador, adaptando su estructura interna con áreas específicas que reflejan su modelo particular, e implicando a los actores externos en el proceso de participación del proyecto. El principal actor del ámbito público con el que se relacionan es la municipalidad por su implicancia territorial local, del ámbito privado la empresa por su financiamiento y voluntarios, y del ámbito de la sociedad civil la comunidad para su organización en el mantenimiento y activación posterior. (Figura 6).

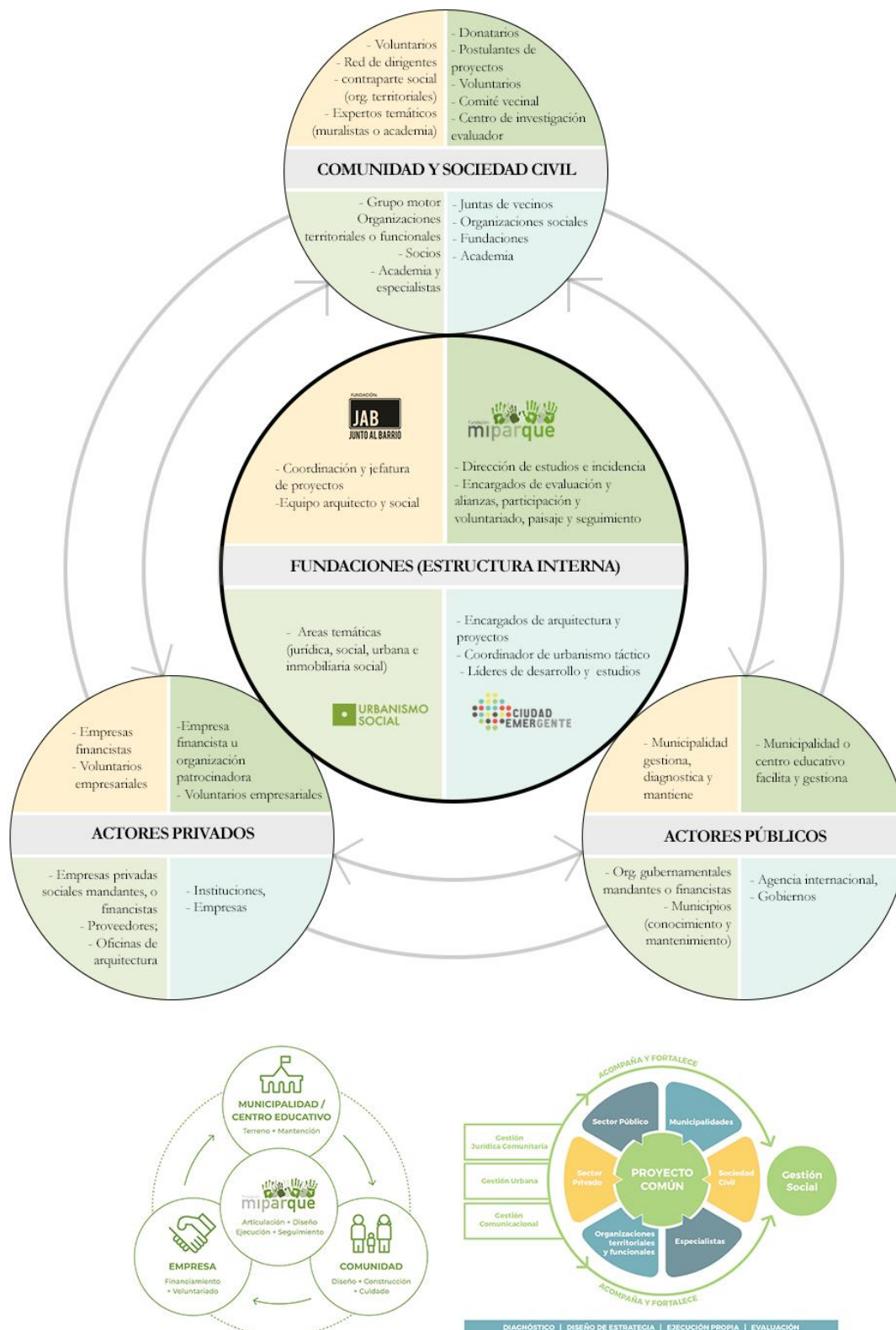


Figura 6. Esquema de relacionamiento por organización y ámbito (arriba) en base a Modelo de trabajo MP y Modelo de Gestión US (abajo). **Fuente:** Elaboración propia y Sitios web, 2021

4.1.3 Actor específico de la producción del espacio público

Estas fundaciones conforman un actor particular de la escena urbana participativa, presentando **especificidades** respecto a su forma de trabajo, así como frente a actores del ámbito público y privado.

Las fundaciones presentan una mayor flexibilidad y autonomía con respecto al **ámbito público** que se presenta con escasas exigencias de participación y estructura sobre tiempos y contratación; en parte gracias a la diferencia de contar con la inversión del privado en la licencia social.

“Creo que en general cuando los procesos son públicos hay poca flexibilidad de participación. Nosotros siempre tratamos de mejorarlo y si nos piden 5 hacemos 15 actividades, realmente las exigencias públicas son muy básicas y con suerte generan participación en el diseño, pero poco involucramiento de futuro.” (Entrevista, US 1, 2021)

“También es un plus que como tienen que establecer lo que van a hacer y cuantos recursos, pueden privilegiar como y que hacen. Mientras que en los programas públicos pocos tienen el ítem "participación" y suelen no establecer que requiere recursos humanos y económicos” (Entrevista, académica 2, 2021)

El trabajo conjunto entre comunidad y empresa en una escala y comunidad específica, articulando recursos con menos restricción normativa o de bases de licitación, les permite innovar, según expresan desde MP, Gore y Consultora: por “la libertad para innovar y adaptarse (...) buscando adaptar la participación considerando innovaciones más interesantes que el sector público” como los diseños conjuntos, y el sello no estandarizado con materiales locales (Entrevista, MP 1, 2021); así como por la actualización sobre tendencias estando “metidos en temas nuevos que no son nuevos pero si para el Estado porque tienen una velocidad donde el Estado es lento” (Entrevista, Gore, 2021); y, al no estar restringidas por la institucionalidad estructurada “hay más campo para innovar y experimentar, agregando valor a los procesos tradicionales” (Entrevista, consultora 1, 2021).

El actor público con mayor cercanía a las estrategias de participación con la comunidad son los **gobiernos locales**, a pesar de contar con escasos recursos y una inclusión de la participación dependiente de factores políticos. Se destaca la asociación entre municipio y fundación que permite construir y generar recursos más rápidos ya que “mientras que el fondo municipal es de 2MM, JAB puede conseguir 100MM para hacer dos proyectos en uno” (Entrevista, municipio, 2021); así como una dependencia de la mirada territorial municipal y su disposición a delegar el poder “influye la voluntad política del alcalde, la comprensión de los beneficios de la

participación, que no es fácil de incorporar en los técnicos, y los recursos asimétricos entre las municipalidades” (Entrevista, CNDU, 2021).

El **tercer sector** o sociedad civil se identifica como un puente o articulador social de actores y recursos que adquiere conocimiento y experiencia en el trabajo en terreno. Se propone el deber de incorporarlos a la gestión “por su potencia como puente y su madurez de conocimiento”; se hace referencia a la “triada” gobierno local, sector privado y fundación como articulador de recursos para ambos lados siendo “un aspecto diferenciador el modelo de articulación social” (Entrevista, JAB 2, 2021) y se toma la experiencia de estas fundaciones y consultoras por su trabajo con la sociedad civil en terreno ya que “el Estado no tiene la capacidad de tener equipo en terreno” (Entrevista, Gore, 2021).

“Creo que es interesante la figura del tercer sector en esta lógica como intermediaria, (...) Hay una cultura de desconfianza bien potente, hay desconocimiento de cómo trabajar con las comunidades y siento que también hay un miedo a involucrarse realmente con las comunidades, por desconocimiento tal vez, pero en ese sentido creo que algo que aportan las ONG o estos perfiles más raros como los nuestros es que permiten romper un poco esas barreras del miedo” (Entrevista, oficina, 2021).

En el **ámbito privado** quienes suelen llevar adelante la participación son las consultoras quienes mayormente postulan a licitaciones y programas públicos como los del Minvu o MOP. “Si bien fundaciones y consultoras hacen más o menos lo mismo, las consultoras postulan a licitaciones públicas mientras que las fundaciones coordinan actores que pueden entregar financiamiento” (Entrevista, Académica 2, 2021). Se destaca la vocación de estas fundaciones de escuchar y trabajar con la comunidad “viéndola como inversión y solución, dándose a diferencia de un privado que piensa en lo eficiente, el tiempo de escuchar con un verdadero proceso participativo logrando proyectos mejores y sostenibles en el tiempo” (Entrevista, CNDU, 2021); que “responden a los anhelos de la comunidad de manera transparente, sin agendas ocultas” (Entrevista, oficina, 2021); y como con la participación como denominador común, “agarran *expertise*” en determinados temas o nichos específicos como CE en urbanismo táctico en calles; y MP en áreas verdes (Entrevista, Gore, 2021).

El **marco institucional** de las iniciativas en las que las fundaciones participan se vincula directamente con su **financiamiento**, habiendo dos vías principales, la contratación o donación de las empresas y las postulaciones a licitaciones públicas para proyectos o IPT. Si bien las cuatro fundaciones son donatarias del Registro de la Ley de Donaciones Sociales del MDSF, la cual

facilita la inversión social de las empresas con devolución por certificado de donación y rebajas arancelarias; los modelos de JAB y MP son más dependientes de estas donaciones, donde frente a la dificultad de sostenerlas en el tiempo buscan comprometerlas para el desarrollo urbano. La contratación por empresas es gran parte del modelo de CE donde además de impulsar proyectos propios, funcionan como una consultoría o empresa “las empresas privadas hoy son el 70% de los clientes y resto público, hace 4 años quizá era al revés... se evaluó si dividir aguas entre trabajo privado y público y se decidió empujar con fuerza el trabajo de la fundación, sin ánimos de lucro.” (Entrevista, CE, 2021). En el caso de US hay una mayor mixtura de fuentes vía emprendimientos, venta de proyectos, postulación a licitaciones del Gore o ministerios, aunque no participan de los IPTs por falta de años, categorías o dificultad de asociarse con las consultoras. “Tenemos la suerte de ser bien flexibles en nuestro modelo de negocio por decirlo de una forma, que si bien es sin fines de lucro igual tenés que ser rentable y sostenible” (Entrevista, US 1, 2021). Si bien desde la consultora entrevistada confirman que en los últimos años las fundaciones se han incorporado al sistema formal de licitaciones de diseños de espacios públicos para construcción o gestión de proyectos, desde la municipalidad sugieren una articulación posible para aprovechar su potencial, si las consultoras contrataran a una de estas organizaciones, ya que como expresan desde el CNDU “es un problema que estén en espacios autónomos creados por ellos, funcionan súper bien y están al margen de grandes procesos de toma de decisión urbana” (Entrevista, CNDU, 2021)

La especificidad y **características propias de las fundaciones** como su relación con los tiempos y las nociones de participación permiten también identificarlas como un actor específico. En relación al tiempo, por un lado se plantea que la rapidez aumenta la confianza y motivación de la comunidad gracias a que los “procesos de recuperación de espacios públicos barriales son rápidos, de 3 a 4 meses” (Entrevista, MP 1, 2021); y por otro que se están pidiendo más cosas en menos tiempo donde “en proyectos de 5 meses no se logra involucrar a todos los actores para aumentar la confianza y el involucramiento” (Entrevista, US 2, 2021); mientras que la presencia por años en el territorio de JAB es vista como un “plus” (Entrevista, Académica 2, 2021). Se afirma externamente que MP y CE tiene una intervención más puntual mientras que JAB y US “se toman más tiempo para producir vínculos y alianzas para una participación verdadera, densa, profunda” (Entrevista, académica 2, 2021). En relación a las **nociones de participación** MP la define como rápida y vinculante, US desde el involucramiento de todos los actores; mientras que desde los entrevistados externos la empresa ve en MP un espíritu emprendedor empresarial, el CNDU ve que CE se diferencia al no trabajar en temas de vulnerabilidad específicamente y el municipio destaca la forma del acercamiento y generación de confianza de US con la comunidad y de JAB el componente empresarial, la inclusión etaria y de

vecinos no organizados, ambos con trabajo en duplas arquitecto-social de perfiles profesionales en línea con la fundación.

“La cosmovisión de la organización le hace muy bien al modelo de participación, y habla de cómo van a quedar diseñados los lugares según su visión.” (Entrevista, municipio, 2021)

Las fundaciones se conforman como un actor con especificidades propias entre los actores de la participación urbana, por su característica de articulador e intermediario entre el ámbito público, privado y de la sociedad civil, que desde un aspecto positivo se reconoce su conocimiento de las comunidades, transparencia, flexibilidad y autonomía, rapidez, experimentación y adaptación y fomento de confianza, a pesar de presentar cierta dependencia de donación social empresarial, y no participar de grandes procesos institucionalizados de planificación urbana como los IPT.

4.1.4 Tipos y ejemplos de proyectos en espacios públicos del AMS

El análisis del accionar de estas fundaciones a partir de sus proyectos permite complementar los discursos para un mejor entendimiento de este actor. En relación con los proyectos de las fundaciones, se identifica su tipo, escala, foco en los espacios públicos, los proyectos ejecutados y, específicamente, los proyectos en espacios públicos del área metropolitana de Santiago destacados en las entrevistas.

