



UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y URBANISMO  
ESCUELA DE PREGRADO  
CARRERA DE GEOGRAFÍA

Memoria de Título

**LINEAMIENTOS DE GOBERNANZA PARA MEJORAR EL DESARROLLO DE ESPACIOS  
VERDES EN BARRIOS VULNERABLES. EL CASO DEL BARRIO REMODELACIÓN  
PANAMERICANA-NORTE, CONCHALÍ**

Memoria para optar al título de Geógrafo

FELIPE ROJAS MATAMALA

Profesor Guía: Dr. Alexis Vásquez Fuentes

Santiago, Chile 2023

## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quisiera agradecer a cada una de esas canciones, álbumes y bandas que me han acompañado no solamente en el proceso universitario, sino también en el largo y complejo camino de aprendizaje en esta vida. Más de un lugar en mi corazón tienen The Beatles, Radiohead, Red Hot Chili Peppers, Oasis, Interpol, Pink Floyd, Los Jaivas, Black Country, New Road (y muchas más), cuyas valiosas lecciones me han enseñado a explorar el mundo de la expresividad y de la sensibilidad. Cada recuerdo y cada momento tienen su banda sonora. Sin música la vida no tiene sentido.

En segundo lugar, quisiera agradecer a mi familia. A mi mamá, quién ante toda adversidad supo y ha sabido sacarme adelante, entregarme su cariño y su amor incondicional. A mi papá, por cada una de sus enseñanzas, palabras de calma e impulsar mi pensamiento crítico. Y a mis abuelos, por su eterna preocupación hacia mí y por enseñarme sobre el esfuerzo y distintas formas de luchar en la vida.

En tercer lugar, quisiera agradecer a mis amigos, Cristian, Joaquín, Aranza y Milca, por los momentos compartidos, el apañe y las risas que jamás nos faltaron. Hicieron bonito y llevadero este proceso, estoy seguro de que ustedes le harán muy bien a la geografía.

En cuarto lugar, quisiera agradecer a Fernanda, por ser mi compañera en la última etapa de este proceso. Gracias por acompañarme, cuidarme, regalarme y, sobre todo, comprenderme.

Por último, me gustaría agradecer a las personas del Laboratorio BioUrbano. Gracias al profesor Alexis, por su acompañamiento, respuestas y paciencia para resolver las mil dudas que siempre tenía. También agradecer a cada persona que ayudó a la realización de este trabajo. Conocí pura gente linda, buena e inteligente, gracias por cada uno de sus aportes, conocimientos, conversaciones y risas.

## **RESUMEN**

La creciente necesidad de integrar los espacios verdes como parte fundamental de un proyecto político sostenible en las ciudades demanda una planificación estratégica y una gobernanza que reconozcan, consoliden y protejan las interacciones e interconexiones entre la sociedad, las instituciones y el medio ambiente. A pesar de los avances en la formulación de políticas públicas sobre espacios verdes en Chile en los últimos años, lamentablemente, estos no se han traducido en la materialización de proyectos concretos, especialmente en los barrios vulnerables, donde las deficiencias del sistema político-económico se hacen más evidentes.

Es crucial reconocer que la institucionalidad no ha logrado establecer los mecanismos necesarios para un desarrollo adecuado de los espacios verdes, desaprovechando su potencial para mejorar la calidad de vida de la población, fomentar la cohesión social y reducir las desigualdades socio territoriales. El enfoque de este estudio se centra en un barrio vulnerable de la comuna de Conchalí, y busca aproximarse a estos desafíos a través de una propuesta de lineamientos de gobernanza que promueva y aborde de manera integral el desarrollo de espacios verdes en dichos barrios.

Conceptos: gobernanza - desarrollo de espacios verdes - barrios vulnerables

## **ABSTRACT**

The growing need to integrate green spaces as a fundamental part of a sustainable political project in cities demands strategic planning and governance that recognizes, consolidates, and protects the interactions and interconnections between society, institutions, and the environment. Despite the advances in the formulation of public policies on green spaces in Chile in recent years, unfortunately, these have not translated into the materialization of concrete projects, especially in vulnerable neighborhoods, where the deficiencies of the political-economic system are most evident.

