

A R

U

Alianza para
la Regeneración
Urbana

Herramientas para la colaboración entre **Desarrolladores Inmobiliarios y Vecinos**



Índice

Introducción.	4	
¿Por qué colaborar?.	8	
Los actores de la ciudad.	8	
Los agentes de cambio positivo.	9	
Colaborar en la medida de las capacidades de cada uno.	9	
Los retos de la colaboración.	10	
¿Cuándo empezar?.	10	
¿Qué nivel de colaboración fomentar?.	11	
Lecciones aprendidas.	11	
Prevención del conflicto.	12	
¿Por qué prevenir?.	12	
Objetivo de la sesión.	13	
¿Qué es la prevención del conflicto?.	14	
Fuentes del conflicto.	15	
Etapas del conflicto.	16	
La evaluación para la intervención.	16	
Acciones para la prevención de fricciones vinculadas a la obra.	17	
Lecciones aprendidas.	17	
Transformación del conflicto.	18	
¿Por qué transformar los conflictos?.	18	
Objetivo de la sesión.	21	
Manejo Constructivo de los Conflictos.	22	
Lecciones aprendidas.	25	
		Desarrollo Comunitario.
		¿Qué significa Desarrollo Comunitario?.
		Objetivo de la sesión.
		Concibiendo el espacio común.
		Tipología y agencia de los actores comunitarios.
		Gobernanza.
		Lecciones aprendidas.
		Regeneración Urbana con Participación Social (RUPS) .
		¿Qué es la RUPS?.
		Alinear a los actores en un piso de entendimiento común.
		Las 4 dimensiones de un diagnóstico integral de un barrio o colonia.
		¿Qué es un diagnóstico comunitario? Y ¿por qué es importante?.
		¿Cómo identificar e invitar a los aliados pertinentes?.
		¿Cómo generar acuerdos entre aliados de distintos sectores?.
		Presentación de dos casos concretos.
		Lecciones aprendidas.
		Glosario de términos.

Este documento es un material de apoyo al curso “Herramientas para la colaboración entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos” que imparte la ARU. Todos los créditos son de la ARU. Sus autores son:

Louise David.
Froylan García.
Ana López Trujillo.
Luis Pérez Torner.

Septiembre, 2018

Introducción

Los conflictos entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos se multiplican en las ciudades mexicanas. Por los cambios normativos y las nuevas tecnologías, los vecinos están más informados, más organizados y más activos en sus relaciones con los desarrolladores inmobiliarios que trabajan en sus colonias. Exigen transparencia, rendición de cuenta y diálogo.

En este contexto surge este curso que brinda guías para generar colaboración entre los distintos grupos que inciden en el desarrollo urbano de la ciudad.

¿Por qué colaborar?

El conflicto suele ser visto como una agresión insuperable. Cada una de las partes se siente violentada e invadida por la perspectiva "inaceptable" del otro. Sin embargo, es precisamente el reto que tenemos que superar todos juntos en la ciudad porque la ciudad, todos la vivimos y todos la hacemos.

Tenemos que aprender a dialogar si queremos mejorar nuestros entornos urbanos y resolver las problemáticas innumerables de hoy: agua, vivienda, violencia, contaminación, tráfico, etc. **La calidad del futuro de nuestras ciudades depende de la calidad de los acuerdos que lograremos establecer hoy.** En este

asunto, nadie tiene la razón absoluta, nadie tiene la solución perfecta, porque todos tenemos que actuar en conjunto, porque todos somos a la vez el problema y la solución.

¿Cómo colaborar?

La Alianza para la Regeneración Urbana (ARU) cree que la colaboración entre los distintos actores de la ciudad es lo que hace falta hoy para un desarrollo urbano sustentable e incluyente. En este aspecto, la relación entre los desarrolladores inmobiliarios y los vecinos es clave: los desarrolladores inmobiliarios son actores estratégicos que producen materialmente una gran parte de las ciudades; los vecinos son los actores que conocen y viven las evoluciones que necesitan sus barrios. Estos dos actores tienen que dialogar e integrar una tercera perspectiva: la de la ciudad en su conjunto, plasmada en los documentos de planificación urbana que producen las autoridades públicas, así como en las investigaciones y publicaciones científicas realizadas de manera rigurosa por la academia y las organizaciones de la sociedad civil especializadas.

Prevenir los conflictos es la estrategia más recomendable para evitar estériles y generar un diálogo constructivo. Sin embargo, nunca se pueden evitar la confrontación de perspectivas, por lo cual es necesario también contar con herramientas para gestionar los conflictos. En todo caso, el diálogo entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos necesita una planificación y coordinación rigurosa basada en reglas claras e información transparente.

Existen metodologías para ello y es lo que la ARU enseña en su curso "Herramientas para la colaboración entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos". Desde 2017, la ARU imparte este curso en la Universidad Iberoamericana de la Ciudad de México y de Tijuana, y lo da a todas las organizaciones interesadas: instituciones educativas, cámaras y empresas de construcción y desarrollo inmobiliario, organizaciones vecinales, instituciones públicas, etc.

La calidad del futuro de nuestras ciudades depende de la calidad de los acuerdos que lograremos establecer hoy.

¿Qué es la ARU?

La ARU es una organización sin fines de lucro cuya misión es fomentar la colaboración corresponsable entre habitantes, empresas, autoridades, academia y organizaciones de la sociedad civil para acordar e implementar acciones de regeneración urbana integral en barrios o colonias deteriorados o desaprovechadas. Para ello, **la ARU fomenta buenas prácticas entre los desarrolladores inmobiliarios para mejorar sus relaciones con los vecinos de sus desarrollos y colaborar en la mejora de las ciudades.** También implementa proyectos de Regeneración Urbana con Participación Social que consisten en coordinar a actores multi-sector en la mejora integral de barrios deteriorados, y elabora recomendaciones de políticas públicas

La ARU fomenta buenas prácticas entre los desarrolladores inmobiliarios para mejorar sus relaciones con los vecinos de sus desarrollos y colaborar en la mejora de las ciudades.

para fomentar el mejoramiento integral y participativo de los barrios deteriorados de México.

Presentación del curso

Esta guía es un soporte al curso “Herramientas para la colaboración entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos” que imparte la ARU, pero también se busca posicionar como una herramienta que propicia el dialogo y la mejora en la dinámica entre los diversos sectores que inciden en el desarrollo de las ciudades mexicanas.

En la primera parte del presente texto se desarrollan los principales conceptos para la colaboración, se revisan los actores existentes y los principales retos del proceso de dialogo. Se continúa revisando estrategias de prevención del conflicto, así como guías para la identificación de fuentes y etapas del conflicto. También se analiza el desarrollo comunitario desde el enfoque participativo y se revisan las capacidades de este proceso en la transformación de ciudades.