JAB gestiona con la comunidad la materialización de **proyectos sociales y urbanos**, siendo estos últimos en pequeñas o medianas áreas urbanas como mejoramiento de equipamientos comunitarios, pasajes, fachadas, murales, recuperación de microbasurales, plazas y huertos. El foco en los espacios públicos es por el reflejo en el entorno habitado el resultado del fortalecimiento de la comunidad "hace que transitemos de lo más privado a volver a encantarnos con el espacio público" (Entrevista, JAB 2, 2021), siendo para ellos la escala barrio la más importante para los lazos y apropiaciones, “el componente urbano como medio para desarrollar proyectos sociales por detrás con la implicancia como excusa” (Entrevista, oficina, 2021).

“Gestionamos con la comunidad la materialización de proyectos sociales y urbanos sostenibles que respondan a problemáticas estructurales y a necesidades priorizadas por los vecinos (...) Todo nuestro proceso de intervención busca el fortalecimiento de la corresponsabilidad y empoderamiento comunitario por medio de estrategias de autogestión y traspaso del conocimiento adquirido a la comunidad.” (Sitio web, 2021)

Ejemplificando su intervención, de los 9 barrios de RM con 18 proyectos, del total de 50 proyectos en el apartado de “Recuperación y construcción de espacios públicos” se destacan en las entrevistas los barrios de La Quebrada y Blanca Vergara en Renca; Pie de Monte en La Reina por ser un piloto del GORE que midió la percepción del riesgo a incendio y se replica en otras comunidades; y el barrio El Castillo en La Pintana donde como sector vulnerable, periférico y con un basural, se hizo recuperación participativa de fachadas de los pasajes con un “Pintatón” gracias al aporte empresarial de pinturas y la organización de los delegados de pasajes. (Entrevistas, JAB 1, 2, CNDU, oficina, Gore, 2021)

MP realiza dos tipos de proyectos urbanos, plazas o en algunos casos parques, y patios educativos en colegios y jardines infantiles. “MP relevó un tema invisibilizado, de recuperar áreas verdes en las urbes, articular y crear tejido social entre la comunidad” (Entrevista, empresa, 2021). A partir del banco de proyectos conformado por postulación comunitaria, de la municipalidad, empresa o fundación, la plaza comunitaria se hace en un espacio público abandonado que la comunidad quiera recuperar o transformar y se cuente con el apoyo de la municipalidad para su sostenibilidad y el financiamiento de la empresa. La apuesta de MP por los espacios públicos como espacios de encuentro se da por su resultado físico y social de activación del espacio, además de poner foco en el entorno a diferencia de una política en Chile “super vivierendista”, con excepción del PQMB (Entrevista, MP 1, 2021).

“Percatándose de que, en materia de generación de ciudad y barrios, tanto el estado como varias organizaciones de la sociedad civil habían puesto su atención sobre todo en el tema de la vivienda, es que se propone trabajar en el espacio público” (Sitio web MP, 2021)

Ejemplificando su intervención, de los 94 proyectos de plazas en el AMS del total de 227 en RM y 319 totales en su sitio web, en las entrevistas se destacaron los proyectos, con nombres elegidos por la comunidad, de la Plaza de Todos en San Bernardo, por la transformación de un ex vertedero, la Plaza Villa el Sol La Esperanza de los Niños en Renca por el trabajo de consenso para retirar la reja de la plaza, y la Plaza Parwa en Renca por el nivel de organización de la comunidad. (Entrevistas, MP 1, 2 & empresa, 2021)

US trabaja en las tres escalas de urbanismo: vivienda, barrio y ciudad, tanto en proyectos de vivienda, campamentos, grandes proyectos urbanos, y privados de interés social, a partir de identificar la importancia que los espacios públicos tienen en todos los proyectos y escalas para la cohesión social y la recomendación del lugar.

“Lograr espacios para trabajar en conjunto baja la desconfianza y aumenta la cohesión social, la intervención física es excusa para lograr la cohesión social... El componente social de los proyectos va de la mano del espacio público como Caballo de Troya.” (Entrevista, US 2, 2021).

Ejemplificando su intervención, al menos 8 proyectos de la categoría “Procesos de participación e involucramiento ciudadano a gran escala” abordan principalmente los espacios públicos, dentro de los 25 proyectos de RM del total de 52 proyectos disponibles; destacándose en las entrevistas los proyectos del Núcleo Ochagavía en Pedro Aguirre Cerda, por el paso a escala ciudad, por la inversión privada como bien público y la transformación del edificio abandonado; Cerros de Chena en San Bernardo por sus indicadores, cantidad de metodologías y el involucramiento de actores incluyendo el “grupo motor-ciudadano”; y Mapocho Limpio-Carrascal, por la equidad territorial, el involucramiento y articulación público-privada-academia-sociedad civil, y la transformación de piloto a proyecto del Minvu y respaldo presidencial. (Entrevistas, US 1-2, CNDU, Gore, oficina, 2021)

CE lleva adelante proyectos de arquitectura, diseño y desarrollo urbano con intervenciones temporarias y acciones livianas, rápidas y baratas: “tácticas urbanas LRB”, para evaluar y testear proyectos e intervenciones, en torno a temas como movilidad, medioambiente, espacio público, capital social e identidad y economía local (Portafolio CEM, 2015, p.9). Se organizan en dos líneas de trabajo: las iniciativas de cohesión social que, si bien no transforman espacialmente, buscan aumentar niveles de confianza; y la transformación espacial de barrios y ciudades interviniendo y modificando el entorno construido, “buscan provocar una mirada distinta del espacio público para invitar a participar de un proceso de recuperación del barrio” (Entrevista, CE, 2021).

Ejemplificando su intervención, se encuentran 11 proyectos en espacios públicos del AMS del total de 34 proyectos publicados entre las categorías “prototipos y tácticas, arquitectura y urbanismo y cultura ciudadana”, destacándose en las entrevistas el proyecto Alameda Caminable, por el paradigma de movilidad y caminabilidad y la aplicación de la medición de impacto traspasada por Gehl; el proyecto Calles Compartidas por ser un piloto de política pública y la legitimación de la ONU como “buena práctica” (Sitio Web, ONU, 2021); y el Gran Malón, con uso del espacio público, por la confianza interpersonal, la cantidad de capacitaciones, y su extensión a otras comunas y regiones. (Entrevista, CE, Gore, CNDU, municipio, 2021)

Las fundaciones analizadas comparten un fuerte componente de trabajo en proyectos de intervención sobre espacios públicos, de diferente tipo o escala reflejando el modelo de cada una, pero identificando su importancia como entorno barrial de la vivienda que refleja los lazos, apropiaciones, confianza y cohesión social. Esto se refleja en la selección de proyectos destacados por ser espacios a recuperar, por el trabajo social realizado o el impacto logrado. Sus características como el tipo de intervención, actores y metodologías; y su distribución territorial, con foco en zonas vulnerables especialmente JAB y MP, se releva en las Figuras 7, 8 y 9.

50 Proyectos de Recuperación y construcción de espacios públicos
9 Barrios en RM
18 Proyectos en espacios públicos

TIPO: pequeñas o medianas áreas urbanas: mejoramiento de equipamientos comunitarios, pasajes, fachadas, murales, recuperación de microbasurales, plazas y huertos

FOCO EEPP: el resultado de comunidad fortalecida se refleja en entorno habitado, importancia de escala barrio para lazos y apropiaciones

PROYECTOS DESTACADOS EEPP AMS: Descripción, actividades y actores principales

EL CASTILLO
La Pintana | 2010-2014

- Erradicar vertedero ilegal en periferia vulnerable con mejoramiento de pasaje, remodelación y construcción de plaza
- Gestión del comité de pasaje para Pintatón y talleres comunitarios de intervención
- Organizaciones sociales y muralista



PIE DE MONTE
La Reina | 2017

- Implementación piloto levantando conocimiento y percepción del riesgo, luego replicado
- Mapeo comunitario, construcción colaborativa de estrategias y devolución
- Gore, Santiago Resiliente, comunidad de jivv



LA QUEBRADA Y BLANCA VERGARA
Renca | 2018-2020

- Construcción de invernadero-compostera, mejoramiento de plaza y sede
- Construcción participativa, taller de tejidos, plantación comunitaria
- Orgs. sociales y estudiantes arquitectura UC



319 Proyectos relevados
227 Proyectos en RM
94 Plazas en AMS

TIPO: plazas o algunos parques, y patios educativos, espacio público abandonado que comunidad quiera recuperar con apoyo de municipalidad

FOCO EEPP: área de vacancia por una política vivandista

PROYECTOS DESTACADOS EEPP AMS: Descripción, actividades y actores principales

LA PLAZA DE TODOS
San Bernardo | Oct-2017

- Recuperar vertedero ilegal con área verde mejorando entorno, salud y seguridad
- Diagnóstico, diseño y construcción participativa
- Voluntarios del Cesfam contiguo



PLAZA VILLA EL SOL
Renca | Nov-2018

- Intervención de espacio "vacío" con ilícitos, para encuentro de niños y generación de redes sociales
- Proyecto y construcción participativa con consenso de retiro de reja y activación de vecinos
- Vecinos, funcionarios y voluntarios



PLAZA PARWA
Renca | 2018-2020

- Recuperación de plaza con una comunidad muy organizada y autogestiva
- Construcción participativa, y activación
- JJVV y vecinos y voluntarios



Figura 7. Síntesis Proyectos JAB-MP **Fuente:** Elaboración propia

52 proyectos relevantes
25 en RM
8 en espacios públicos RM

TIPO: escala vivienda, barrio y ciudad en proyectos de vivienda, campamentos, participación de grandes proyectos urbanos, e integración de los proyectos privados de interés social.
FOCO EEPP: importancia en todas las escalas de proyectos para la cohesión, y su recomendación
PROYECTOS DESTACADOS EEPP AMS: Descripción, actividades y actores principales

NUCLEO OCHAGAVIA
Pedro Aguirre Cerda | 2014-2016

- Transformación de edificio abandonado con centro cívico, proyecto privado con participación comunitaria, escala ciudad
- Recorridos de duelo del lugar y formación grupo motor



CERROS DE CHENA
San Bernardo | 2017-2018

- Dar continuidad al proceso de participación del concurso de cerro isla recuperándolo como espacio público
- Encuentros, recorridos, mesas de trabajo y activaciones
- Gore, dos municipalidades, arquitectos, grupo motor



-MAPOCHO LIMPIO CARRASCAL
Quina Normal y Cerro Navia | 2018

- Remediar la desigualdad urbana con parque piloto publico-privada, escaló hacia el Minvu
- Articulación de actores, diseño y construcción participativa
- Gore, dos municipalidades, academia



34 proyectos y procesos relevantes
11 en espacios públicos RM

TIPO: iniciativas de cohesión social en espacio público aumentando confianza, y modificación del entorno construido con intervenciones temporarias, rápidas, livianas y baratas
FOCO EEPP: provocar una mirada distinta del espacio público invitando a participar del proceso de recuperación
PROYECTOS DESTACADOS EEPP AMS: Descripción, actividades y actores principales

ALAMEDA CAMINABLE
Santiago | Mar-abr-2017

- Implementación piloto de movilidad aumentando área peatonal en cruce, para cambio de paradigma
- Medición colaborativa antes y después, árbol de ideas, observación de Gehl, pintura colaborativa
- Gore, Gehl, Transporte



CALLES COMPARTIDAS
Santiago | May-Nov 2016

- Piloto de distrito bajo en carbono con tácticas de movilidad, replicado en el exterior y reconocido por ONU
- Referente de UK, ciclovía experimental colaborativa, sensores y contadores
- Consultora internacional, Min. ambiente y transporte, agencia comunicaciones, organizaciones ciclistas

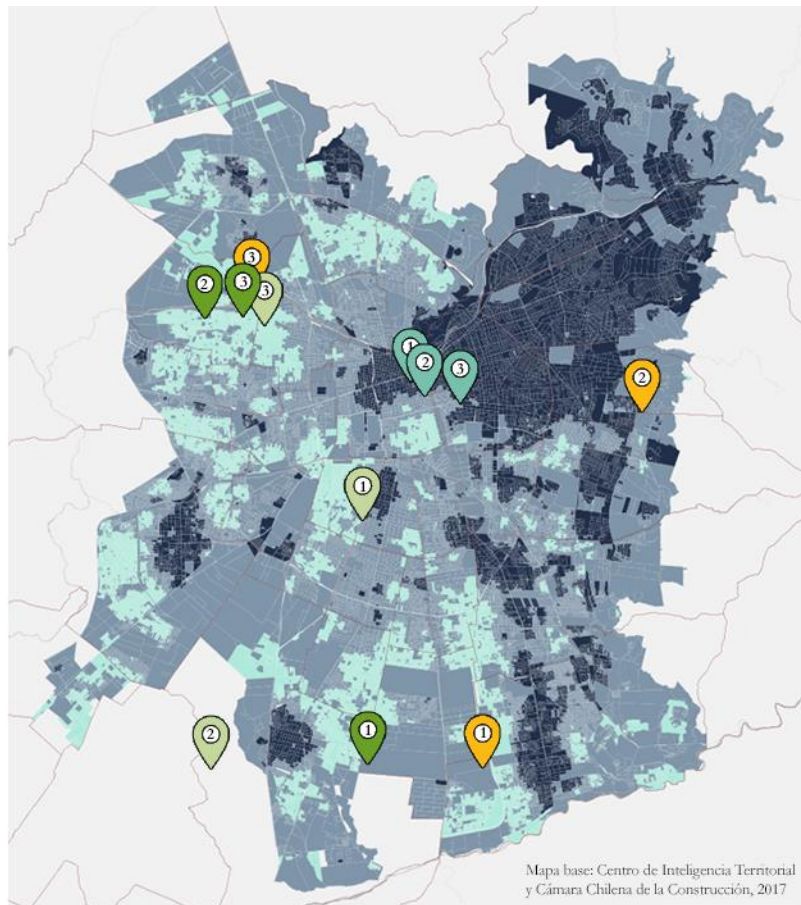


MALON URBANO
Providencia | desde 2013

- Mesa anual compartida con comida colaborativa ocupando el espacio público para generar vínculos y confianza
- Autogestión vecinal, capacitaciones y distribución de kits, y medición de impacto
- Red de maloneros y red de embajadores



Figura 8. Síntesis Proyectos US-CE Fuente: Elaboración propia



	FUNDACIÓN JAB JUNTO AL BARRIO	Fundación miparque	URBANISMO SOCIAL	CIUDAD EMERGENTE
2010	1 - El Castillo, La Pintana			
2013			1 - Nucleo Ochagavia	
2016				1 - Calles Compartidas, Santiago
2017	2 - Pie de Monte, La Reina	1 - Plaza de Todos, San Bernardo	2 - Cerros de Chena, San Bernardo	2 - Alameda Caminable, Santiago
2018	3 - La Quebrada y Blanca Vergara, Renca	2 - Plaza Villa el Sol, Renca	3 - Mapocho Limpio	3 - El Gran Malon, Providencia
2019		3 - Plaza Pargua, Renca		

Figura 9. Proyectos destacados en localización y línea de tiempo **Fuente:** Elaboración propia

5.1 PARTICIPACION

Ante el enfoque de participación particular hallado en las cuatro fundaciones, se desarrolla en el siguiente capítulo los resultados respecto al análisis de las estrategias de participación a partir del diseño y desarrollo, los participantes alcanzados y los resultados.