It is crucial to recognize that the institutional framework has not been able to establish the necessary mechanisms for an adequate development of green spaces, wasting their potential to improve the quality of life of the population, promote social cohesion and reduce socio-territorial inequalities. The focus of this study is on a vulnerable neighborhood in the commune of Conchalí and seeks to address these challenges through a proposal for governance guidelines that promote and comprehensively address the development of green spaces in these neighborhoods.

Concepts: governance - development of green spaces - vulnerable neighborhoods

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	1
<b>RESUMEN</b> .....	2
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	3
<b>1.1. Introducción</b> .....	5
<b>1.2. Planteamiento del problema</b> .....	6
1.2.1. La gobernanza de los espacios verdes.....	6
1.2.2. El caso de Conchalí.....	7
1.2.3. El Barrio Remodelación Panamericana-Norte.....	8
<b>1.3. Objetivos</b> .....	9
<b>CAPÍTULO 2. ESTADO DEL ARTE</b> .....	9
2.1. Los espacios verdes urbanos.....	9
2.1.1. El desarrollo de los espacios verdes, una aproximación desde la gestión.....	10
2.1.2. ¿Cómo se gestionan los espacios verdes en Chile?.....	12
<b>2.2. La gobernanza para abordar los espacios verdes urbanos</b> .....	13
2.2.1. La gobernanza y su relación con los espacios verdes.....	14
2.2.2. Los lineamientos y cómo la planificación estratégica se encuentran con la gobernanza.....	16
<b>2.3. Los barrios vulnerables</b> .....	17
2.3.1. El concepto y sus relaciones con las problemáticas urbanas.....	17
2.3.2. El Programa “Quiero Mi Barrio”.....	19
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA</b> .....	21
<b>3.1 Área de estudio</b> .....	22
<b>3.2. Descripción de métodos</b> .....	24
3.2.1. Análisis de actores e instrumentos.....	25
3.2.1.1. Análisis de actores.....	25
3.2.1.2. Análisis de instrumentos.....	30
3.2.2. Identificación de barreras y oportunidades.....	32
3.2.3. Propuesta de lineamientos.....	34
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS</b> .....	35
<b>4.1. El estado de gobernanza del Barrio Remodelación Panamericana-Norte</b> .....	35
4.1.1. Una mirada analítica desde los actores.....	35
4.1.1.1. Aspectos generales sobre los actores.....	38
4.1.1.2. El rol articulador del Programa Quiero Mi Barrio.....	39
4.1.1.3. La problemática gestión del gobierno local en el caso de estudio.....	41
4.1.1.4. Las comunidades y su inclusión para la sostenibilidad de los espacios verdes.....	42
4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos.....	44
4.1.2.1. Instrumentos involucrados.....	44
4.1.2.2. Análisis de aspectos generales de los instrumentos.....	46
4.1.2.3. La situación actual del barrio.....	47

4.1.2.4. Las necesidades del barrio.....	48
<b>4.2. Identificación de barreras y oportunidades.....</b>	<b>49</b>
4.2.1. Apoyo político.....	51
4.2.2. Estado físico.....	53
4.2.3. Financiamiento.....	54
4.2.4. Capacidades.....	56
4.2.5. Coordinación.....	58
4.2.6. Participación comunitaria.....	59
<b>4.3. Propuesta de lineamientos.....</b>	<b>62</b>
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>5.1. Conclusiones.....</b>	<b>64</b>
<b>5.2. Recomendaciones finales.....</b>	<b>68</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>76</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS Y CUADROS