El siguiente bloque del curso brinda herramientas para la transformación del conflicto desde una perspectiva vinculada a la mediación y métodos alternos para la solución de conflictos. Posteriormente se explica la metodología propuesta metodología de la Alianza para la Regeneración Urbana para el mejoramiento de barrios deteriorados y el desarrollo de procesos participativos en el mejoramiento de las condiciones urbanas.

Por último se desarrolla un glosario que permite comprender el vocabulario usado y la perspectiva desde la que se parte.

¿Por qué colaborar?

Desde el punto de vista del desarrollador inmobiliario, colaborar con los vecinos de sus desarrollos es estratégico por dos razones principales:

- Colaborar permite prevenir conflictos con vecinos que puedan generar una suspensión de la obra.
- Colaborar permite mejorar la colonia, lo que beneficia tanto al desarrollador inmobiliario como a los vecinos porque incrementa la calidad de vida en la colonia y su atraktividad. Es fundamental entender que el barrio es el interés en común de las dos partes. Es con base a este primer reconocimiento que se puede pensar en la colaboración.

Los actores de la ciudad

Colaborar es el reto de la ciudad porque cada vez somos más viviendo en las ciudades, tenemos necesidades distintas, y todos queremos compartir los beneficios de la ciudad. Para colaborar, es importante entender a los diferentes actores que hacen la ciudad, a fin de poder generar un dialogo constructivo que permita encontrar soluciones que satisfagan a todos. En cada barrio, hay que buscar entonces a los habitantes instalados en la colonia desde hace años y a los que acaban de llegar; los que son propietarios y los que rentan; las personas que

visitan la colonia porque trabajan en ella o porque usan sus equipamientos o servicios; las empresas que ofrecen bienes y servicios en la colonia, así como los desarrolladores inmobiliarios que ofrecen nuevos espacios habitacionales y productivos; las autoridades públicas que tienen la responsabilidad de cuidar la provisión y la calidad de la infraestructura, servicios urbanos, espacios públicos y seguridad de la colonia.

Los agentes de cambio positivo

En general, los únicos actores de los cuales se escucha son los que tienen malas prácticas y que no quieren colaborar. Sin embargo, **hay una muchedumbre silenciosa de actores que sí están dispuestos a colaborar para mejorar sus entornos: habitantes, empresas, autoridades, etc. Hay que buscarlos. Son los agentes de cambio positivo.**

Colaborar en la medida de las capacidades de cada uno

A menudo, los desarrolladores inmobiliarios temen iniciar un proceso de dialogo con los vecinos de sus desarrollos porque la relación, si no está bien planeado el proceso, se vuelve asimétrica: los vecinos piden al desarrollador cosas que ni son de su competencia ni son de su capacidad. Para evitar este riesgo y para generar relaciones horizontales y colaborativas, la regla de oro debe ser la de la participación de cada uno a la medida de sus capacidades. Es muy importante aclarar desde el inicio de cualquier proceso, "¿quién puede hacer qué?".

Hay una muchedumbre silenciosa de actores que sí están dispuestos a colaborar para mejorar sus entornos: habitantes, empresas, autoridades, etc. Hay que buscarlos. Son los agentes de cambio positivo.

Los retos de la colaboración

Para poder colaborar, se necesita atreverse a hacer las cosas diferentemente para generar confianza entre las partes. Esto implica una serie de retos: respetar a todos los interlocutores, hacer el primer paso y buscar a los vecinos con los cuales nunca se ha hablado hasta ahora, pensar a largo plazo el beneficio de todos, pensar a la escala de barrios y ya no de predios individuales, involucrar a una pluralidad de voces, escuchar al otro, dialogar y no huir la confrontación de puntos de vista, ser flexible y dispuesto a cambiar en la medida de sus posibilidades, construir acuerdos y comprometerse, cumplir con estos acuerdos.

¿Cuándo empezar?

Se recomienda siempre anticipar los conflictos. Una estrategia de prevención de los conflictos genera más beneficios para todos. Si se inicia el diálogo una vez que el conflicto estalló es mucho más difícil generar acuerdos colaborativos. A los desarrolladores inmobiliarios, se recomienda iniciar con un proceso colaborativo unos meses antes de iniciar la obra.

¿Qué nivel de colaboración fomentar?

La colaboración se tiene que entender en su sentido amplio y no solamente en una estrategia de contención del conflicto: atender a los conflictos es una estrategia de corto plazo que no tiene un impacto positivo en la colonia; prevenir los conflictos es mucho más productivo para todos los actores de la ciudad. Para prevenir los conflictos, se puede implementar estrategias de desarrollo comunitario o estrategias de Regeneración Urbana con Participación Social. Las estrategias de desarrollo comunitario tienen como objetivo fomentar la organización de los vecinos para que estos resuelven las problemáticas urbanas que están a su alcance; las estrategias de Regeneración Urbana con Participación Social tienen el objetivo de consolidar alianzas multi-sector (habitantes, empresas, gobierno, academia) para resolver problemáticas estructurales de la colonia que los vecinos no pueden resolver solos.

Lecciones aprendidas

- El barrio o la colonia es el interés en común entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos.
- Hay que pensar en la escala del barrio o de la colonia.
- El reto es coordinar a una variedad de actores con visiones e intereses distintos. Para ello, se trata de escuchar, dialogar, estar dispuesto a cambiar en la medida de sus capacidades, construir acuerdos y cumplirlos.
- Cada uno participa en la medida de sus capacidades, de manera corresponsable y transparente.
- No hay que esperar el momento del conflicto. Hay que empezar ya, porque prevenir es la clave de una colaboración constructiva.

Prevención del conflicto

Entender el conflicto como un elemento natural es fundamental. Pero aún más importantes estar preparado para poder enfrentarlo. Contar con herramientas para la prevención y gestión del conflicto permite la construcción de acuerdos y el mejoramiento continuo de las dinámicas en las ciudades.

¿Por qué prevenir?

Porque es necesario desarrollar diálogos sanos con los vecinos y la comunidad para la definición de metas comunes. El conflicto puede generar procesos beneficiosos, porque detona el cambio en las dinámicas, pero es importante evitar el desgaste en las relaciones vecinales para potencializar los esfuerzos.

Lograr prevenir el conflicto es posible anticipando las situaciones en las que se presentan desacuerdos, recuperando la experiencia y analizando los procesos en los que se ha logrado prevenir molestias a los vecinos. Así, se logrará orientar los esfuerzos en contrarrestar las incompatibilidades entre los diversos actores y asegurar el tratamiento de las diferencias de manera óptima.