5.1.1 Estrategias de participación: etapas, metodología e involucramiento

JAB se encuentra en transición de su modelo de inserción de 3 años a uno de desarrollo de proyectos de un 1 año a partir del 2021. Su estrategia de participación y desarrollo de proyectos se estructura históricamente en cuatro etapas principales: selección de barrios, vinculación y diagnóstico, desarrollo de programas y proyectos y sostenibilidad. La participación a lo largo del proceso tiene diferentes grados de influencia e involucramiento “no es estática ni estable, ni con mismos niveles de influencia (...) se incorpora a la comunidad desde el inicio porque si el proyecto no nace de las necesidades de la comunidad, y no la considera desde su génesis a largo plazo no será cuidada o habrá encuentro en el espacio público.” (Entrevista, JAB 2, 2021). Relacionando etapa e involucramiento, el diagnóstico y diseño busca la cogestión, el ajuste del proyecto es consultivo, y la ejecución técnica es informativa mientras que los detalles de terminación son colaborativos porque “la autoconstrucción permite vinculación y apropiación”; finalizando con un plan de mantención conjunto entre el municipio y la comunidad. Sus metodologías incluyen la “caja de herramientas”, mapeos y “marchas exploratorias”, tomando de referentes la “innovación que se va haciendo con herramientas de la educación popular”, y adaptando el formato para un mayor alcance a procesos híbridos o digitales. (Entrevista y sitio web, JAB, 2021)

MP implementa una estrategia de participación cuyas etapas principales son una previa de 1 o 2 meses para búsqueda de comunidades y financiamiento, un diseño participativo de 6 a 8 semanas, una construcción de 2 meses y un día, y un seguimiento de 1 año. Los talleres están mayoritariamente estandarizados con diseño con pauta, objetivos y producto, contando con un “kit de herramientas” por ejemplo para conocerse y llegar al consenso; imágenes referentes para transparentar expectativas de diseño; y la adaptación a las características de cada comunidad trabajando desde vínculos a presupuestos participativos. Respecto al involucramiento este también es variable según las etapas, “es un proceso muy vinculante con una etapa de diagnóstico y diseño súper participativa, la construcción no tanto” (Entrevista y sitio web, MP, 2021)

US si bien afirma que en su estrategia de participación “las etapas no son consecutivas sino circulares”, inicia su proceso con un diagnóstico previo para evaluar factibilidad y “línea editorial”, seguido de la articulación de actores para lograr su involucramiento al que “apuestan fuerte”; un proceso de diseño con la comunidad en paralelo al diseño del “plan de salida” para el uso posterior a la construcción técnica, ya que “nosotros salimos pero ellos se quedan”, siendo

responsables de esas confianzas creadas. Las metodologías utilizadas en las distintas etapas para las mesas, reuniones, recorridos, talleres y coordinaciones, se consolidan en su “banco de metodologías”, a partir de su experiencia y buscando realizar un “experiencia” participativa. El formato –híbrido, online o presencial- se define según el diagnóstico. El involucramiento de todos los actores es más fácil de lograr en los procesos más largos, y siendo mayor en la etapa inicial y en la salida, ya que en el medio la fundación profundiza en temáticas o grupos específicos. (Entrevista y sitio web, US, 2021)

CE basa su estrategia de participación en la aproximación del emprendimiento ágil, iterando de manera circular entre las etapas de implementación, medición y aprendizaje, en el tiempo mínimo posible; invitando a producir pilotos preparando la intervención junto a las personas, incluyendo el levantamiento de datos si es necesario con una herramienta de medición *ex-ante* y *ex-post*. Utilizan herramientas de medición cualitativas y cuantitativas como “árbol de ideas”, contadores, sensores, y encuestas. Las metodologías aplicadas tienen una lógica de laboratorio “un proceso experimental de pruebas sujeto a mediciones para generar aprendizajes”, por lo que no hay un solo método sino un “set de herramientas”, con tácticas LRB. Los referentes son el Enfoque o Teoría de las Capacidades y el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación. (Entrevista y Sitio web, CE, 2021)

En todos los casos las etapas se estructuran en una etapa previa o inicial que implica la búsqueda de financiamiento, factibilidad, diagnóstico y articulación de actores; una etapa central equivalente al desarrollo de un proyecto urbano con diagnóstico y diseño, construcción, y una etapa final post-proyecto de seguimiento con planes de salida, siendo esto un acompañamiento poco común en los proyectos urbanos. La duración de estas etapas varía significativamente siendo en algunos casos un desarrollo de días o de 3 a 5 meses, hasta estrategias completas que van del año y medio a 3 años. Las metodologías implementadas surgen a partir de referentes y su propia experiencia consolidándose en “cajas, kits, set o bancos” de herramientas y metodologías adaptables según las etapas, actividades, objetivos, productos, comunidades y formato. El involucramiento buscado varía según cada etapa, la metodología implementada y el actor involucrado, incluyendo una combinación de instancias consultas, informativas, colaborativas y cogestivas. Considerando las variaciones, se ve en la Figura 19 el esquema síntesis representativo.

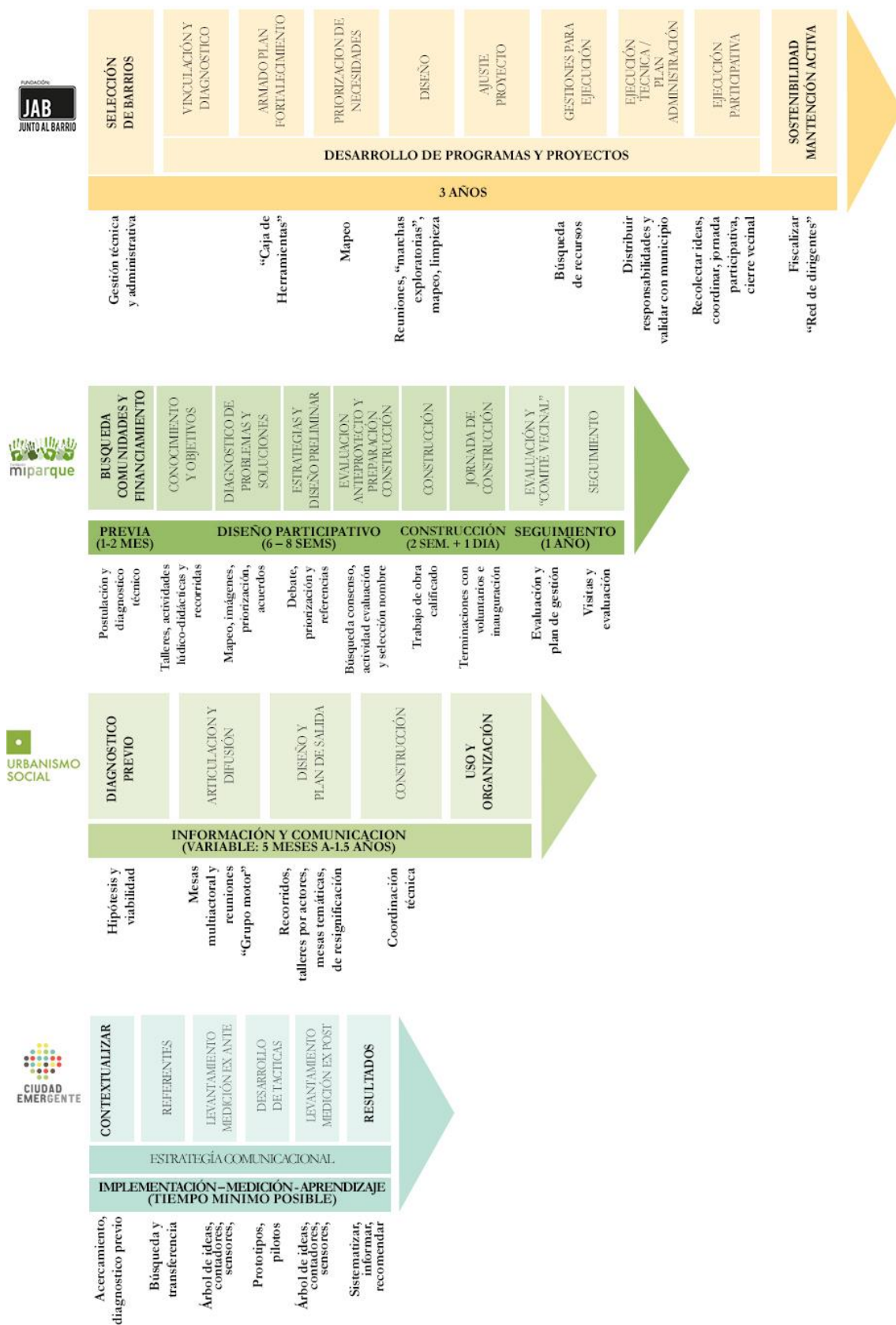


Figura 10. Síntesis estrategias de participación JAB-MP-US-CE **Fuente:** Elaboración propia

5.1.2 Participantes: alcance y perspectiva de género

El involucramiento y resultados de las estrategias de participación están relacionados tanto al diseño de las etapas y metodologías analizadas, como a la convocatoria y compromiso de los participantes dado por la cantidad de personas, sus características, su permanencia en el proceso, su compromiso y disponibilidad.

El aumento o disminución de la participación varía en relación con las etapas y duración de los procesos vinculado al efecto contagio y a visibilizar su influencia y materialización. Se indica por un lado que está va de menos a más, partiendo con escasos vecinos, que al ver que las “cosas ocurren o se transforman aumenta la participación porque llama la atención, y al repetir un segundo ciclo más aun, como bola de nieve” (Entrevista, CE, 2021) así como por naturales “curvas de participación” siendo mayor en determinados momentos, siendo en procesos más largos menor en el diagnóstico y “más cercanos a ver realidad el sueño aumenta la participación”, especialmente en la construcción al querer saber respecto a las externalidades negativas (Entrevista, US 2, 2021).

“Cuando las iniciativas tienen que ver con espacios concretos el involucramiento es más fácil y natural, y su profundidad depende de las metodologías y enfoque.” (Entrevista, consultora, 2021)

Los participantes de las estrategias de participación son muchas veces referenciados de manera homogénea como “comunidad” o “vecinos y vecinas”, siendo que muchas de las complejidades señaladas remiten al entendimiento de la especificidad de quienes son los participantes reflejándose en las decisiones de convocatoria, formato, actividades, duración e involucramiento. La variable de la perspectiva de género se integra al enfoque del modelo de la fundación como a las estrategias participativas, en su sentido interseccional incluyendo género, edad, cultura, educación, entre otros.