Figura 1. Planteamiento metodológico del estudio.....	22
Figura 2. Área de estudio: Barrio Remodelación Panamericana-Norte, Conchalí.....	24
Figura 3. Modelo de matriz de Influencia/Interés.....	28
Figura 4. Modelo de Mapeo de Actores Clave (MAC).....	29
Figura 5. Flujos de información para la conformación de barreras y oportunidades.....	33
Figura 6. Composición de barreras y oportunidades según los aspectos de análisis del Objetivo 1.....	34
Figura 7. La influencia e interés de los actores en el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN.....	37
Figura 8. Las relaciones entre los actores clave para el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN....	38
Figura 9. Aspectos principales que componen las barreras y oportunidades según el análisis previo.....	51
Cuadro 1. Modelo de identificación y caracterización de actores para el caso de estudio.....	26
Cuadro 2. Categorías propuestas para la definición de niveles de influencia e interés del caso de estudio ...	27
Cuadro 3. Categorías de tipos de relaciones entre actores.....	29
Cuadro 4. Modelo de identificación y caracterización de instrumentos para el caso de estudio.....	31
Cuadro 5. Categorías de análisis para la identificación de barreras y oportunidades.....	32
Cuadro 6. Modelo de matriz de lineamientos.....	35
Cuadro 7. Actores de incidencia en el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN.....	36
Cuadro 8. Instrumentos de incidencia en el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN.....	45
Cuadro 9. Barreras y oportunidades para el desarrollo de los espacios verdes en el barrio RPN.....	50
Cuadro 10. Lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN.....	62

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Plano de dotación de espacios públicos.....	76
Anexo 2. Pauta estandarizada de las entrevistas abiertas.....	76
Anexo 3. Metodología del taller participativo.....	77
Anexo 4. Competencias legales e institucionales de los actores clave.....	78
Anexo 5. Los aspectos institucionales de los instrumentos y su relación con los espacios verdes.....	83
Anexo 6. Literatura y estudios de caso para el desarrollo de los lineamientos.....	86

## **CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN**

### **1.1. Introducción**

Los espacios verdes son elementos de suma importancia para los ambientes urbanos, ya que pueden otorgar múltiples y variados beneficios, tanto en términos medioambientales como también económicos, sociales, culturales y psicológicos, cumpliendo así un rol esencial para la vida de la población urbana (Reyes y Figueroa, 2010; Wei, 2017; Kmail y Onyango, 2020). En la misma línea, se configuran como elementos fundamentales para hacer frente a la crisis climática, ya que cumplen diversos roles de adaptación y mitigación frente a los efectos adversos de ésta, presentando igualmente un gran potencial para combatir la segregación urbana y la vulnerabilidad social (Santiago+ Infraestructura Verde, 2019).

A pesar de lo anterior, en la Región Metropolitana se reconocen importantes problemáticas en esta materia. En primer lugar, Santiago presenta una marcada desigualdad en la accesibilidad de los espacios verdes, en que las comunas de menores ingresos concentran los mayores déficits cuantitativos y cualitativos de espacios verdes, evidenciando una importante fragmentación de éstos e incidiendo negativamente en el aprovechamiento de sus valores ambientales (Reyes y Figueroa, 2010; Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014; Santiago+ Infraestructura Verde, 2019). En segundo lugar, se evidencian importantes problemas en la gobernanza y la gestión de los espacios verdes, lo que se traduce en una baja priorización política para su implementación, hecho que incide de manera negativa en la destinación de recursos y la coordinación para el desarrollo de proyectos a nivel ciudad (Santiago+ Infraestructura Verde, 2019). En tercer lugar, se presentan importantes carencias de capacidades y conocimientos para el manejo de los espacios verdes, lo que se traduce en una mala mantención y se expresa en visiones institucionales que priorizan los aspectos ornamentales y funcionales de éstos, careciendo de conocimientos y voluntad para aprovechar sus servicios ecosistémicos (Santiago+ Infraestructura Verde, 2019; Morán, 2022).

Para hacer frente a estas problemáticas, la Política Regional de Áreas Verdes (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014) menciona la importancia de mejorar la gobernanza y la gestión de los mismos, entendiendo que el establecimiento de procesos coordinados, con miradas integrales y una planificación estratégica sustentada con mecanismos institucionales (apoyo político, normativas y financiamientos), pueden impulsar sustancialmente el desarrollo de los espacios verdes. En este sentido, resulta fundamental poner atención a las relaciones horizontales y verticales que se establecen entre los actores, y generar alianzas estratégicas que permitan adecuados flujos de capacidades, conocimientos, voluntades y recursos para desarrollar espacios verdes. Un importante ejercicio sobre estos aspectos es el que desarrolla el Programa Quiero Mi Barrio, el cual busca la recomposición de barrios con altos niveles de vulnerabilidad social a través de una perspectiva integral de intervención en el territorio. En este sentido, a pesar de que el Programa busque hacer frente a las problemáticas del barrio mediante intervenciones sociales y de obras, carece de atribuciones y competencias para generar una estrategia de gobernanza que garantice la sostenibilidad de los espacios verdes en estos territorios.