Objetivo de la sesión

Brindar herramientas para que los agentes claves dentro de los desarrollos inmobiliarios diseñen e implementen planes para la mitigación de impactos sociales y de esta manera prevenir posibles conflictos con vecinos.

Objetivos particulares

- Identificar impactos, generar alertas tempranas y medidas preventivas para evitar la escalada del conflicto en los desarrollos inmobiliarios.
- Comprender la fuente del conflicto para generar estrategias ad-hoc.
- Conocer las herramientas normativas que determinan la prevención de conflictos vinculados a las obras.

Conceptos importantes

Prevención, impactos, medidas preventivas, fuentes del conflicto, etapas del conflicto, publicidad vecinal.

¿Qué es la prevención del conflicto?

Consiste en anticipar las consecuencias negativas y frenar la escala del conflicto que pueda tornarse violento o destructivo. Se recomienda una actitud abierta para la recepción de quejas o inconformidades porque permite la identificación de impactos que alimenten un proceso de alerta temprana y acciones preventivas:

- Identificación de impactos - Proceso de mapeo en el barrio de los efectos que produce la obra. Consiste en conocer las dinámicas consolidadas en la zona e identificar las derivadas del proceso constructivo del desarrollo inmobiliario, además de identificar los vecinos directos que puedan tener molestias inmediatas.
- Alerta temprana - Consiste en detectar focos de alta tensión y el origen de estos. La identificación de amenazas en el entorno por medio de atención a quejas o trabajo de campo en la zona de influencia de los desarrollos, esto permite posicionarse en el barrio como un vecino.



Identificación de impactos



Alerta Temprana



Medidas Preventivas

- Medidas preventivas - Son la serie de acciones compensatorias o de mitigación de impactos. Se deberá diseñar una estrategia de creación de confianza y atención puntual a elementos que se han identificado como sensibles para los vecinos con el afán de prevenir desgaste en la relación.

Fuentes del conflicto

Hay que asumirse como la fuente del conflicto en la comunidad, ya que los desarrollos es lo que lo detona los cambios. El cambio es asumido por los habitantes tradicionales de una manera distinta a los nuevos vecinos o usuarios. Se ha identificado cuatro fuentes principales orígenes en los conflictos vinculados a desarrollos inmobiliarios:

Interno

Los colaboradores y trabajadores de la construcción ocasionan el problema. Por malas prácticas o acciones propias del proyecto que tienen impacto social.

Un proceso constructivo bien llevado disminuye los impactos, un proceso mal manejado amplifica los impactos en la comunidad.

- Trabajadores de la construcción
- Sindicatos, transportistas y otros proveedores

Vecinal

Vecinos o usuarios durante el proceso constructivo atacan el desarrollo por inconformidades en el manejo de la obra, pueden presentarse extorsiones, mantas o boicot del punto de venta. Se debe asumir la acumulación de impactos negativos por proyectos similares que anteriormente se asentaron en la zona. Las prácticas de otros desarrolladores donde se tuvieron experiencias negativas serán inevitablemente vinculadas a cualquier construcción.

Político

Existe una tensión latente en la zona, hay presencia de grupos organizados en contra de nuevos proyectos inmobiliarios. También es importante considerar a los líderes o grupos de poder vinculados a partidos políticos, que pueden mostrarse por medio de manifestaciones, bloqueos que propician suspensiones y multas no solo en el desarrollo problemático, también en otros vinculados a la empresa.

Ambiental o físico

Es cuando no se consideran las condiciones existentes del entorno, puede presentarse cuando se infringe en una reserva natural o sitio patrimonial. Las instituciones encargadas de salvaguardar el patrimonio público identifican riesgos ayudados de vecinos. Estos conflictos se detonan cuando no se consideran las condiciones físicas del terreno, hay una mala integración del proyecto al espacio.

Etapas del conflicto

Se han identificado estos distintos niveles en el conflicto, es fundamental advertir que no siempre es un proceso lineal.

Preconflicto - Diagnóstico. Proceso de prevención del conflicto y análisis de dinámicas.

Conflicto latente - Mediación. Existe, pero no se ha detonado, mediante la alerta temprana se puede evitar que se active y tenga consecuencias negativas.

Conflicto manifiesto - Crisis. Se escalan las fricciones con vecinos y se expresan mediante diversos tipos de problemas que ponen en riesgo la continuidad del proyecto, muestra sus efectos de forma visible y tiene consecuencias inmediatas, en el mediano y largo plazo.

Resolución - Acuerdos. El proceso de generación de acuerdos o acciones en la que las distintas partes modifican sus prácticas y posturas.

La evaluación para la intervención

La Alianza para la Regeneración Urbana recomienda contemplar los siguientes factores antes de intervenir en un conflicto entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos:

Consciencia de la posición del desarrollo en la comunidad

- Identificación de impactos positivos y negativos
- Mapas de actores
- Diagnóstico de dinámicas sociales

Condiciones de seguridad para el equipo de trabajo de Atención Comunitaria.

Capacidad de adaptarse y generar compromisos en los colaboradores de los desarrollos.

Mantenimiento y supervisión de compromisos adquiridos.

Acciones para la prevención de fricciones vinculadas a la obra

Existen esfuerzos y buenas prácticas que vale la pena replicar. Algunos desarrolladores inmobiliarios sensibles al entorno social han implementado medidas de autocontención de impactos durante el proceso constructivo, como los siguientes:

- Atención pertinente a quejas
- Fe de hechos
- Dictamen de seguridad estructural
- Limpieza de vía pública
- Mitigación de impactos en la movilidad
- Integración de proveedores o empleados locales
- Mejoramiento de las condiciones urbanas
- Atención de afectaciones

Lecciones aprendidas

- *Contar con herramientas para la prevención y gestión del conflicto permite a las comunidades desarrollar procesos en los que se logre el mejoramiento integral de los barrios desde la corresponsabilidad con visión a largo plazo.*
- *No dar información amplifica el conflicto, ser transparente disminuye la percepción de impactos en los vecinos.*
- *Para lograr la colaboración en las comunidades es necesario considerar al conflicto como un factor de cambio positivo.*
- *No se debe percibir las medidas de integración y mitigación como un impuesto adicional si no como una aportación al barrio o la ciudad. Es un factor que detona la plusvalía de la zona y ayuda mejoramiento de la percepción de los vecinos frente a los desarrollos.*

Transformación del conflicto

¿Por qué transformar los conflictos?

No siempre se puede prevenir o evitar los conflictos. Sin embargo, es una falsa creencia que no se puede transformar el conflicto que ya existe. El punto clave en este aspecto es la información y la comunicación entre las partes. Se puede actuar para mejorar ésta y así generar una evolución del conflicto que se tiene que considerar como un proceso.