“la perspectiva de género en general enriquece a la participación, porque de algún modo te obliga a pensar en horarios, en espacios, te obliga a pensar en la forma para que se adapte y para que le haga sentido a todos...Ciertamente le incide y desafía a los procesos, incorporar esa perspectiva. Sobre todo, cuando pensamos en género en el sentido más amplio, que el género te trae también la variable intergeneracional” (Entrevista, CNDU, 2021)

Con relación al género, se pudo apreciar que la participación está **feminizada**, siendo las mujeres quienes más participan de estas actividades, tanto vecinas y dirigentas, siendo el principal desafío el convocar a hombres. Las entrevistadas de MP confirman que son más mujeres en sus registros

de participantes, aun siendo los talleres en días de semana luego del horario laboral; la entrevistada de JAB contabiliza casi tres cuartos de mujeres participantes incluyendo talleres de niños y ejecución; el municipio en torno a un 80% de participación femenina tanto dirigentes como asistentes y el entrevistado de la oficina ve un 95% de mujeres de 40-60 años como participantes, dueñas de casa, líderes de territorios vulnerables. Las entrevistadas de MP, US y la empresa ven una mayor participación masculina en las instancias o proyectos de construcción, por la asociación del trabajo comunitario al cuidado de la casa, a la réplica de lógicas patriarcales de la división sexual del trabajo y a que las mujeres llevan la carga familiar. Mientras que el entrevistado de JAB y el Académico 1 identifican a las mujeres con una visión colectiva de la recuperación de espacios y con las organizaciones de barrio, la entrevistada municipal ve una falta de apertura del hombre a sentirse parte del tema o convocado; por lo que desde MP buscan una mayor participación de los hombres y desde el municipio mencionan la posibilidad de cuotas para lograr la equidad. (Entrevista, MP, JAB, US, municipio, oficina, académico 1, 2021)

“Participan más las mujeres porque se replican prácticas patriarcales de la mujer en la casa y el hombre trabaja” (Entrevista, US 2, 2021)

“Las juntas son de vecinas porque los barrios chilenos son matriarcales y en las poblaciones las mujeres llevan la carga familiar” (Entrevista, empresa, 2021)

“Hay una brecha de género para el otro lado, donde los hombres se restan de la participación” (Entrevista, oficina, 2021)

A pesar de que la participación de las mujeres sea mayor en los procesos participativos donde “el espacio de la toma de decisión de lo público esta feminizado en el ámbito comunitario y barrial” (Entrevista, JAB 2, 2021), la decisión de la política pública está masculinizada: “las mujeres participan más, pero la decisión después probablemente la tome un hombre” (Entrevista, CNDU, 2021), replicándose la brecha de género más tradicional.

El enfoque clásico del conteo superficial y binario de hombres y mujeres requiere ser complementado con un trabajo específico con **disidencias** ya que “la incorporación de la perspectiva de género en las políticas públicas ha avanzado lentamente y el ruido que generan las disidencias no se puede desconocer” (Entrevista, académica 2, 2021). Para evitar sesgos, la perspectiva de género no se trataría sólo de representatividad, sino que debe ser una práctica de diseño considerada a priori, por parte de quien implementa la participación (Entrevista, Labgob, 2021).

La consideración de la variable **etaria** incluye a niños, adultos mayores y especialmente jóvenes, quienes resultan difíciles de convocar a los procesos participativos: “cuesta que participen los jóvenes” “a los jóvenes no sabemos llegar” “los jóvenes están escépticos” (Entrevista, MP, oficina, académica 1, 2021). Para contrarrestar esto, y lograr un mayor alcance y diversificación, se hace convocatoria directa en las plazas sin mediar dirigentes, ampliando también a grupos

informales identificados en el diagnóstico (Entrevista, MP, 2021), se busca diversificar relaciones sociales “como adultos con niños”(Entrevista, JAB 2, 2021), mostrando que “hay un desafío de reconocer estrategias de participación distintas según la persona” como por ejemplo hacer un encuentro online, incorporado en contexto de pandemia, con los jóvenes y presencial con los adultos mayores (Entrevista, Oficina, 2021).

La incorporación de la perspectiva de género a **nivel metodológico** tiene un escaso desarrollo, consistiendo en el registro de participantes diferenciando por género, en abordar las problemáticas emergentes de los talleres, o desarrollando talleres específicos para mujeres, infancias, o adultas mayores, incorporando la interseccionalidad.

Para trabajar este componente, MP lleva un registro de género y edades que participan, enfocando la difusión a toda la comunidad y abordando las inequidades de género en el uso de los espacios que emergen en los mapeos colectivos “No tenemos herramientas concretas para trabajar el género sino que está más en como abordan o problematizan lo que emerge”; JAB también problematiza las prácticas en el trabajo de fortalecimiento, sin una metodología sino a partir de una visión de la diversidad en género y rangos etarios; US armó internamente una “comisión de género”, incluyendo en el diagnóstico reuniones separadas o recorridas con mujeres, espacios para “les niñas” de las dirigentas, una “auditoria de género” del diseño con adultas, adultas mayores y disidencias; y CE, en la medición del impacto de los proyectos observando un aumento de uso por mujeres ante la peatonalización o incorporación de ciclovías “donde las mujeres se sienten más seguras”. Desde el Gore encontraron que el solo hecho de incorporar indicadores de género en los proyectos impulsaba a cuestionarse el tema. (Entrevistas, MP 1, JAB 2, US 1,2, CE, Gore, 2021).

A pesar de incorporarse en la teoría y lo discursivo, se indica que en la práctica se debe ir más allá de las cuotas, considerando que se tengan las mismas posibilidades de participar, buscando los espacios para que ambos puedan estar e incorporándolo en el diseño de las estrategias y en las metodologías, teniendo en cuenta la mirada interseccional:

“Tenemos en claro que hay que diseñar en función de género, pero no lo tenemos incrustado en la metodología como cuota ni parte del proceso o separado, no está pensado hoy así.” (Entrevista, LabGob, 2021)

“Una cosa es que se pida enfoque de género en las licitaciones o términos de referencia o señale que es importante y otra es cómo se lleva a la práctica, cómo se usa y vincula con la iniciativa. (...) es super habitual que al final se aborden por un cliché, porque es políticamente incorrecto no aplicarlo” (Entrevista, consultora, 2021)

A pesar del diseño de las estrategias de participación se observa una variación en cantidad de participantes a lo largo del proceso, según las etapas y la convocatoria, presentándose un sesgo de género femenino y etario adulto: adultas, vinculado a la feminización del trabajo comunitario como tarea de cuidado. Metodológicamente se reconoció no haber un desarrollo específico de herramientas, siendo lo más extendido el conteo segregado y el abordaje de temas emergentes, destacando una comisión interna de género e indicadores de género. Por esta razón, los esfuerzos están en la convocatoria de hombres, jóvenes, así como niños y disidencias; en incorporar la variable interseccional e incorporar a priori la perspectiva de género al diseño de las estrategias.

5.1.3 Efectividad: proceso, resultados e impacto de la participación

En función del resultado del proceso participativo y el involucramiento de los participantes, hay un fuerte vínculo entre la materialización del proyecto como el resultado físico-material, y el resultado social de apropiación del espacio público y mejora de la cohesión y confianza. Los resultados, pensados desde la participación efectiva en términos de incidencia en la toma de decisiones, fueron relacionadas en las entrevistas con las evaluaciones y los indicadores de “éxito” de una estrategia participativa, como el reconocimiento de la necesidad de tiempos, equipos y recursos, si las personas se involucran o si se cumple con los objetivos propuestos. “Participación efectiva o exitosa no son sinónimos pero parientes” (Entrevista, académica 2, 2021)

El **proceso** es evaluado principalmente por la cantidad de participantes, complementándose con que se sientan involucrados, se conformen grupos comunitarios como el “grupo motor”, se establezcan consensos, haya equipos con capacidad de escucha y se concreten los objetivos de las etapas. Del indicador básico de cantidad no hay un número mínimo establecido y se relaciona con su permanencia en el proceso. MP indica que para que funcione es necesario 15 personas, que al no ser las mismas durante todo el proceso deben dejar constancia de los acuerdos previos. JAB indica que mientras que el MDSyF exige un porcentaje de beneficiarios, ellos buscan incluir los distintos rangos etarios, “aunque sabemos que la cantidad que asiste no garantiza la participación efectiva” (Entrevista, JAB 2, 2021). US coincide en buscar cantidad y representatividad de participantes según el diagnóstico previo, así como la cantidad de instancias asistidas como indicador de involucramiento y “se hace una matriz de indicadores de éxito según el actor y dependiendo del tiempo del proyecto” (Entrevista, US, 2021).

En la mirada externa a las organizaciones, se considera que el aumento de cantidad y permanencia está vinculado a la devolución y visibilización de la incidencia en las decisiones por quienes gestionan la participación (Entrevista CNDU, 2021), una responsabilidad con la participación cercana a un 2%, considerando “un éxito si llegan 30 de 500 vecinos” (Entrevista,

municipio, 2021); un foco en la cantidad como “una lista *check-list*, un enfoque cortoplacista, de objetivos basales” (Entrevista, oficina, 2021); una falta de causalidad entre la cantidad de participantes y un producto óptimo pudiendo ser un proceso eficaz con pocos participantes: “en el país hay poca sensibilidad respecto a los indicadores para medir el éxito del proceso participativo, no hay definición de que es exitoso.” (Entrevista, consultora, 2021).

Los **resultados** del proceso son medidos desde los metros cuadrados recuperados o construidos y la cantidad de vecinos impactados, esperando que las necesidades planteadas hayan incidido en el diseño, el programa del proyecto, en lo creado y construido. Desde el municipio ven como evaluación cualitativa que el diseño recoja la vivencia, necesidades e historia del barrio para su durabilidad reflejándose en el discurso de los vecinos como “ojalá lo cuiden”, aunque “siempre hay una evaluación cualitativa de los espacios en el imaginario, pero se sistematiza poco, cuesta medir y ordenarlo.” (Entrevista, municipio, 2021). Desde el Gore se indica la importancia de la devolución sobre los resultados de los procesos para evitar el desgaste a partir de saber qué tan efectiva fue, si se influyó en la decisión, si sus horas invertidas impactaron (Entrevista, Gore, 2021).

El **impacto** de estos procesos participativos es observado principalmente en la utilización, activación y apropiación del espacio público generado, y se espera impacte en el aumento de oportunidades en el territorio y en la consecuente mejora social de los vínculos, confianza, cohesión y capital social. El “efecto contagio” hacia nuevos espacios u oportunidades se visibiliza en la generación de vínculos entre quienes quedan en el territorio, y en “si el proyecto en el que estuvimos se volvió atractivo para que aparezcan otras oportunidades que lleguen al territorio a favor de quienes viven ahí” (Entrevista, US 2, 2021), o, como en el caso de los Malones Urbanos de CE se mide el impacto en los niveles de confianza interpersonal según una línea de base de una encuesta mundial (Reporte GM, 2019). El uso y apropiación positiva por la comunidad podría evaluarse desde una distancia temporal con el proyecto, como ser a 3 años del proceso (Entrevista, oficina, 2021) o si a los 6 años hay una organización liderando el trabajo comunitario y hay un control comunitario del espacio público: “éxito es cuando la comunidad logra cuidar y dar uso al espacio comunitario de la manera que fue pensado” (Entrevista, JAB 2, 2021); siendo que “un indicador de participación efectiva es que la comunidad se lo apropie, se sienta parte, use y transforme” (Entrevista, CNDU, 2021). Para incorporar esto, en el caso de MP están con un piloto de hacer observaciones de uso a través de dirigentes o vecinos cercanos (Entrevista, MP, 2021).

“El indicador clave que demuestra que fue un proceso exitoso es que se sigan haciendo cosas en la plaza, o arreglando, demostrando preocupación, que se apropiaron del espacio y mejor aún con actividades comunitarias o se organizan para recuperar espacio cercano” (Entrevista, MP 1, 2021)

La distancia entre lo efectivamente evaluado y lo aspirado o deseado refleja la falta de consenso respecto al sistema de medición y evaluación y su dificultad de implementación. Este es realizado en el proceso a partir de la cantidad, representatividad, involucramiento, permanencia, generación de grupos comunitarios, y la concreción de los objetivos; en los resultados a partir de los metros cuadrados y la cantidad de beneficiarios; y en el impacto es donde hay menor sistematización, percibiéndose a partir de la activación, apropiación, confianza y vínculos generados a lo largo del tiempo.

6.1 INNOVACION Y REPLICABILIDAD

En el siguiente capítulo se aborda el enfoque de innovación incorporado, la innovación metodológica y el rol de la pandemia en ello, y la replicabilidad del modelo innovador.

6.1.1 Enfoque de innovación en el modelo

JAB, asocia la innovación a la creatividad como mecanismo de adaptación. Si bien no explicitan a la “innovación” en el planteo base de su modelo de trabajo, podría considerarse innovador su modelo de fortalecimiento de dirigentes sociales mediante proyectos sociourbanos. Si afirman que se requiere innovación para lograr procesos participativos vinculantes en un corto tiempo y ante una crisis de confianza en el sistema político, público, territorial y microsocial:

"No es q nos pongamos como el corolario de somos innovadores sino más bien estamos tratando de adaptarnos a los procesos que vamos viviendo y va exigiendo en el fondo ir desarrollando la creatividad." (Entrevista, JAB 2, 2021)

MP, incorpora en la sistematización de su modelo de trabajo a la innovación en asociación a los cambios y aprendizajes, como los tiempos de su modelo, la reflexión y sistematización constante, la comunicación y encuentro interdisciplinar y la incorporación del paisajismo. En su línea de tiempo identifican la innovación como el resultado de la superación de un nudo crítico a partir de los cuales la organización ha mejorado sus procesos, “las innovaciones que han robustecido el modelo de trabajo” (Sistematización, 2018, p.24) como la incorporación del área social frente a la sobrecarga de arquitectos, la institucionalización del seguimiento y acompañamiento comunitario frente a la rigidez del modelo, y la postulación comunitaria de proyectos. “Tratamos de innovar siempre” (Entrevista, MP, 2021).

US asocia la innovación a la creatividad, al repensar soluciones, incorporándola en su presentación: "innovamos en la forma de hacer ciudad: conocemos el problema, estamos dispuestos a re-pensar nuevas soluciones" (Sitio web US, 2021), como por ejemplo a través del

apartado organizador de proyectos: "Innovación en proyectos públicos urbanos" que incluye a un laboratorio de innovación, un encuentro de mujeres interseccional y un taller sobre acoso callejero. Indican que innovar no es estar a punta de tecnología sino constantemente recrear, rehacer y generar nuevas soluciones a partir del problema: "La creatividad y la innovación es parte de cómo hacemos las cosas en la fundación" (Entrevista, US 2, 2021).