De esta manera, en el contexto de indagación sobre iniciativas integrales y de planificación estratégica se inserta este escrito, mediante una propuesta de lineamientos de gobernanza que busca mejorar el desarrollo de espacios verdes en un barrio vulnerable de la comuna de Conchalí, el cual es actualmente intervenido por el Programa Quiero Mi Barrio. Este estudio considera un análisis de los actores e instrumentos que inciden en el desarrollo de los espacios verdes, para así reconocer barreras y oportunidades que dificultan o pueden potenciar la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes. Finalmente, tras el análisis de esta información, se genera una propuesta de lineamientos que busca mejorar la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes.

## 1.2. Planteamiento del problema

### 1.2.1. La gobernanza de los espacios verdes

La mirada de los espacios verdes como componentes esenciales para un desarrollo sostenible del territorio conlleva importantes desafíos de gobernanza. Desde el mundo académico se han explorado extensamente los beneficios de los espacios verdes a las sociedades en materias como servicios ecosistémicos, recomposición de la biodiversidad, aportes a la salud pública y como alternativas para hacer frente a la segregación urbana y la injusticia ambiental (Santiago+ Infraestructura Verde, 2019). No obstante, la gobernanza y gestión de espacios verdes suelen tener importantes carencias alrededor del mundo, obstaculizando así su adecuado desarrollo y, por ende, desaprovechando sus beneficios para los territorios y sus habitantes (Breen *et al.*, 2020).

Los estudios realizados por Leone *et al.* (2021) sobre gobernanza en la planificación y aplicación urbana de soluciones basadas en la naturaleza (SbN)<sup>1</sup>, identifican problemáticas comunes en diversas áreas de estudio, las cuales se presentan de manera generalizada en diferentes sistemas sociopolíticos a nivel mundial. En Europa, se han destacado investigaciones en Chemnitz (Alemania) que evidencian la falta de enfoques adecuados para espacios verdes multifuncionales, así como la insuficiencia de presupuestos destinados a estos fines. En Granollers (España), se ha observado una cultura política caracterizada por la demagogia, que prevalece sobre los aspectos técnicos y criterios objetivos en relación con los espacios verdes, existiendo, además, una falta de apoyo y de conocimiento por parte de la sociedad civil en estos temas, así como recursos insuficientes. Por otro lado, en Cracovia (Polonia), se han identificado conflictos de intereses políticos, un desconocimiento por parte de los gobiernos locales sobre los beneficios de los espacios verdes y una falta de confianza entre la clase política y la sociedad civil que no permite avanzar en estas materias.

En el contexto latinoamericano, los estudios de Leone *et al.* (2021) presentan tres evidencias significativas. En el Corredor Biológico Interurbano María Aguilar (CBIMA) de Costa Rica, se destaca la falta de políticas compartidas para espacios verdes urbanos, la baja prioridad otorgada por los gobiernos locales a la conservación de espacios verdes, la falta de personal capacitado y una gestión deficiente de estos espacios. En Envigado (Colombia), se ha observado una priorización de proyectos privados en lugar de proyectos medioambientales, una falta de capacitación relacionados a espacios verdes urbanos y una representación política limitada en temas ambientales. Por último, los estudios realizados en Portoviejo (Ecuador) revelan una notable rigidez en el marco legal y una falta de políticas intermunicipales coordinadas en materia ambiental.