Cuando abordamos situaciones complejas en las que están involucrados diferentes temas, intereses y actores resulta común que las personas reaccionen basadas en sus emociones, percepciones, costumbres y creencias básicas. Cuando los diferentes actores se empeñan en defender sus posiciones se llega naturalmente a un punto muerto, caracterizado por la existencia de fricciones cotidianas cada vez más graves. Resolver estos problemas complejos requiere de un análisis cuidadoso de las situaciones, además del uso de las herramientas adecuadas.

Los problemas que surgen de un proceso constructivo son complejos por naturaleza ya que suelen tener diferentes componentes (económico, técnico, legal, ecológico,

político, cultural y de salud, entre otros) y su solución implica necesariamente actuar de manera inteligente (análisis situacional, abordaje calculado, procesos estructurados y enfoques colaborativos); de lo contrario la escalada de tensiones puede resultar perjudicial para los intereses de ambas partes.

Páginas arriba explicamos lo que es un conflicto resaltando que antes de manifestarse en la realidad éste existe en primera instancia en la mente de las personas. La percepción de que los intereses y objetivos de las partes son incompatibles es el factor central de una situación de conflicto; incluso en una situación en la que las partes se dañan mutuamente, si no existe conciencia de esa incompatibilidad de intereses, el conflicto no llegará a una manifestación violenta.

Comúnmente la percepción de que los objetivos de las partes están contrapuestos lleva a éstas a adoptar acciones de competencia y enfrentamiento que responden a una lógica distributiva o de suma cero, es decir, los involucrados consideran que la ganancia de una de las partes representa una pérdida para la otra. Al contrario, hay quienes afrontan los conflictos desde una lógica colaborativa, es decir, trabajan en conjunto con el resto de los involucrados para resolver los problemas a los que se enfrentan y lograr, hasta donde sea posible, la satisfacción de todas las partes.

Cualquiera que sea la perspectiva con la que decidamos abordar los conflictos, necesitaremos de un abordaje cuidadoso que debe incluir el análisis de la situación y el uso de las herramientas adecuadas para tratar con nuestras contrapartes.

Para abordar de manera adecuada los conflictos derivados de las obras de infraestructura es necesario entender la situación que estamos enfrentando. La efectividad de las decisiones que se toman en contextos de alta tensión depende, sin duda alguna, de la calidad de la información con la que contamos. En lo que refiere al conflicto existen tres elementos clave que debemos tomar en cuenta al momento de su análisis: Personas, Problemas, Procesos.



Cuando hablamos de las personas nos referimos a los diferentes tipos de actores que participan en el conflicto. Conocer a los actores a detalle es una ventaja comparativa al momento de hacer contención y abordaje de una crisis, pues nos permite actuar conforme a las relaciones de dependencia, alianzas y tensiones que existen. Además, conocer las motivaciones de nuestras contrapartes nos permitirá apelar mejor a sus intereses y superar la barrera de las posiciones.

Por otra parte, el abordaje del problema implica un conocimiento detallado del contexto en el que se desarrolla, un análisis cuidadoso de las relaciones de causa y consecuencia, el estudio de las líneas de responsabilidad, así como información clara y suficiente sobre el problema central. Resulta común al momento de abordar los conflictos, que nos distraigamos por las consecuencias más escandalosas del problema (jurídicas, políticas, sociales, etc.), y dejemos sin atender sus causas (económicas, técnicas, culturales, etc.) manteniendo activo el problema.

El último elemento de análisis es el proceso; entendemos al proceso como la forma en la que el conflicto se ha manifestado en el tiempo (presentación de quejas, protestas públicas, uso de mecanismos legales, utilización de la violencia). Para construir este relato es necesario conocer las diferentes historias, conocer la etapa en la que se encuentra el proceso (conflicto latente, incipiente o manifiesto) e identificar los momentos críticos (preconflicto, escalada, crisis, resolución y postconflicto). Las acciones que implementaremos para abordar y transformar los problemas derivados de la obra tendrán características distintas dependiendo de la etapa del conflicto en la que nos encontremos.

Habiendo revisado cuidadosamente los componentes de la situación, podemos reconocer a qué tipo de conflicto nos enfrentamos, lo que también definirá nuestro curso de acción. Existen diferentes tipos de conflictos vinculados a los proyectos urbanos:

- Intereses.
- Percepciones / información.
- Relación.
- Derechos / justicia.
- Objetivos/valores.

Objetivo de la sesión

A lo largo de esta sesión trabajaremos entorno al conocimiento de los diferentes paradigmas que definen nuestra comprensión de las situaciones de conflicto y las características que definen su naturaleza. Del mismo modo conoceremos los diferentes cursos de acción que pueden tomarse para abordar situaciones manifiestas de conflictividad. Para esto buscaremos:

- Conocer los conceptos fundamentales que permiten entender los conflictos ligados al desarrollo de proyectos de infraestructura urbana.
- Proporcionar herramientas, lineamientos y buenas prácticas que permitan a las partes evaluar, planear y actuar de manera adecuada para solucionar las controversias.

Manejo Constructivo de los Conflictos

El primer elemento que debemos considerar para abordar los conflictos de manera no violenta o contenciosa la existencia de canales de comunicación confiables entre las partes involucradas. Estos canales pueden ser de contacto directo, consulta o intermediación, nuestro objetivo al establecerlos y emplearlos es asegurar la capacidad de transmitir de manera controlada, clara, concisa y confiable mensajes a los diferentes actores involucrados en el conflicto incluso en los momentos de mayor tensión.

En segundo lugar, debemos considerar el mecanismo de dialogo adecuado para conducir el proceso de comunicación de manera que genere las condiciones de respeto, certidumbre y nos proporcione la estructura adecuadas para resolver las diferencias. Estos mecanismos pueden ser:

Características / Mecanismos	Negociación	Mediación	Conciliación	Arbitraje	Litigio
Responsabilidad del acuerdo	Partes	Partes	Partes / Conciliador	Arbitro	Juez
Construcción	Diálogo	Diálogo controlado	Generar opciones	Experiencia del arbitro	Ley
Naturaleza del acuerdo	Permite revisión	Permite revisión	Permite revisión	Definitiva	Definitiva
Tercera Parte	No hay	Facilita el diálogo	Facilita y sugiere.	Decide	Decide
Documento	Contrato	Acta de Mediación	Acta de conciliación	Laudo Arbitral	Sentencia
Obligación	Voluntaria	Voluntaria	Voluntaria / Obligatoria	Voluntaria	Obligatoria

Cuando nos involucramos en cualquiera de los anteriores mecanismos de solución de controversias nos enfrentamos a diferentes obstáculos en el proceso de construcción de acuerdos. Específicamente en los procesos de negociación, que normalmente empleados para resolver los conflictos derivados de proyectos urbanos, las mayores dificultades derivan de las barreras en la comunicación y la falta de planeación sobre nuestro proceso de intervención.