CE asocia la innovación a la innovación social y la participación ciudadana de su urbanismo táctico, incorporándola en su autodefinición "Ciudad Emergente es un productor de innovación urbana", "Buscamos mejorar la calidad de vida en ciudades con procesos de innovación social de alto impacto" (Sitio web, 2021) y en la definición de sus proyectos como procesos de innovación social en participación ciudadana "hemos impulsado con mucha fuerza esta idea de ocupar la calle como un espacio de participación ciudadana" (Entrevista, CE, 2021):

"Nuestros proyectos comprenden múltiples escalas; acciones de corto plazo entendidas como urbanismo táctico, procesos de innovación social en participación ciudadana, proyectos de diseño urbano, arquitectura y estrategias de planificación de ciudades de largo plazo." (Memoria CEM, 2019, p.14)

Los entrevistados académicos y expertos al reflexionar sobre la innovación, en algunos casos es vista como una palabra "complicada" por su uso empresarial y político, pero luego entendida fundamentalmente como el cambio, lo nuevo, lo intersectorial, el cuestionamiento y la conexión con oportunidades. Entre la diversidad de lecturas, se propone avanzar en vías más profundas y transformadoras de manera intersectorial, incluyendo al privado de otra manera y al MDSyF (Entrevista, oficina, 2021), que sin la imposición extranjera de participación para el financiamiento, "hubiesen seguido siendo tradicional en las oficinas de las instituciones" (Entrevista, consultora 2, 2021); la conexión de los ciudadanos con otras oportunidades, fortaleciendo las organizaciones: "la innovación de las fundaciones en ayudar a instalar temas de otras partes del mundo por sus profesionales conectados, contactando a los ciudadanos con estos temas" (Entrevista, académico 1, 2021); mayores posibilidades de innovar de las fundaciones por su autonomía, flexibilidad y equipo alineado, no siendo los únicos que innovan en la participación (Entrevista, académica 2, 2021); y viendo que "la participación ciudadana es requisito de innovación", indicando que una solución nueva no puede considerarse innovadora si en su proceso no involucró o validó con la comunidad, entendiendo a la innovación desde el valor para el usuario, los procedimientos institucionales y si cumple con su finalidad (Entrevistado, Labgob, 2021).

El enfoque de innovación es incorporado mayoritariamente en el planteo del modelo de las fundaciones, siendo identificada por las fundaciones como un componente de su quehacer vinculado a conceptos como la creatividad y los cambios, en coincidencia con los entrevistados externos quienes adicionalmente destacan la capacidad de experimentación, la inclusión de actores y las conexiones permitidas.

6.1.2 Enfoque de innovación desde lo metodológico y el papel de la pandemia

JAB considera que su búsqueda de innovación metodológica está en tratar de incorporar a los diferentes usuarios como los jóvenes, y que se mantengan en el tiempo, a través de estrategias digitales en redes sociales y metodologías entretenidas y llamativas “no tan tradicionales” (Entrevista, JAB 2, 2021). Desde el análisis de los proyectos, podría entenderse como metodologías innovadoras la co-gestión realizada entre los diferentes actores, o metodologías como el “Pintatón” de murales incorporando a los niños, niñas y adolescentes nacionales y migrantes mediante el creole.

MP, incorporan la innovación en las dinámicas de intervención según las distintas comunidades, el desarrollo de nuevas estrategias arquitectónicas y metodologías de trabajo comunitario, el seguimiento con evaluación y aprendizajes como capacitaciones de placeros y vecinos que son valoradas por los municipios (Sistematización, 2018). Adicionalmente en la entrevista destacaron el estar buscando referentes de prácticas de distintos lados como el *Design Thinking* con dinámicas menos estructuradas para vincular y generar confianza según cada comunidad como lo hacen con las marchas con los niños, en las formas de difusión, los talleres y el monitoreo exhaustivo.

"las metodologías propuestas no tienen que establecer pautas de trabajo rígidas para seguir con las comunidades, sino orientarse hacia una innovación en las dinámicas de intervención social y diseños en función de las distintas comunidades con que se trabaja. (...) Esto obliga a los equipos a plantearse cada proyecto como un proceso nuevo, que debe ser enfocado con estrategias innovadoras para cada una de las comunidades." (Sistematización, 2018, p. 28-47)

US incluye la innovación metodológica desde su presentación "La innovación social y el sentido de urgencia son nuestra forma de hacer que las cosas pasen" (Sitio web US, 2021), destacando proyectos de plataformas de reactivación económica local, la creatividad del equipo de perfil emprendedor “corriendo el límite de lo posible”, haciendo metodologías “lo que tiene que ver con creatividad e innovación” (Entrevista, US 2, 2021) para llegar a otros públicos y grupos excluidos, como jóvenes, hombres, trabajadores, con espacios alternativos como la virtualidad.

“No hay ningún proyecto igual a otro por la metodología que ocupamos, y ahí permanentemente estamos innovando y creando nuevas metodologías de participación en función al diagnóstico y a las personas” (Entrevista, US 2, 2021).

CE integra fuertemente la innovación metodológica en su discurso, destacando el crear e instalar nuevas formas de participación asociándolo a lo distinto, a lo lúdico, y a la réplica “crear cosas distintas que se han transformado en *mainstream* (...) que sean fáciles, entretenidas, auto gestionadas, y que luego se repliquen y contagien a otros.” (Entrevista, CE, 2021), como El Gran Malón replicado en diferentes años, comunas y regiones y formatos “Nuestros beneficiarios directos (...) reciben de forma directa las metodologías de innovación que desarrollamos.” (Memoria CEM, 2019, p. 25). Relacionan la innovación de sus prototipos y metodologías con la aplicación del emprendimiento ágil al urbanismo (Sitio web CE, 2021)

La relación entre innovación metodológica y formatos es planteada por las entrevistadas del CNDU y el Gore. Si bien el formato mesas o taller puede parecer tradicional o conservador, las organizaciones constantemente buscan innovar en cómo atraer, hacer que participen, generar momentos lúdicos de vinculación entre actores y posibilitar mejores diálogos como por ejemplo mediante plataformas digitales, teléfonos, video llamadas. Respecto a la vinculación con actores, si bien la Oficina no ve innovación en la dependencia empresarial por los ya 10 años de RSE, MP destaca además de su constante re-analizar y re-chequear sus procesos, el relacionamiento con sus socios, voluntarios y municipalidades, logrando plazas no estandarizadas y mantención municipal (Entrevistas, CNDU, Gore, oficina, MP, 2021)

“Innovación en relacionamiento es mantener buenas relaciones, discurso claro, propósito evidente, foco en comunidades, urbano y teniendo en cuenta los dolores de la comunidad” (Entrevista, empresa, 2021)

Este re-analizar es identificado en como “capsulan” experiencias, metodologías y modos de hacer, como la evaluación de J-Pal de MP: “hay innovación específica en las herramientas como *toolkit*, y son una versión de fundación pensante y analítica de lo que hacen, constantemente evaluándose, viendo su impacto”. (Entrevista, oficina, 2021). Estas guías o manuales no deben considerarse como un cajón estanco sino algo provocativo para armar cosas nuevas, replicar una táctica sistematizada, inclusive las que no han salido bien (Entrevista, académica 2, 2021). Adicionalmente, se relaciona la innovación metodológica con las posibilidades de la menor escala y exigencias, dando mejores resultados:

“En el “Cómo” sí se dio innovación con las iniciativas de las organizaciones donde su menor escala permite un cómo diferente donde hay más tiempo para abordarlo desde distintas

perspectivas, anclado en lo concreto, permitiendo metodologías innovadoras más fáciles y marcando una diferencia.” (Entrevista, consultora, 2021)

El contexto de **pandemia**, cuyas medidas han restringido el encuentro presencial y generado una contracción económica, ha sido identificado por los distintos entrevistados como un disparador de innovación metodológica introduciendo cambios con relación a sus modelos de trabajo, nuevas técnicas y herramientas virtuales y adaptando el formato presencial al híbrido o virtual y con ello diversificando la participación.

En las entrevistas MP, JAB, US, CE, (2021) lo identifican, para MP, “la pandemia fue pura innovación”, donde, aunque atrasó proyectos, incorporaron un laboratorio interno “ParqueLab” y mapeos “al paso” para evitar aglomeración. Para JAB adaptar lo físico a digital fue “una adaptación que tuvimos que hacer”, con encuestas y mapeos online, academia digital para dirigentes, “Caja de Herramientas” digital, la mezcla de formatos y técnicas entre presencial y no para lograr alcanzar a quienes no pertenecen a una junta de vecinos, y principalmente la transformación a un nuevo modelo de desarrollo de proyectos de tiempo más acotado. US afirma también que “la pandemia nos hizo dar un salto exponencial, toco generar confianza virtual”, con juegos de participación para ver el barrio en la pantalla, visitas virtuales, inventar metodologías y conocer herramientas, abriendo a nuevos segmentos al diversificar las formas de participar. CE por ejemplo adaptó las iniciativas de encuentro social de su formato presencial a “kits” que permitían replicarlo a distancia: “Ante la imposibilidad de juntarse físicamente para seguir fortaleciendo los lazos comunitarios, El Gran Malón se adaptó para convertirse en El Gran Balcón” (sitio web, UN, 2021)

Sobre estos nuevos formatos, la Académica 2 valora cómo las plataformas online permiten trabajar con otros, suplir problemas de horarios y hacerlo interactivo, mientras que desde el CNDU destacan que si bien posibilitan el dialogo y permiten “ampliar el mundo” encontrándose con personas de distintos barrios o regiones con problemáticas similares, hay que resolver las brechas de acceso digital. (Entrevista, académica 2, CNDU, 2021)

A partir del enfoque de innovación de cada fundación incorporada en su quehacer, se identificó una asociación general de la innovación metodológica por parte de las fundaciones a la adaptación de las metodologías y herramientas a las comunidades y proyectos, permitiendo que se replique; mientras que desde la mirada externa se valora adicionalmente el re-análisis de sus procesos y su sistematización. En todos los casos coinciden en identificar a la pandemia como un motor de innovación metodológica especialmente mediante herramientas virtuales.

6.1.3 Replicabilidad de los modelos innovadores

JAB, destaca respecto a la replicabilidad el interés de los municipios en conocer la implementación de sus metodologías al llegar a los barrios, ya que no tienen metodologías de participación autogeneradas sino una mayor dependencia del gobierno del momento y la relación con la comunidad. Con respecto al alcance, ven la necesidad de incorporar estrategias de marketing para poner en valor estas acciones, donde “participar sea *trending topic*” que se “viralice” que una comunidad mejora su plaza o una empresa hizo una donación, replicando y motivando a otros, viendo la ganancia social en el largo plazo de comunidades más alegres, comprometidas, involucradas. “frente al desgaste de traer 10 personas durante 4 semanas, el ideal es que quisiera participar” (Entrevista, JAB 2, 2021).

MP, incorpora un fuerte enfoque de evaluación y reflexión constante como una forma de permitir la replicabilidad de su modelo de trabajo. Tienen un apartado web de noticias, prensa y publicaciones con documentos de proyectos, balances, boletines, seminarios, la FECU social donde se indica el sistema de monitoreo y evaluación implementado; y estudios como resultado de la evaluación externa de J-PAL y el libro de sistematización del modelo. Destacaron adicionalmente la capacitación a instituciones internacionales y el sistema de seguimiento y acompañamiento comunitario para apoyo al mantenimiento del espacio al terminar el proceso de la fundación, como “pedagogía de lo sustentable” (Entrevista, MP 2, 2021). Si bien prefieren la escala menor de intervención para una mejor calidad donde “es necesario equilibrar la capacidad de innovar y el buen estándar del espacio público”, buscan un mayor **alcance** territorial con distintos mecanismos como la invitación a empresas, la postulación comunitaria y la donación individual. Como posibilidad de mejora ven el fortalecer las estrategias de difusión e identificar y abordar los temas emergentes para lograr la apropiación, como temas de género y migrantes. Como posibilidad de mayor impacto, la empresa vinculada a MP destaca como replicable una experiencia de empresas convocadas simultáneamente, “sería una forma de lograr mayor impacto en zonas más amplias con colaboración de múltiples empresas” (Entrevista, empresa, 2021).

“Consolidar un saber institucional que trascienda al equipo profesional que ha estado a cargo. Compartir la experiencia y sus aprendizajes concretos con la opinión pública, entidades gubernamentales locales, regionales, nacionales y otras ONGs relacionadas con medioambiente y trabajo barrial.” (Sistematización, 2018, p.6)

US aporta a la **replicabilidad** a partir de la difusión web y comunicación de su trabajo mediante noticias propias, encuentros, acciones, jornadas, capacitaciones, podcasts, columnas, y revistas digitales ISSU sobre los procesos participativos realizados en los proyectos y sus resultados, así como el apartado de “transparencia” con balances, FECU Social, dando cuenta de su búsqueda de generar confianza en la institución. Respecto al futuro, en las entrevistas destacan la

importancia de la recomendación de las personas para amplificar a más territorios, debiendo gustar la experiencia de participar (US, 2021). Para la replicabilidad, que les haga sentido a las personas, normalizando el tema socio urbano y su impacto en la calidad de vida, formando a “les niños” desde la escuela para que quieran ser parte de la planificación de la ciudad sin depender de la fundación; aunque consideran que hace falta más sociedad civil articulando la conversación entre los actores.