En resumen, los estudios de Leone *et al.* (2021) evidencian problemáticas recurrentes en la gobernanza de espacios verdes, tanto en Europa como en América Latina. Estas problemáticas incluyen la falta de: enfoques coherentes de planificación urbana; de recursos humanos y económicos; de conocimientos sobre los beneficios de los espacios verdes; de apoyo de la sociedad civil; de capacitación de actores que gestionan estos espacios; y de coordinación entre los actores involucrados. Todo esto se enmarca en la falta de consideración de los espacios verdes como un proyecto político.

En segundo lugar, en el contexto latinoamericano, Roibón (2010), en su estudio sobre implementación de sistemas de monitoreo para espacios verdes en Resistencia-Corrientes (Argentina), reconoce como principales problemáticas para el desarrollo de espacios verdes la fragmentación administrativa y legislativa de las urbes, la falta de articulación entre las distintas escalas de gobierno, la dificultad de encarar acciones coordinadamente, la escasa participación de organizaciones civiles, la pobreza económica de ciertos territorios y la mala calidad de sus instituciones.

---

<sup>1</sup> De ahora en adelante, “SbN”

En el caso de Chile y de Santiago en específico, el proyecto “Santiago+ Infraestructura Verde” (2019), en su estudio sobre sistemas de infraestructura verde para la Región Metropolitana, reconoce como principales desafíos por abordar: a) el apoyo político, relacionado a la poca priorización de las autoridades en su gestión y miradas a corto plazo de las políticas de espacios verdes; b) coordinación intergubernamental, carencia de institucionalidad por una acción concertada; c) financiamiento, debido a la baja incorporación de áreas verdes en proyectos de infraestructura, carente estructura financiera de inversión, mala evaluación social de los proyectos (no se consideran sus beneficios) y las diferencias de presupuesto entre municipios; d) conocimiento, bajo conocimiento técnico sobre diseños adecuados de espacios verdes y no adaptados a las realidades ecológicas locales; y, e) estado físico de la red, carentes nociones sobre aspectos técnicos de implementación y mantenimiento, tales como la arborización, drenaje, riego, etc.

De esta forma, según los autores y casos recién planteados se puede resumir que las grandes problemáticas para la gobernanza y desarrollo de espacios verdes se asocian principalmente a la falta de una visión política concertada, incidiendo negativamente en la destinación de recursos y capacidades, en la promoción de instancias de coordinación, en la baja consideración de las instancias participativas de colaboración, y en el desconocimiento tanto gubernamental como ciudadano de los beneficios de los espacios verdes. Estas nociones se complementan con los avances de Fernández y Weason (2012), en el que mencionan al centralismo en la concentración del poder como núcleo de los problemas de gobernanza en Latinoamérica, derivando así en esta desarticulación y descoordinación entre los gobiernos, puesto que no posibilita el efectivo traspaso de recursos, de capacidades técnicas ni de poder a las escalas de gobiernos regionales y/o locales

### 1.2.2. El caso de Conchalí

En términos cuantitativos, según la Política Regional de Áreas Verdes (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014) y el “Índice de Áreas Verdes de la Ciudad de Santiago” de 2017 (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017a), Conchalí se situaba como una de las comunas con mayor déficit cuantitativo de espacios verdes de la Región Metropolitana, ocupando los puestos más bajos en indicadores sobre la existencia de parques menores, el acceso a la oferta de áreas verdes y la falta de conectividad de éstas. En la misma línea, el Plan de Desarrollo Comunal de Conchalí 2021-2025<sup>2</sup> reconoce el bajo porcentaje de áreas verdes por metro cuadrado y la falta de árboles a nivel comunal dentro de sus situaciones problemáticas.

En términos cualitativos, el PLADECO establece como situaciones problemáticas la calidad de las áreas verdes debido a la falta de seguridad asociada a éstas y al mantenimiento deficiente. El mismo diagnóstico arroja que el gran porcentaje de áreas verdes con mantención desmejorada y de mala calidad es entregada por entidades privadas, por lo que las relaciones con las empresas concesionadas configuran un flanco problemático. Por otro lado, el texto también reconoce la necesidad de mejorar su distribución espacial de espacios verdes y su diversidad (plazas, parques, platabandas, equipamientos, etc.).