La comunicación es crucial para solucionar conflictos a través de mecanismos no contenciosos que permitan construir un diagnóstico compartido, generar opciones de solución y acordar cursos de acción. Sin embargo, hay barreras comunes para construir un adecuado proceso de comunicación, entre estos obstáculos podemos encontrar comúnmente percepciones equivocadas, la existencia de prejuicios, el deficiente manejo de las emociones, la emisión de respuestas irreflexivas y la desconfianza natural que existe en situaciones de tensión.

Para lograr superar estos obstáculos es necesario acercarse al proceso de comunicación de forma reflexiva y consciente, desarrollando habilidades de escucha activa que nos permitan crear un entorno de confianza en el que nuestras contrapartes puedan expresarse sin temores y ayudar a la construcción de soluciones.

Las herramientas de comunicación efectiva buscan incentivar los procesos de dialogo al estimular a nuestra contraparte a expresarse y asegurar que estamos comprendiendo de manera adecuada sus ideas; a este proceso se le conoce como escucha activa y comprende el uso de técnicas como las preguntas clave, los parafraseo, resúmenes, el manejo de las emociones, la interpretación del lenguaje no verbal, el no positivo o el uso de las técnicas de rapport, entre muchas otras.

Por último, al planear los procesos de negociación es fundamental que las partes profundicen en la estructura de intereses de los actores involucrados. Esto implica realizar un análisis que vaya más allá de las posiciones, indagando en los intereses y necesidades que condicionan el proceso. Esto permite entender con mayor precisión los objetivos y motivaciones de las partes de modo que podamos valorar tanto las posibilidades reales de alcanzar un acuerdo, como los escenarios alternativos.

Lecciones aprendidas

- *Conocer las características del problema al que nos enfrentamos no es suficiente para manejar el conflicto de manera adecuada, necesitamos conocer la dinámica de los actores y el proceso que ha vivido el conflicto.*
- *El factor más importante para mantener la iniciativa frente al conflicto es la información, entre mejor sea la calidad de la información que poseemos, mejores serán nuestras decisiones.*
- *Los procesos de comunicación se enfrentan a diferentes obstáculos, para superarlos es necesario enfocarse en escuchar y comprender los mensajes que nos envían las contrapartes.*
- *El abordaje del conflicto es un proceso, como todo proceso debe planearse cuidadosamente o correremos el riesgo de perder el control de la situación.*

Los Cinco Hombres Ciegos y el Elefante

A las orillas de un gran río en las profundidades de India, cinco hombres se juntaban todos los días bajo la sombra de las palmeras. Estos hombres, no podían ver el suave pasar del gran río, ni las palmeras meciéndose en la brisa, porque los cinco habían nacido ciegos. Para pasar el tiempo tomaban turnos en contarse historias cada una más fantástica que la otra. Y así, compitiendo entre ellos, cada uno añadía a su historia fantásticos detalles y así la hacía mejor y más increíble que la anterior historia inventada.

Un día un manso elefante se paseaba bajo las palmeras, buscando también su sombra. Viendo que los hombres que allí se encontraban no eran una amenaza el gran elefante se sentó junto a ellos pacíficamente en las orillas de aquel acogedor lugar.

Los cinco hombres ciegos que tenían los sentidos restantes muy agudos, escucharon que algo o alguien les acompañaba en su descanso junto al río. Aun así no sabían que era exactamente aquello que se encontraba entre ellos. Así que con mucho cuidado cada hombre comenzó a sentir, extendiendo el brazo y tocando la parte más cercana a él, de aquel visitante en un intento de averiguar realmente que era ese individuo o cosa.

Sintiendo el cuerpo del elefante, el primer hombre dijo, "Es un gran muro de barro, que se ha endurecido al sol... pero ¿cómo es que se ha desplazado hasta aquí?"

El segundo hombre tocaba los colmillos del elefante. Decía, "No, no es un gran muro de barro. Lo tenemos aquí son dos lanzas gigantes de marfil, ni más ni menos"

El tercer hombre ciego estaba pasando la mano por la trompa escurridiza del gran elefante. "No sean ridículos. Esto es sin duda una gran pitón que cuelga de un árbol sobre nuestras cabezas." "Que estupidez," dijo el cuarto hombre que sujetaba entre sus manos la cola del elefante, "debería ser obvio para cualquier persona sensata que esto que estamos sintiendo no es más que una cuerda muy gruesa."

El quinto hombre, quien se agarraba a la pierna del gran elefante, negaba las versiones de los demás. "Todos habéis perdido vuestro sentido del tacto. Esto es tan duro e inmovible como un pilar. Solo puede ser el tronco de alguna gran palmera."

Entonces un niño pasó por allí. Y viendo lo que ocurría preguntó a los hombres, "¿Porque estáis agarrando a este gran elefante?". Los cinco hombres por una vez en la vida estaban anonadados, sin palabras ni explicaciones fantásticas que dar.

Desarrollo Comunitario

¿Qué significa Desarrollo Comunitario?

Las intervenciones en el espacio en el espacio, independientemente de su naturaleza tienen repercusiones en la vida de las personas que las rodean. Si bien los resultados últimos de esos efectos son imprevisibles, la alineación de las necesidades y expectativas de la comunidad con las de los desarrolladores permite impulsar círculos virtuosos de generación de valor mutuo para ambas partes. Cuando estos intereses se alinean de forma colaborativa dentro de un territorio o una delimitación poblacional concreta, se generan dos procesos benéficos para todas las partes: 1) el mejoramiento del entorno urbano (agregando plusvalor a las inversiones inmobiliarias y al patrimonio de los vecinos) y 2) la generación de canales de confianza para dar atención a temas y/o conflictos cuya naturaleza implica procesos que van más allá de temas técnicos o normativos

Para llegar a ello, se necesita planificar e implementar un proceso de desarrollo comunitario, es decir un proceso mediante el cual se acompaña a las y los actores involucrados en la identificación de necesidades en común y las áreas de oportunidad que generaría la colaboración entre ellos para después definir esquemas de gobernanza que articulen de manera efectiva.

Objetivo de la sesión

Se desarrollarán las bases para construir relaciones de valor mutuo entre el desarrollador inmobiliario y la comunidad a través del diálogo y la gobernanza con enfoque participativo.

Objetivos Particulares:

- Identificar los criterios a incorporar en el acercamiento desarrollador - comunidad.
- Conocer los alcances y límites de las diferentes fases de los procesos participativos.