“Empoderando a través de la información y del conocimiento a las nuevas generaciones va a ser más natural entender que los temas socio urbanos son parte de su calidad de vida” (Entrevista, US 2, 2021)

Para extender estas prácticas innovadoras territorialmente ven la importancia de romper con la estigmatización de asociar participación a vulnerabilidad ya que “La participación no es solo para territorios vulnerables, es para todos los territorios de la ciudad”, y de mayor inversión del estado en buenos procesos de participación comprendiendo que su complejidad requiere equipos calificados y multidisciplinarios, y mayor inversión social en los proyectos urbanos de todas las escalas para una mayor identidad, involucramiento y sustentabilidad, “hoy menos del 1% de los proyectos invierte en procesos de participación e involucramiento” (Entrevista, US, 2021).

CE destaca en términos de **replicabilidad** de las iniciativas innovadoras, la legitimación que los pone “en otro nivel de conversación” gracias al reconocimiento internacional de sus iniciativas de cohesión social en el catálogo de mejores prácticas de la UNDESA de la ONU, destacando la divulgación para su réplica “se promueve la reflexión y se brindan capacidades a las personas para que eventualmente puedan replicar o escalar la experiencia de manera independiente” (Sitio web, UN, 2021). Incorporan (Sitio web, CE, 2021) un apartado de “publicaciones” con reportes, portafolios, manuales, y proyectos sobre espacios para compartir experiencias y visiones, y el apartado “Involúcrate” para que las personas compartan las iniciativas locales autogestionadas. La propuesta para escalar este impacto es que el estado incorpore estas prácticas innovadoras en su catálogo y licitaciones, pensándolas como una caja abierta donde pueden complementarse las estrategias participativas de toma de decisiones como los consejos, con las de construcción de confianza con los Malones, y agregando los futuros temas o tecnologías (Entrevista, CE, 2021).

“Una de nuestras formas de generar impacto es contagiando a otras organizaciones a implementar nuevas formas de innovar en la ciudad. Para esto, nuestro conocimiento, aprendizajes y lecciones de cada proyecto son de libre acceso para amplificar nuestro trabajo.” (Memoria CEM 2019, p.25)

La posibilidad de escalar es vinculada por los entrevistados **externos** a cambios dentro de la institucionalidad pública. Desde el CNDU se considera necesario que el **sector público** que

orquesta los procesos de construcción de ciudad crea en el tercer sector como aliado para que las cosas mejoren y como puente con las comunidades, llevando a cambios de financiamiento como “inyectar recursos a los municipios que son los que se quedan para alcanzar a todas las comunidades”; y normativos como que la participación de los IPT sea más vinculantes, permanente e inclusiva, incluyendo como propone la Oficina, que haya, una “participación de verdad” en las bases de licitación ya que tiende a cumplirse en la medida de lo exigido. Desde el Labgob también mencionan la importancia de que el estado instaure como práctica, con procesos formales, el trabajar con el tercer sector las problemáticas públicas y apoye la creación de más sociedad civil potenciando donaciones, competencias, herramientas e incentivos “no se ve la necesidad de asociatividad que tiene que haber para cumplir algunos fines”. La Consultora señala la importancia de la coordinación entre organismos que con diferentes enfoques operan sobre un mismo territorio y población. (Entrevista, CNDU, oficina, Labgob, consultora, 2021)

La posibilidad de sostener la participación está dada para los entrevistados externos, si las personas consideran que es importante, que no haya desgaste y que su tiempo en ello esté bien invertido. Para el Municipio “no hay una forma ni formula de cómo generar motivación y participación, depende mucho de la pertinencia de lo propuesto, si de verdad hace sentido al vecino y es importante para ellos”. Para el CNDU se necesita que todos los actores estén reunidos juntos de manera horizontal como sociedad más igualitaria. Para el Gore, ante el problema de falta de tiempo ve necesaria una participación pensada en grupos específicos de personas: “La innovación tiene que estar en cómo llegar a las personas, con procesos más específicos, menos masivos, de acupuntura para que no sea desgastante para todos”. Para la consultora, los procesos menos extensos son más efectivos porque si no “se sobrecarga de procesos a la ciudadanía donde hay un discurso de querer participar y tener el derecho, pero en la realidad no hay tiempo”. Desde el Labgob destacan la importancia de generar incentivos para que no sea “regalar tiempo” en la participación. Desde el Gore señalan también la importancia de mantener al participante informado sobre lo que se hizo con lo que dijo y como quedó, y desde la Oficina proponen hacer un cambio de paradigma para entender que lo importante es “pasarlo bien”. (Entrevista, municipio, CNDU, Gore, consultora, Labgob, Gore, oficina, 2021)

Un elemento significativo de la innovación es que esta se replique o escale, permitiendo que el modelo de la fundación se divulgue, y que la innovación metodológica se extienda como forma de hacer participación hacia otros territorios, comunidades y actores. Para esto, las fundaciones se focalizan en la sistematización y divulgación de su modelo y conocimientos, distinguiendo la importancia de la comunicación, la inversión y el reconocimiento de otros actores para lograr un mayor impacto.



Capítulo 5

CONCLUSIONES

5.1 SINTESIS Y APORTES

Las fundaciones como actor no gubernamental sin fines de lucro cuyo modelo se centra en la participación e innovación urbana conforman en Chile un conjunto poco estudiado al que esta investigación busca contribuir por su importancia en el mejoramiento de los espacios públicos y su impacto social. Tienen dos roles principales, llevar adelante la participación para la concreción de los proyectos, adaptando a ello su estructura interna; y articular los distintos actores durante todo el proceso, especialmente los municipios como aliado local gubernamental, las empresas como aliado financiero, y la comunidad tanto organizada como no. La investigación logra complejizar esta estructura de relacionamiento, quedando abierta la potencial profundización de su involucramiento.

Entre los actores que conforman la escena de participación urbana estas fundaciones tienen características específicas en común relacionadas a su condición de tercer sector imprimiendo confianza, su modo de trabajo transparente y cercano a las comunidades, y su escasa institucionalización permitiéndole flexibilidad, autonomía, e innovación, con la contracara de mantenerlos parcialmente al margen de decisiones urbanas de mayor escala. Los espacios públicos intervenidos representan una gran variedad que va de escala barrio y ciudad, proyectos públicos o privados sociales, recuperación frente a abandono e intervenciones temporarias, dado que la apropiación resultante de estos espacios refleja la cohesión y fortalecimiento de lazos sociales, evidenciándose en los proyectos destacados en el trabajo de campo por su recuperación espacial, el trabajo social realizado o el impacto logrado.

Desde la teoría, la implicancia de estas fundaciones en la producción de espacios públicos a partir de estrategias de participación permite relacionarlas con corrientes de la participación ciudadana en la planificación urbana. El rol articulador que las fundaciones establecen entre los distintos actores entre sí, y entre ellos con el proceso de planificación de ciudad, puede vincularse con distintos modelos de planificación urbana presentados, como la negociadora, comunicativa y estratégica (Friedmann, 1992; Rodríguez, 2011; Fernández Güell, 1997). Por otro lado, desde la gobernanza urbana (De Mattos, 2005), consideramos que las fundaciones se configuran como un actor intermedio e intermediario entre lo público, lo privado y la sociedad civil. Dada la dimensión práctica de este trabajo, esta relación teórica puede profundizarse en futuros trabajos.

En el análisis de las estrategias de participación el trabajo logra mostrar la importancia dada por las fundaciones a la etapa pre y post proyecto urbano, entendiendo la importancia de la convocatoria y articulación y la de mantenimiento y activación; etapa a posteriori en la que resulta difícil que luego de un proceso mayormente colaborativo con la fundación como mediadora, se logre la autogestión comunitaria. El trabajo realizado constata la mayor búsqueda

de innovación en torno a las metodologías implementadas que conforman cajas de herramientas propias de las fundaciones y adaptables a la comunidad. Se definió abordar el involucramiento desde las características de los participantes con una perspectiva de género interseccional, resultando en un sesgo adulto y femenino, asociando la participación a las tareas de cuidado feminizadas; por lo que se busca innovar para integrar principalmente hombres y jóvenes, así como niños y disidencias. Sin embargo, la innovación metodológica con perspectiva de género se mantiene como oportunidad frente al relevado conteo de asistentes, talleres segregados y debates emergentes. Se considera un aporte el análisis de las metodologías de participación ciudadana urbana, y la incorporación de la perspectiva de género y diversidad.

La participación efectiva como incidencia en las decisiones, analizada desde los indicadores de evaluación del proceso participativo, sus resultados e impacto, muestra una brecha entre lo efectivamente medido y lo aspiracional. El proceso es medido desde la cantidad de participantes en vez de su involucramiento, el resultado por metros cuadrados en vez de las necesidades comunitarias recogidas y el impacto desde la cantidad de beneficiarios en vez de la apropiación y cohesión social buscada.

Desde la teoría de participación ciudadana, se está en línea con las concepciones de participación ciudadana y las características de la participación ciudadana efectiva (Cunill, 1991, 1997; PNDU, 2014) a excepción de su escasa institucionalización, que permitiría consolidarla como política pública, siempre que pueda, como destacaron los entrevistados, mantener su flexibilidad para la innovación. Por otro lado, la asociación positiva del peldaño superior de la escalera de Arnstein (1969) con mejores procesos participativos, se traduce en la práctica en una búsqueda de equilibrar la intensidad variable evitando la sobrecarga en la comunidad. Consideramos que se puede profundizar en sistematizar la práctica con el desarrollo de flujogramas, y consolidar una caja-guía de herramientas metodológicas adaptables de estas fundaciones urbanas.

A pesar de la complejidad de la palabra “innovación” por su asociación política o empresarial, esta es incorporada en el planteo del modelo de las fundaciones y como un componente importante de su quehacer, vinculado a la creatividad, la adaptación, los cambios, el re-hacer y re-pensar soluciones, la experimentación, la superación de desafíos, la participación ciudadana, y la interseccionalidad. La innovación metodológica por su parte, es entendida desde su adaptación a las comunidades, proyectos, necesidades de las convocatorias y los nuevos formatos producto de la pandemia; reflejándose esta innovación en el constante análisis y sistematización del accionar de las fundaciones.

En la tensión entre su característica posibilidad de innovar y flexibilidad, con la institucionalización de su trabajo, las fundaciones buscan divulgar su modelo innovador para

poder extenderlo a otros territorios, comunidades y actores, observándose su disposición a compartir los aprendizajes. Las posibilidades de mejora incluyen su “viralización” logrando un efecto contagio, el apoyo con recursos reconociendo su complejidad e impacto, y un mayor vínculo entre el tercer sector y la política pública.

Al trabajar con espacios públicos estas fundaciones están inmersas en el campo teórico de la innovación pública (CLAD, 2020; Grandinetti & Zurbriggen, 2021), aunque no tienen un espacio político definido (Delamaza, 2003, 2012), por lo que este trabajo busca mostrar el potencial de la alianza fundación-municipio y contrarrestar su dispersión, dándole marco a este actor emergente que forma parte de la red de gobernanza local. Por otro lado, la innovación metodológica de las fundaciones incorporadas principalmente a partir de la pandemia y gracias a sus equipos, se alinean con las categorías de la teoría de la innovación social urbana (Brugué et. al, 2014), aunque no logran alterar las relaciones de poder entre los diversos actores (Nyseth & Houndouch, 2019). Podríamos decir finalmente que estas fundaciones responden a una demanda social latente de innovación (Subirats, 2015) de participación ciudadana en la producción de espacios públicos y contribuyen a la innovación pública social urbana por la articulación e intervención en asuntos públicos urbanos.

5.2 REFLEXIONES FINALES

Esta tesis abordó el análisis casuístico de cuatro fundaciones que, en consonancia con la hipótesis inicial, conforman un grupo de organizaciones con múltiples características comunes. Estas han desarrollado y buscado la participación ciudadana en la producción de espacios públicos para mejorar la calidad de vida urbana, desde un espacio político que no se inscribe en programas públicos como el PQMB, ni en proyectos privados como las consultoras u oficinas de arquitectura.

Estas fundaciones urbanas, acorde a lo analizado, actúan como actores intermedios e intermediarios en el ecosistema público-privado-sociedad civil, marcado por el trabajo de articulación visible en sus estrategias participativas aplicadas a la mejora del entorno urbano. Tomando en consideración las fortalezas de cada actor dentro de esta red local, donde el tercer sector demuestra flexibilidad y autonomía, el sector privado demuestra capacidad de inversión y compromiso social, y la sociedad civil capacidad de autoorganización y liderazgo, debiera profundizarse el análisis respecto a posibilidades de mayor involucramiento y compromiso transformacional de cada actor, y especialmente quien debe asumir ese rol articulador, teniendo en cuenta el creciente empoderamiento de la ciudadanía y la responsabilidad inherente al Estado de la toma de decisiones del espacio público como asunto público.

Estas limitaciones gubernamentales de encargarse de estos procesos y su escasa institucionalización, ha permitido a las fundaciones desarrollar un modelo de estrategias participativas en base a la experimentación que contribuye a un mayor involucramiento de la ciudadanía en los proyectos urbanos incluyendo su etapa previa y posterior. Se analizó específicamente la cuestión de género en relación con la participación de los diversos actores y, a pesar de algunos esfuerzos y logros, se mantiene el desafío de maximizar el alcance desde una perspectiva de género interseccional, y de un seguimiento de la apropiación del espacio desde una perspectiva de cohesión social.

Respondiendo a una demanda no cubierta por otros actores, las fundaciones como parte del tercer sector, han logrado en general articular en su modelo de gestión objetivos organizacionales y un equipo interno con convencimiento del valor de la participación y la constante reflexión y búsqueda de mejorar sus prácticas. En esta búsqueda se incorpora la innovación como motor de sus metodologías participativas, siendo el principal detonante los desafíos y situaciones críticas como lo ha sido la pandemia. Este trabajo ha logrado señalar la importancia dada a este enfoque de innovación y sus características desde el discurso y experiencia de los entrevistados, quedando pendiente establecer mecanismos que permitan medir, evaluar y replicar con éxito la innovación participativa.

Ante la escasas y limitaciones de los estudios previos sobre estas fundaciones y sus estrategias participativas, este trabajo busca aportar a su conceptualización y caracterización, teniendo como propias limitaciones el trabajo en terreno en contexto de pandemia, la extensión requerida y el acceso a fuentes de datos adicionales para profundizar el análisis crítico. Se espera que futuras investigaciones puedan ampliar las múltiples líneas abiertas, especialmente en lo que respecta a ampliar el corpus teórico sobre los actores urbanos y su rol en la participación e innovación urbana; al análisis de la distribución de poder y responsabilidad sobre la incidencia, financiamiento y equidad territorial entre Estado, empresa y tercer sector; la sistematización de estrategias y metodologías en proyectos específicos; la articulación con políticas públicas; y la consolidación de un sistema consensuado de evaluación y seguimiento de la efectividad de la participación y la intensidad del involucramiento y apropiación de los distintos actores, con el objetivo de lograr un mayor impacto en la definición y concreción de procesos territoriales participativos.

FUENTES

BIBLIOGRÁFICA:

- Arnstein, S. R. (1969) A Ladder Of Citizen Participation, *Journal of the American Planning Association*, 35: 4, 216 — 224
- Bryman, A., & Cramer, D. (2012). *Quantitative data analysis with IBM SPSS 17, 18 & 19: A guide for social scientists*. Routledge.
- (1992). Quantitative data analysis for social scientists. *Estudios Geográficos*, 53(207), 347.
- Bogdan, T. Y., & Taylor, J. (1990). *Introducción a los métodos de investigación cualitativa*. Buenos Aires: editorial Paidós.
- Borja, J. (2000). Ciudadanía y espacio público. JIMÉNEZ, David (Comp.). *Laberintos urbanos en América Latina*. Quito: Abya-yala, 9-34
- Brugué, Q., Blanco, I., & Boada, J. (2014). Entornos y motores para la innovación en las políticas públicas. *Revista del clad Reforma y Democracia*, (59), 5-34
- Carrión, F. (2019). El espacio público es una relación no un espacio. *Derecho a la ciudad: una evocación de las transformaciones urbanas en América Latina*, 191-222.
- Checa, L., Lagos Lira, C., & Cabalin, C. (2011). El caso de Chile durante el gobierno de Michelle Bachelet: Participación ciudadana para el fortalecimiento de la democracia. *Argos*, 28(55), 13-47.
- Cunill Grau, Nuria. (1991). *Participación ciudadana: dilemas y perspectivas para la democratización de los Estados latinoamericanos*. Venezuela: CLAD.
- . (1997). *Repensando lo público a través de la sociedad. Nuevas formas de gestión pública y representación social*. Venezuela: CLAD y Nueva Sociedad.
- Creighton, J. L. (2005). *The public participation handbook: Making better decisions through citizen involvement*. John Wiley & Sons.
- Dávalos González, J. (2017). Hábitat III: la participación de la sociedad civil en la construcción de la Nueva Agenda Urbana y el derecho a la ciudad. *Comentario Internacional. Revista del Centro Andino de Estudios Internacionales*, (17), 103-112.
- Delamaza, G. (2003). Innovaciones ciudadanas y políticas públicas locales en Chile. *Reforma y Democracia*, 26(2006), 137-164.
- (2005). *Tan lejos, tan cerca. Políticas públicas y sociedad civil en Chile*. Santiago, LOM Ediciones.
- (2010). La disputa por la participación en la democracia elitista chilena. *Latin American Research Review*, Special Issue, Vol. 45, pp. 274-297.
- (2011). Espacio público y participación ciudadana en la gestión pública en Chile: límites y posibilidades. *Polis. Revista Latinoamericana*, (30).
- Delamaza, G., & Ochsenius, C. (2007). *Innovaciones en los vínculos entre sociedad civil y Estado en Chile: su impacto en la gobernanza democrática*. Documento de trabajo, 19.

- Delamaza, G., Robles, C., Montecinos, E., & Ochsenius, C. (2012). Redes de política pública y agendas de participación ciudadana en el Chile postransicional: ¿Desafiando la política o recreando sus límites?. *Gestión y política pública*, 21(1), 45-86.
- De Mattos, C. (2004). De la planificación a la governance: implicancias para la gestión territorial y urbana. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, 107, 9-23.
- De Mattos, C. A. (2005). De la planificación a la gobernanza: hacia un nuevo modo de gestión urbana. *Revista Ciudades*, 66.
- Espinoza, V. (2004). De la política social a la participación ciudadana en un nuevo contrato con la ciudadanía. *Revista Política*, N° 43, pp. 149-183.
- Fainstein, S. S. (2013). Planificación, Justicia y Ciudad/Planning, justice and the city. *Urban*, (06), 7-20.
- Fernández Güell, J. M. (1997). *Planificación Estratégica de ciudades*, barcelona: editorial Gustavo Gili.
- Friedmann, J. (1992). Planificación para el siglo XXI: el desafío del posmodernismo. *Revista EURE-Revista De Estudios Urbano Regionales*, 18(55).
- Forsyth, A. (2007). Innovation in urban design: Does research help?. *Journal of Urban Design*, 12(3), 461-473.
- Gehl, J., & Svarre, B. (2013). Public space, public life: An interaction. In *How to Study Public Life* (pp. 1-8). Island Press, Washington, DC.
- Garcés, M., & Valdés, A. (1999). Estado del arte de la participación ciudadana en Chile. Documento preliminar para OXFAM-GB. Santiago de Chile.
- Grandinetti, R. & Zurbriggen C. (2021) ¿Hackeando lo público? Innovación para la construcción de nuevas capacidades públicas, en ¿Hackear lo público? Innovación en la gestión pública, Colección Experiencias Escuela CLAD
- Gutiérrez, J. (2011). Grupo de discusión: ¿prolongación, variación o ruptura con el focus group?. *Cinta de moebio*, (41), 105-122.
- Herrmann, G. (2014). Hacer Ciudad: Problemas y desafíos de la participación ciudadana en la planificación territorial de Santiago. *Revista 180*, (34).
- Herrmann, G. & van Klaveren, A. (2016). Disminución de la participación de la población en organizaciones sociales durante los últimos trece años en Chile e implicaciones para la construcción de una política de planificación urbana más participativa. *EURE* (Santiago),
- Jirón Martínez, Lange Valdés, C., P., Loren Santana, C., Cares Verdugo, M., Brink, A., & Dinamarca, F. (2018). Hacia una pedagogía del habitar. Aprendizajes en torno a las técnicas de diseño participativo en el Programa Quiero Mi Barrio.
- Lecannelier, L. E. B. (2006). Del conflicto a la oportunidad: participación ciudadana en el desarrollo urbano. *Urbano*, 9(14), 14-19.
- Matus, C. (1983). Planeación normativa y planeación situacional. *El trimestre económico*, 50(199 (3), 1721-1781.
- Metcalfe, L. (1999). La gestión pública: de la imitación a la innovación. De burócratas a gerentes, 47.

- Montecinos, E. (2006). Descentralización y democracia en Chile: análisis sobre la participación ciudadana en el presupuesto participativo y el plan de desarrollo comunal. *Revista de ciencia política* (Santiago), 26(2), 191-208
- Navarro, C. J. (2015). Innovación social y gobernanza urbana. 2015, 43-58.
- Nyseth, T., & Hamdouch, A. (2019). The transformative power of social innovation in urban planning and local development. *Urban Planning*, 4(1), 1-6.
- Paredes, J. P. (2011). Ciudadanía, Participación y Democracia. Deuda y Déficit en los 20 años de "Democracia" en Chile. *Polis. Revista Latinoamericana*, (28).
- Poduje, I. (2007), "Participación ciudadana en proyectos de infraestructura y planes reguladores", *Temas de la Agenda Pública*, 3 (22), Santiago de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, Vicerrectoría de Comunicaciones y Asuntos Públicos.
- Prajoux, V. F. (2011). Participación ciudadana reactiva: el caso del Plan Regulador de la comuna de Peñalolén y la modificación del Parque Los Domínicos en la comuna de Las Condes. *Revista de Arquitectura*, 17(24), ág-26.
- Rittel, H. W., & Webber, M. M. (1973). «Dilemmas in a general theory of planning». *Policy sciences*, 4(2), 155-169.
- Rodríguez, J. C. (2011). Planificación urbana en perspectiva: una mirada a nuestra formación en teoría de la planificación urbana. *Quivera. Revista de Estudios Territoriales*, 13(2), 232-258.
- Sagaris, L., & Landon, P. (2017) Autopistas, ciudadanía y democratización: la Costanera Norte y el Acceso Sur, Santiago de Chile (1997-2007). *EURE* (Santiago), 43(128), 127-151.
- Sandoval, C., Sanhueza, A., & Williner, A. (2015). La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar.
- San Martín Cantero, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas. ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. *Revista electrónica de investigación educativa*, 16(1), 104-122.
- Schumpeter, J.A. (1974), *The Theory of Economic Development*, Transaction Publishers, Londres.
- Subirats, J. (2015). Políticas urbanas e innovación social. Entre la coproducción y la nueva institucionalidad. Criterios de significatividad. *Innovación social y políticas urbanas en España*, 95-111.
- Tiróni, M. (2010). Redefiniendo la participación, redibujando lo ciudadano: el plan de participación ciudadana del PRES Constitución. *Arquitecturas del Sur*, 52-65.
- Ulriksen Moretti, C. (2019). Genealogía del primer programa chileno de recuperación de barrios vulnerables "Quiero mi Barrio" en su primera generación 2006-2010. *Revista INVI*, 34(96), 9-49
- Vasilachis de Gialdino, I. (2019). Estrategias de investigación cualitativa. Editorial Gedisa.
- Villareal Martínez, M. T. (2009). Participación ciudadana y políticas públicas. Eduardo Guerra, *Décimo Certamen de Ensayo Político*, 31-48.

Ziccardi, Alicia. (1998). Gobernabilidad y participación ciudadana en la ciudad capital. México: UNAM y Miguel Ángel Porrúa.

---. (2004). Espacios e instrumentos de participación ciudadana para las políticas sociales del ámbito local. En Ziccardi, A. (Coord.), Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local. México: UAM-Instituto de Investigaciones Sociales, Consejo Mexicano de Ciencias Sociales, Instituto Nacional de Desarrollo Social, pp. 245-271.

NORMATIVA:

Instructivo Presidencial 030 (2000), Participación Ciudadana

Ley 18.695 (1990), Orgánica de Municipalidades disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30077>

Ley 20.285 (2008), Sobre Acceso a la Información Pública disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=276363>

Ley 20.417 (2010) Evaluación Ambiental, crea el ministerio, el servicio de evaluación ambiental y la superintendencia del medio ambiente disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010459>

Ley 20.500 (2011), Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1023143>

Ley 21.878 (2018), Sobre Transparencia de Mercado de Suelo e impuesto al aumento de valor por ampliación del límite urbano disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1115067>

DDU 430/20 MINVU en <https://www.minvu.gob.cl/elementos-tecnicos/circulares-division-de-desarrollo-urbano-ddu/planificacion-urbana-plan-regulador-intercomunal-o-metropolitano/>

Ley 18.885 (2003), Donaciones Sociales, incentiva y norma el buen uso de donaciones que dan origen a beneficios tributarios y los extiende a otros fines sociales y públicos disponible en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=213294>

DOCUMENTOS DE TRABAJO:

Bicentenario (2020), Encuesta Nacional Bicentenario, Centro de Políticas Públicas UC, Pontificia Universidad Católica de Chile disponible en <https://encuestabicentenario.uc.cl/resultados/>

CASEN (2009) Encuesta de caracterización socioeconómica nacional, Ministerio de Desarrollo Social y Familia, Observatorio Social, disponible en <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2009>

CEDEUS (2021) Metodologías participativas para el desarrollo urbano sustentable, disponible en https://www.cedeus.cl/wp-content/uploads/2021/09/Metodologi%C3%81as_Participativas_para_el_desarrollo_urbano-sustentable.pdf

CEDEPO (1997) Técnicas participativas para la educación popular disponible en <https://docenteslibresmdq.files.wordpress.com/2014/04/cide-tecnicas-participativas-para-la-educacion-popular-ilustradas.pdf>

CEPAL, (2015), La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar.