Conceptos importantes

Territorio, Escala de participación, gobernanza, agencia, acción sin daño.

Concibiendo el espacio común

Cuando hablamos de procesos de diálogo/colaboración entre desarrolladores y vecinos, normalmente comenzamos con una tensión conceptual derivada de los conceptos que utilizamos para describir el espacio que compartimos. Por un lado, se utiliza el concepto polígono, el cual es utilizado por la administración pública y el sector privado para definir un área determinada dentro de un contexto urbano. Los polígonos son entonces delimitaciones objetivas de un área de interés. Por el otro lado, comunidades, vecinos y pueblos utilizan la noción de territorio para definir el espacio a través de referencias históricas, culturales y simbólicas lo cual le confiere un elemento subjetivo de pertenencia. Esta diferencia va más allá de lo conceptual pues define la manera de valorar el espacio y sus proyecciones de transformación en el tiempo.

El elemento cultural en la definición del territorio

Entendemos territorio como el espacio de incidencia donde se dan las condiciones sociales, económicas, ambientales, políticas y culturales adecuadas para iniciar un proceso social de coproducción de gobernanza, a través de modificaciones simultáneamente urbanísticas y sociales con los desarrolladores urbanos, los habitantes y las instancias de gobierno local.

La comunidad: Identidad, membresía y pertenencia

La comunidad refiere a un grupo de personas o actores que están vinculados por un elemento en común. Este puede ser de carácter cultural (lengua, religión, tradiciones); económico (uso de recursos, gremios, cadenas y vocaciones productivas); político (ideologías, agendas compartidas, vecindades) y por supuesto territoriales que además de vincular las anteriores generan una relación de interdependencia que afecta en mayor o menor medida la vida diaria de quienes la conforman.

La comunidad a su vez está formada por tres elementos que definen en mayor o menor medida el comportamiento de sus miembros:

- **Identidad:** Entendida como la manera en la que los actores se describen a si mismos frente al mundo y frente a la misma comunidad. Este elemento está fuertemente relacionado a la narrativa que tienen frente a ellos (su historia y la de sus relaciones con los demás, sus aportaciones al entorno, etc).
- **Membresía:** Refieren a las implicaciones que forman parte de dicha comunidad y se entienden a través de una gama de derechos y obligaciones de carácter explícito o implícito.
- **Pertenencia:** Alude a la vocación de los actores para involucrarse en los temas relacionados con la comunidad misma.

Tipología y agencia de los actores comunitarios.

Al diseñar un proceso participativo es fundamental considerar las capacidades de cada uno de los actores para incidir en el mismo. Estas capacidades, también llamadas agencia, son dinámicas pues varían dependiendo de la fase en el que se encuentra dicho proceso y en la inversión de recursos que pondrá cada uno de los actores en el mismo.

De manera general se puede describir el universo de actores comunitarios a través de la siguiente tipología:



Actores de carácter público: Entendidas como instituciones de los diferentes órdenes de gobierno operando en la zona.



Actores comunitarios y representativos: Que incluyen a:

1.- Comités Vecinales de las colonias, barrios y territorios circunscritos por el polígono, designados por elección popular y con capacidad de interlocución con actores de carácter público.

2.- Administradores y Representantes designados ex profeso para representar los intereses de un grupo de vecinos frente al proceso de construcción y desarrollo de la obra y sus medidas de integración.

3.- Otros grupos vecinales de oposición a los comités vecinales los cuales usualmente responden a líneas de quiebre dentro del entramado comunitario.

Organizaciones de la Sociedad Civil y otros nodos comunitarios: Son caracterizados por su alto sentido de pertenencia hacia la zona y su alto nivel de interacción que tienen con el resto de la comunidad. Destacan las administraciones de parques, mercados, centros de salud y distribución de productos de primera necesidad.



Actores académicos: Instituciones y personalidades de vocación educativa y de investigación relacionada con el espacio físico y social donde se llevará a cabo el proceso participativo.



Actores productivos y comerciales: Actores con una vocación económica hacia la producción, transformación, comercialización y servicios relacionados al espacio físico y social donde se realiza el proceso participativo.

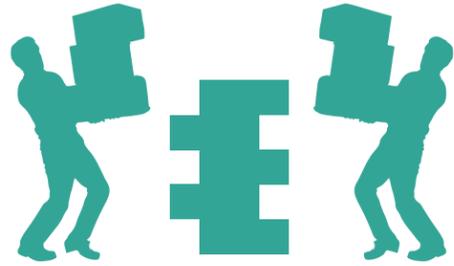


Líneas de quiebre y consenso

La existencia de una comunidad no implica que sus miembros estén libres de conflicto entre ellos, al contrario, es la existencia de esos intereses compartidos los que genera que las comunidades sean el escenario constante de conflictos entre los diferentes actores. Una buena planeación para un proceso participativo contempla la existencia de estas dinámicas al identificar ya sea líneas de consenso -aquellas temáticas que generarán posturas y actitudes colaborativas al interior de la comunidad- ó líneas de quiebre -elementos divisorios al interior de la comunidad que pueden exacerbarse con la irrupción de un elemento nuevo en el entorno por más bien intencionado que éste sea.

A fin de prevenir conflictos en el futuro que pueda retrasar los procesos de desarrollo o descarrilar el proceso participativo, es muy importante que el desarrollo de iniciativas de desarrollo comunitario para la transformación contemple estas potenciales líneas de quiebre al interior de la comunidad. A estas previsiones se les conoce como el principio de la acción sin daño.

Gobernanza



Podemos definir gobernanza como un entramado de reglas, acuerdos y compromisos entre los diferentes actores del territorio urbano para el desarrollo y gestión colaborativa de los temas en común. Es por definición participativa y corre a diferentes escalas y niveles de toma de decisiones. En otras palabras, es todo el proceso social y político que acompaña a la infraestructura urbana y atiende temas tan diversos como la utilización del espacio público, la gestión de los servicios, la forma de tomar decisiones, la resolución de conflictos, etc.

La generación de círculos virtuosos derivados de estos esquemas de gobernanza viene del fortalecimiento del nodo desarrollo-paz-seguridad donde i) existen iniciativas y procesos de crecimiento económico sustentable y alineado con las características de la zona que generan ii) una voluntad común sobre el espacio público y una disposición colaborativa frente a los potenciales conflictos permitiendo que los diferentes actores dispongan de iii) certeza en lo relativo a sus bienes, patrimonios, medios de vida y subsistencia.

¿Sabías que?