- CEPAL, (2021), Participación ciudadana en los asuntos públicos: un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto. Santiago
- CIMAS (2010) Manual de metodologías cualitativas, disponible en https://www.redcimas.org/wordpress/wpcontent/uploads/2012/09/manual_2010.pdf
- CLAD, (2014), Caracterizando la participación ciudadana en el marco del Gobierno Abierto, disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357533690003>
- CLAD, (2020), Carta Iberoamericana de la Innovación en la Gestión Pública, disponible en <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/10/Carta-Iberoamericana-de-Innovacion-10-2020.pdf>
- CNDU, (2020), Recomendaciones para la pandemia y regeneración urbana, CNDU, Gobierno de Chile, Chile, disponible en https://cndu.gob.cl/wp-content/uploads/2020/05/Recomendaciones_ciudad_pandemia_2020.pdf
- CNDU, (2021), Propuestas para la regeneración urbana de las ciudades chilenas, CNDU, Gobierno de Chile, Chile, disponible en <https://cndu.gob.cl/wp-content/uploads/2021/01/PROPUESTAS-PARA-LA-REGENERACION-URBANA-DE-LAS-CIUDADES-CHILENAS-CNDU.pdf>
- CNPC, (2017), Informe Final del Consejo Nacional de Participación Ciudadana, Chile, disponible en <https://dos.gob.cl/wp-content/uploads/2017/06/informe-final-1.pdf>
- Design Council (2015). Design methods for developing services. Keeping Connected Business Challenge.
- DESO (2020), Manual Definitivo de Participación Ciudadana, disponible en <https://biblioteca.digital.gob.cl>
- FECU JAB (2017) Fecu Social Junto al Barrio disponible en Disponible en <https://api.navegasocial.cl/uploads/fundacion-junto-al-barrio/2019-07/fecu-social-2017-fundacion-junto-al-barrio.pdf>
- FECU US (2018) Fecu Social Urbanismo Social, disponible en https://issuu.com/fundacionurbanismosocial/docs/fecu_social_2018_con_
- FECU MP (2020) Fecu Social Mi Parque, disponible en <https://www.miparque.cl/wp-content/uploads/2021/08/FECU-Social-reporte-2020-COS-FMP.pdf>
- IDEO & NESTA, (2017). Designing for public services. Disponible en https://media.nesta.org.uk/documents/nesta_ideo_guide_jan2017.pdf
- LabGog (2018) Permitido Innovar: Guías para transformar el Estado chileno. En <https://www.lab.gob.cl/guias-permitido-innovar>
- LabGob (2020) Índice de Innovación Pública, disponible en <http://indice-result.lab.gob.cl/>
- MDS (2017), Manual de Participación Ciudadana, disponible en <https://biblioteca.digital.gob.cl/bitstream/handle/123456789/2298/2017.07.20%20-%20MANUAL%20Definitivo%20Participacion%20Ciudadana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Memoria CEM (2019) Memoria de Ciudad Emergente, Disponible en issuu.com/ciudademergente_cem/docs/memoria_cem_final

MINVU, (2006), Informe final de evaluación del FSV en https://www.dipres.gob.cl/597/articles-139586_informe_final.pdf

MINVU (2010), Inventario de Metodologías de Participación Ciudadana en el Desarrollo Urbano, disponible en https://www.academia.edu/11010993/INVENTARIO_DE_METODOLOG%C3%8DAS_minvu

MINVU, (2018), Selección de Buenas Practicas de Participacion Ciudadana. Sector vivienda y urbanismo disponible en https://www.minvu.cl/wp-content/uploads/buenaspracticass_2018.pdf

MINVU (2020) Anexo Manual EAE IPT disponible en <https://www.minvu.gob.cl/wp-content/uploads/2020/10/ANEXOS-Manual-EAE-IPT-MINVU.pdf>.

MOP (2018) Guía para la Gestión de la Participación Ciudadana, disponible en https://www.mop.cl/participacion_ciudadana/Documents/Guia_para_la_gestion_de_Participacion_Ciudadana

PNDU, (2014), Política Nacional de Desarrollo Urbano, MINVU, Chile disponible en <https://cndu.gob.cl/wp-content/uploads/2014/10/L4-Politica-Nacional-Urbana.pdf>

Portafolio CEM (2015) Portafolio de Ciudad Emergente, disponible en <https://ciudademergente.org/aprender/portafolio-b3c4f>

OCDE, (2006), Manual sobre información, consulta y participación en la elaboración de las políticas públicas.

ONU (2016), Nueva Agenda Urbana, Conferencia de Hábitat III, Ecuador, Quito disponible en <https://onuhabitat.org.mx/index.php/la-nueva-agenda-urbana-en-espanol>

Reporte GM (2019), El Gran Malón de Ciudad Emergente, disponible en https://issuu.com/ciudademergente_cem/docs/el_gran_mal_n_2019

Servel (2020), Estadísticas de participación electoral, Servicio Electoral de Chile disponible en <https://www.servel.cl/estadisticas-de-participacion/>

Sistematizacion (2018), Libro digital de Sistematizacion de la Experiencia de Recuperación Participativa de Plazas de Barrio, Disponible en http://www.miparque.cl/wp-content/uploads/2017/12/Libro_Digital_Sistematizaci%C3%B3n-de-la-experiencia_Recuperacion_participativa_de_plazas_de_barrio_MDS.pdf

SITIOS WEB:

Sitio web, MP, (2021) <https://www.miparque.cl/>

Sitio web, JAB, (2021) <https://www.juntoalbarrio.cl/>

Sitio web, CE, (2021) <https://ciudademergente.org/>

Sitio web, US, (2021) <https://urbanismosocial.cl/>

ANEXOS

ANEXO 1: Selección de casos de estudio. Elaboración propia

ORGANIZACIÓN	TIPO	TRAYECTORIA	TEMÁTICA	PROYECTOS	PARTICIPACIÓN	INNOVACIÓN	TOTAL
Activa Valdivia	2	2	2	2	3	3	14
Basura	3	1	1	1	2	1	9
Bicicultura	3	3	1	1	2	1	11
Ciudad Emergente	3	2	3	3	3	3	17
Comunidad 2030	3	1	1	1	2	1	9
Cultiva	1	2	2	3	3	2	13
Dirigentes Sociales	1	1	1	1	2	1	7
Espacio Ludico	3	1	3	3	3	3	16
Feman	3	1	2	1	1	1	9
Huella Local	3	1	3	2	3	2	14
Junto al Barrio	3	3	3	3	3	1	16
Mi Parque	3	3	3	3	3	2	17
Muevete	2	2	2	2	2	1	11
Nuestra Casa	1	3	1	2	2	1	10
Observatorio Cité	3	1	3	2	3	2	14
ProCultura	3	3	2	2	3	1	14
Quiero mi Casa	3	1	1	1	2	1	9
Techo	3	3	1	2	2	1	12
Ukamau	2	3	2	2	2	1	12
Urbanismo Social	2	3	3	3	3	3	17
Vivienda	3	3	1	1	1	1	10

ANEXO 3: Pauta entrevista a los representantes de las organizaciones. Elaboración propia

Para caracterizar a las organizaciones urbanas a partir de analizar su funcionamiento a través de su modelo de trabajo
Con respecto Al Origen, Propósito y Funcionamiento:

- ¿Cómo surge la Fundación, con qué objetivo, y por qué eligieron especializarse en temas de participación y espacios públicos? (extra: ¿Quiénes la integran? ¿Cómo funciona?)

Con respecto al ecosistema de ACTORES involucrados y las relaciones:

- ¿Quiénes integran principalmente su red de actores interna y externa, y cuál es su relación con ellos? Por ejemplo, quienes contratan, quienes organizan la participación, quienes participan, qué relación tienen con otras organizaciones de temática afín (extra: cómo funciona y se organizan) ¿Quién financia?

Con respecto a los Proyectos en AMS sobre EEPP) como su Identificación y localización

- ¿Cuáles serían los proyectos principales de la Fundación en relación a participación en espacios públicos del Área Metropolitana de Santiago y por qué? (extra ¿Cuál es el su rol en los proyectos? ¿Cómo es su proceso de trabajo?)

Para comparar experiencias y estrategias participativas de las organizaciones con ejemplos de implementación en espacios públicos (como trabajan).

Con respecto a las Estrategias de participación implementadas (etapas, metodologías y herramientas)

- Con respecto a la cocina de las estrategias de participación ¿Cómo diseñan las estrategias de participación? (que toman de referente, como definen si es físico o digital, como es la definición y programación de las actividades, que metodologías usan para las diferentes etapas participativas)

Con respecto a su Institucionalización e Intensidad:

- Los procesos participativos que llevan adelante, ¿forman parte de instancias institucionalizadas o normadas por ley, o son definidos por iniciativa propia, del mandante o la fundación? (ej. licitaciones?) y ¿cuál es el nivel de involucramiento de los participantes en las diferentes etapas de los proyectos? (ej. etapas: diagnóstico, diseño, construcción y nivel: consulta información, cogestión)

Con respecto a la efectividad e incidencia en las decisiones

- ¿Cómo miden el éxito de sus procesos participativos? ¿Cuándo consideran que se dio una participación efectiva? (extra: ¿logran los participantes influir en la toma de decisiones?) (ej. hay un rediseño según los comentarios, hay seguimiento de que sientan que sus ideas son tomadas en cuenta) (extra: ¿Cómo evalúan los procesos de participación? (ej. encuestas, indicadores de gestión-participación activa)
- Viendo que actualmente la perspectiva de género se tiene en cuenta en los procesos participativos, ustedes ¿llevan registro de cómo es la participación diferenciada entre hombres y mujeres? Por ejemplo, si participan más o con diferentes propuestas en las distintas etapas o actividades?

Para identificar la forma que la organización da o no a la innovación urbana (como son los resultados)

Con respecto a la Innovación en el “Que” como el contenido del problema y en el “Como” o como su resolución creativa y las respuestas:

- ¿Cómo innovan en sus procesos participativos? Ya sea desde el “que hacen” o desde el “como lo hacen”? ¿En qué aspecto se podrían considerar innovadores sus procesos participativos? ¿Por qué? (ej. temas nuevos o la creatividad en las formas de hacer)

Con respecto a la Replicabilidad como transferencia y escalabilidad:

- Pensando en un posible mayor alcance de la participación ¿Cómo se podría lograr escalar o replicar estas estrategias de participación innovadoras, ya sea desde la Fundación o desde el ámbito público? (extra: que hacen ustedes al respecto, que se podría integrar a la política pública?) (ej. publicar resultados, manuales, licitaciones, normar proceso, índice de participación e innovación?)

ANEXO 4: Consentimiento informado de entrevistas. Elaboración propia

Entrevista: Información y consentimiento

Usted ha sido invitado a participar en el estudio "Participación en la planificación de espacios públicos: Estrategias y experiencias de cinco organizaciones urbanas en Santiago de Chile (2010-2020)" a cargo de la investigadora Clarisa Corral, del Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales, de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Estudios Urbanos, de la Pontificia Universidad Católica de Chile y parte de su Núcleo de Investigación en Participación Ciudadana y Territorio (IEUT-PUC).

El objeto de este texto es ayudar a tomar la decisión de participar en la presente investigación.

El objetivo de la investigación es analizar cómo las organizaciones urbanas incorporan estrategias participativas en los procesos de planificación y mejoramiento de los espacios públicos de Santiago de Chile, o en otras palabras, más sintéticas, se trata de analizar los procesos de innovación metodológica en la participación.

Usted ha sido convocado por su experiencia y sus conocimientos sobre las temáticas participativas en Santiago y su contribución permitirá entender mejor cómo estas organizaciones incorporan las estrategias de participación.

Participará en una entrevista semi-estructurada, que se realizará a través de una plataforma de videoconferencia (Zoom o Meet), en ambiente libre de personas externas. Esta será grabada y constará en responder a una serie de preguntas sobre las estrategias de participación de las organizaciones estudiadas.

La entrevista tendrá una duración aproximativa de una hora, pero su duración podrá ser adaptada a su disponibilidad horaria. Ud. puede dejar de participar en cualquier momento sin repercusión, no habiendo obligación de participar.

Por participar no se identifican riesgos, ni se contempla remuneración o beneficios directos, siendo los beneficios indirectos al contribuir a la producción de conocimiento en la planificación urbana y al desarrollo de insumos para políticas públicas. Puede solicitar la entrega de los resultados de la investigación.

La grabación de la entrevista y la información obtenida será anonimizada y archivada, asegurando la confidencialidad y el anonimato de su nombre, incluyendo únicamente la pertenencia institucional, salvo aclaración contraria. Esta información estará bajo la custodia del Investigador responsable.

La información recolectada se ocupará exclusivamente para fines asociados a la presente investigación, como publicaciones científicas y/o congresos; y los resultados de la investigación serán publicados en la página web de la institución marco del proyecto.

Si tiene cualquier pregunta acerca de esta investigación, puede contactar a la Arga, Clarisa Corral, teletienda del IEUT-PUC, (+5491165307880 - ccorral@uc.cl) y ante consultas adicionales sobre sus derechos como participante, puede también contactar a su profesora guía Caroline Stamm (cstamm@uc.cl).

ccorral@uc.cl [Cambiar de cuenta](#)

*Obligatorio

Correo *

Tu dirección de correo electrónico

Nombre y Apellido *

Tu respuesta

Pertenencia Institucional (Cargo e Institución) *

Tu respuesta

¿Desea participar en la entrevista? MARCAR UNA DE LAS DOS OPCIONES: *

☐ Sí

☐ No

¿Acepta que se grabe la entrevista? MARCAR UNA DE LAS DOS OPCIONES: *

☐ Acepto ser grabado

☐ No acepto ser grabado

Confirmación *

☐ HE TENIDO LA OPORTUNIDAD DE LEER ESTA DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO, HACER PREGUNTAS ACERCA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, Y ACEPTO PARTICIPAR EN ESTE PROYECTO.

Se enviará una copia de tus respuestas por correo electrónico a la dirección que has proporcionado.

Enviar [Borrar formulario](#)