El consenso y los acuerdos se construyen de forma vertical y horizontal, es decir, en el proceso de gobernanza se harán acuerdos entre vecinos, pero también con la delegación, de la misma manera, al interior de las delegaciones se dan procesos de negociación entre las áreas.

El proceso participativo

Construir la voluntad pública para la generación de una transformación positiva de largo alcance en el territorio depende del apropiamiento e involucramiento legítimo de las partes prioritarias e interesadas en el proceso. La inclusión de estos grupos genera legitimidad, transparencia y confianza en el proceso de transformación lo cual a su vez permite sumar más voluntades dentro del mismo que resulta en una acción y motivación sostenida.

Al diseñar un proceso participativo es fundamental considerar las capacidades de cada uno de los actores para incidir en el mismo. Esta capacidad, también llamada agencia, es dinámica pues varía dependiendo de la fase en el en que se encuentra dicho proceso y en la inversión de recursos que pondrá cada uno de los actores en el mismo.

La escala de la participación

La escala de participación se refiere al nivel cualitativo del involucramiento de los actores dentro del proceso. El desarrollo comunitario para la transformación de entornos urbanos es un proceso complejo que involucra a varios actores de diversos tipos y agencias. No es un proceso lineal ni uniforme y por ende se divide en varios segmentos donde cambiará la preponderancia de los actores y su capacidad de toma de decisiones. Sin embargo, hay que recordar que un proceso exitoso es aquel que impulsa el mayor grado de involucramiento posible de todos los actores en cada uno de los segmentos.

Modelos de participación

Dado su carácter complejo y dinámico, no existen dos procesos participativos iguales por lo que no existen "recetas" para su generación. Sin embargo, la documentación de estos procesos, de sus aciertos y aprendizajes han arrojado algunos esquemas base con los cuales sondear la disposición de los actores dentro del proceso. Estos van sobre las líneas siguientes:

- Involucramiento en el proceso de generación y distribución del valor generado con el proceso de desarrollo. Este va desde la generación de empleos a largo plazo (no solo de construcción) y profesionalización del personal y servicios ofrecidos por la comunidad.
- Esquemas de asociación y conversión. Aplicables bajo la figura de fideicomisos o fondos de inversión comunitaria cuando el área de desarrollo impacta propiedad de carácter comunal.
- Desarrollo de plataformas para la toma de decisiones y mecanismos para la solución de controversias a través de los cuales se establece de forma clara los tiempos y procesos de diálogo negociación y seguimiento al proceso participativo y monitoreo de los impactos del proyecto dentro del territorio.

Lecciones aprendidas

- *La generación de valor en los procesos participativos debe estar siempre presente. Es fundamental que la comunidad encuentre beneficios claros y objetivos desde una etapa temprana del proceso, sólo así se generarán canales de confianza.*
- *La participación es de todos. Ningún actor puede incidir en todos los niveles del proceso, siempre habrá una parte del proceso en la que la participación de un actor será fundamental.*
- *Los acuerdos deben de trabajarse a nivel de espectro y no desde perspectivas dicotómicas. Es decir, los procesos de entendimiento deben de ser lo suficientemente holgados para que una persona pueda estar medianamente de acuerdo con la propuesta y aun así ser parte del acuerdo común.*
- *Las iniciativas de desarrollo deben siempre de considerar que éstas se insertan en contextos sociales y políticos pre-existentes a manera de fortalecer las dinámicas positivas a la vez que transforman aquellas que son nocivas para el entorno.*

Regeneración Urbana con Participación Social (RUPS)

¿Por qué implementar un proyecto de RUPS?

Se vuelve necesario implementar un proyecto de Regeneración Urbana con Participación Social (RUPS) cuando los problemas del barrio son estructurales y que escapan a la capacidad de agencia del desarrollador inmobiliario y de los vecinos: inseguridad, falta de fuentes de empleo, infraestructura urbana o equipamientos públicos insuficientes o gravemente deteriorados.

El deterioro de un barrio o de una colonia es el resultado de un proceso multi-dimensional: a veces, el deterioro físico de fachadas o de espacios públicos por ejemplo puede ser causado por un problema de falta de empleo digno que genera que los habitantes o no tienen el recurso económico o no tienen el tiempo de ocuparse del mantenimiento de sus viviendas y entorno.

En casos entonces de deterioro grave, es recomendable implementar un proyecto de Regeneración Urbana con

Participación Social (RUPS) que consiste en 1) realizar un diagnóstico integral y comunitario de la zona, 2) buscar aliados fuera del barrio como pueden ser las autoridades públicas competentes, organizaciones de empresas de la ciudad, universidades, fundaciones, etc., 3) acordar entre todos el diagnóstico y las soluciones a implementar en el barrio o la colonia.

¿Qué es la RUPS?

La RUPS es la metodología desarrollada por la ARU que consiste en acompañar a las comunidades urbanas en la definición e implementación colaborativas de soluciones sociales, físicas, económicas y/o ambientales que mejoren sus barrios, siguiendo tres ejes:

1. Acciones basadas en las necesidades percibidas por los habitantes de los barrios.

2. Acciones acordadas e implementadas a través de una cooperación multi-sector entre actores sociales, privados, públicos y académicos.

3. Financiamiento social, público y privado: las acciones se financian a través de la aportación en especie de los habitantes activos y de un equilibrio entre inversión pública e inversión privada gracias a instrumentos de gestión del suelo que regulen y orienten el mercado inmobiliario.

Alinear a los actores en un piso de entendimiento común

El reto de un proceso RUPS es el de alinear a actores con distintos intereses y distintas visiones, es decir llevarlos poco a poco hacia un entendimiento común de las problemáticas y activos de la colonia. En este sentido, la producción de información transparente y su comunicación asequible son estratégicos para que los distintos actores empiecen a compartir un piso de entendimiento común para, de ahí, empezar a colaborar.

Las 4 dimensiones de un diagnóstico integral de un barrio o colonia

Cualquier colonia se tiene que entender de manera integral, considerando 4 dimensiones: la dimensión física, es decir las condiciones interiores y exteriores observables de los espacios privados habitacionales y de actividad así como de la infraestructura, servicios urbanos y equipamientos de la colonia; la dimensión social, es decir las capacidades de la comunidad ligadas a los recursos y las vulnerabilidades que la caracterizan; la dimensión económica, refiriéndose a las actividades productivas de la colonia así como a los valores inmobiliarios vigentes; la dimensión ambiental, es decir la relación de la colonia con su medio ambiente.

¿Qué es un diagnóstico comunitario? Y ¿por qué es importante?

Un diagnóstico comunitario puede realizarse a través de encuestas, focus group, talleres participativos. Su objetivo es rescatar las percepciones de las personas que habitan y viven la colonia acerca de las problemáticas y de los activos de su colonia, así como la expertiz cotidiana que estas personas tienen de esta colonia.

¿Cómo identificar e invitar a los aliados pertinentes?

Realizar un mapa de actores es estratégico para identificar tanto los actores colaborativos como los intereses con los cuales el proceso colaborativo va a encontrar resistencias. Para realizar este mapa de actores, la presencia en campo es fundamental: más allá de la información que se puede encontrar en los medios de comunicación y en internet, hablar con las personas que habitan y viven la colonia de manera formal e informal, procura información aún más valiosa.

¿Cómo generar acuerdos entre aliados de distintos sectores?

Además de las técnicas presentadas previamente basadas en la importancia de escuchar a los interlocutores y entender sus visiones, intereses y márgenes de maniobra, la producción de información transparente y asequible y la elaboración de propuestas de acción colaborativa que consideren a los preocupaciones y competencias de cada participante son fundamentales. El seguimiento continuo a los acuerdos y la publicación de minutas son también indispensables para generar acuerdos entre aliados.

Lecciones aprendidas

- Según la situación del barrio, la estrategia de colaboración entre desarrolladores inmobiliarios y vecinos debe adaptarse.
- Cuando hay problemas estructurales en el barrio que escapan a la agencia de los vecinos y del desarrollador inmobiliario, se necesita implementar proyectos RUPS.
- La información y los diagnósticos son estratégicos para generar un piso de entendimiento común entre actores de distintos sectores.
- Conocer la agenda y la capacidad de agencia de cada aliado es fundamental para poder generar acuerdos.
- El reto es el largo plazo: los problemas estructurales de un barrio no se solucionan a corto plazo.

Glosario de términos

Acción sin daño:

Principio a través del cual las iniciativas de desarrollo contemplan las potenciales líneas de quiebre y conflictos al interior de la comunidad y se previenen con una planificación.

Agencia:

Las capacidades de cada uno de los actores para incidir a lo largo de los diferentes segmentos del proceso participativo.

Acuerdos multi-sector:

Son acuerdos que se generan entre actores del sector social (habitantes y organiza.

Colaborar:

Es inventar las soluciones que satisfacen a todos los participantes.

Comunicación no violenta:

Aquel tipo de comunicación que renuncia de manera consciente al uso de recursos violentos para enfocarse en crear vínculos de confianza y respeto con las contrapartes.

Comunicación verbal y no verbal:

Mientras que la comunicación verbal se enfoca en la interpretación de los elementos lingüísticos ligados al mensaje. De manera complementaria la comunicación no verbal centra su atención en los mensajes que transmite el emisor con la posición de su cuerpo, sus movimientos y actitudes.

Conflicto:

“El conflicto es la confrontación de percepciones e intereses diferentes. Se suele pensar que el conflicto genera una lucha de poder que solamente se puede resolver con ganadores y perdedores. Esta visión es errónea: el conflicto es la oportunidad de crear de manera colaborativa y a través del diálogo acuerdos que satisfacen las necesidades de todos los participantes y que mejoren la vida de cada uno”.

Contención del conflicto:

Las estrategias de contención del conflicto abren un canal entre vecinos que tienen una confrontación de intereses. Su objetivo es terminar el conflicto sin forzosamente buscar el interés común de las partes ni de la colonia que comparten.

Corresponsabilidad:

Reconocer la corresponsabilidad de todos los actores de la ciudad implica reconocer el papel que cada actor juega en los problemas como en las soluciones que se encuentran en nuestras colonias.

Escala de participación:

Nivel cualitativo y dinámico del involucramiento de los diferentes tipos de actores a lo largo de los diferentes segmentos del proceso participativo.

Mitigar:

Atenuar los impactos para que las condiciones de la zona sean iguales previos a la construcción.

Integrar:

Aportar en beneficio del contexto, minimizando impactos e incidiendo en elementos necesarios en el ecosistema urbano.

Escucha activa:

Cumulo de consideraciones que permiten enfocar la atención del escucha de manera estructurada en los mensajes del emisor, pone particular énfasis en asegurar que se cierra de manera adecuada el proceso de comunicación más allá del registro de los mensajes.

Gobernanza:

Entramado de reglas, acuerdos y compromisos entre los diferentes actores del territorio urbano para el desarrollo y gestión colaborativa de los temas en común.

Negociación efectiva:

Es aquella perspectiva de la negociación que se enfoca en la construcción de acuerdos satisfactorios para todas las partes. Existen diferentes metodologías y lineamientos para conducir este tipo de negociaciones entre los que destaca el llamado "método Harvard".

Planificación de procesos colaborativos:

La planificación de procesos colaborativos implica la realización de mapas de actores, activaciones territoriales que generen confianza y siembren la idea de la colaboración, procesos participativos de información y consulta, reuniones vecinales estructuradas, síntesis y publicación de acuerdos, seguimiento y evaluación.

Regeneración Urbana con Participación Social (RUPS):

La RUPS es la metodología desarrollada por la ARU que consiste en acompañar a las comunidades urbanas en la definición e implementación colaborativas de soluciones sociales, físicas, económicas y/o ambientales que mejoren sus barrios, siguiendo tres ejes:

1. Acciones basadas en las necesidades percibidas por los habitantes de los barrios.
2. Acciones acordadas e implementadas a través de una cooperación multi-sector entre actores sociales, privados, públicos y académicos.
3. Financiamiento social, público y privado: las acciones se financian a través de la aportación en especie de los habitantes activos y de un equilibrio entre inversión pública e inversión privada gracias a instrumentos de gestión del suelo que regulen y orienten el mercado inmobiliario.

Relaciones horizontales:

Si los procesos colaborativos no están bien planeados, los vecinos que interactúan a menudo parten de prejuicios acerca de las capacidades y de los intereses del otro. Se establecen entonces relaciones verticales donde cada uno sobre-estima las capacidades del otro y le pide acciones que no puede implementar. Planear un proceso colaborativo tiene el objetivo de establecer relaciones horizontales donde los participantes reconocen su corresponsabilidad y sus respectivas capacidades; esto permite que todos se traten de manera horizontal y que la colaboración sea constructiva.

Territorio:

Espacio de incidencia donde se dan las condiciones sociales, económicas, ambientales, políticas y culturales adecuadas para iniciar un proceso social de coproducción de gobernanza.

Transparencia:

La transparencia de un proceso implica su documentación y el acceso a la información que se produce durante éste. Esto implica la generación de información, su sistematización, su publicación y su comunicación. El objetivo es la creación de confianza entre las partes participantes y la generación de un piso de entendimiento común.

A R

U

Alianza para
la Regeneración
Urbana

www.arumx.org

 @aruorg

 @aruorg