Actualmente en términos de la gobernanza comunal, Puy (2016) reconoce la poca representación y participación de los vecinos en dinámicas sobre el futuro de la comuna, la falta de una identidad comunal, las carencias en la gestión local y la falta de financiamiento, como aspectos problemáticos que influyen en la planificación comunal. Además, el PLADECO distingue como amenaza la falta de atracción a la inversión de recursos públicos y privados, lo cual dificulta el desarrollo de políticas públicas y proyectos en beneficio de la comuna. Por último, establece la necesidad de fortalecer los mecanismos de gobernanza territorial que permitan compartir con la ciudadanía tareas de priorización, formulación, postulación y ejecución de iniciativas de su interés.

---

<sup>2</sup> De ahora en adelante, “PLADECO”



A futuro, el PLADECO proyecta desafíos que se asocian a la gobernanza y desarrollo de espacios verdes. De esta forma, se plantean: mejorar el desarrollo territorial a través del mejoramiento y mantenimiento de espacios verdes; perfeccionar los mecanismos de inversión; fortalecer la gobernanza territorial; aumentar el conocimiento de la comunidad sobre temas ambientales; mejorar la gestión y la gobernanza local mediante una mejor articulación de actores; actualizar instrumentos locales de carácter normativo y de gestión ambiental; y focalizar proyectos relacionados a materias ambientales.

### 1.2.3. El Barrio Remodelación Panamericana-Norte

De ahora en adelante, “barrio RPN”, es un barrio con altos niveles de vulnerabilidad social que lleva siendo intervenido por parte del Programa Quiero Mi Barrio desde el año 2020. Dentro de los diagnósticos desarrollados por Quiero Mi Barrio se reconoce que la principal problemática del barrio es la existencia de “un hábitat residencial deteriorado”, lo cual se desagrega en importantes problemáticas sociales, de seguridad, de vivienda y medioambientales. En términos generales, es un barrio con focos de delincuencia y narcotráfico, equipamientos públicos en mal estado, falta de cohesión social, poco sentido de pertenencia con el barrio y una división interna en el barrio en dos sectores: uno con viviendas provenientes de políticas públicas, y el otro con viviendas autoconstruidas (Quiero Mi Barrio, 2021), determinando así distintos niveles de vulnerabilidad que enfrentan los vecinos, respectivamente.

En términos medioambientales, tal como se mencionó en la contextualización comunal, es una zona con un déficit cuantitativo y cualitativo de espacios verdes. Dentro del barrio, se reconoce que los espacios verdes no cuentan con una buena mantención municipal y que el mobiliario público se encuentra desatendido en términos paisajísticos y de seguridad. Además, se destaca una falta de interés de los vecinos en mantener los espacios limpios, proveniente de carencias de educación ambiental (Quiero Mi Barrio, 2021)

Ahora bien, los avances del Programa Quiero Mi Barrio hasta la fecha han sido significativos, sobre todo en la creación de valor comunitario y en la recomposición del tejido social, vinculando así a los vecinos con el desarrollo de distintos tipos de actividades, el impulso de capacidades, la recuperación de ciertos espacios deteriorados bajo un enfoque medioambiental y la creación de una organización comunitaria con representación legal (Quiero Mi Barrio, 2021). Por esta razón, el Barrio RPN se configura como un territorio sobre el cual se puede impulsar la creación de organizaciones comunitarias con interés en educarse, capacitarse y vincularse en temas medioambientales, representando así un potencial significativo como un espacio de cambio con agentes de cambio.

En síntesis, la falta de una planificación estratégica que propicie un correcto flujo de las políticas, acciones y recursos se debe a la falta de coordinación intersectorial y la falta de capacidades dentro de estas instituciones. Esto se acompaña de una carencia de financiamiento para estos barrios vulnerables y del débil tejido social que existe en estos espacios. Todos estos factores, en conjunto, propician que los esfuerzos que se desarrollan en el territorio sean pequeñas células no unidas, dentro de las cuales ninguno de los actores por sí sólo tiene las capacidades para comprender y abordar el desafío del desarrollo de espacios verdes. Esto sitúa la necesidad de establecer mecanismos de gobernanza participativos, coordinados y que desarrollen las capacidades de cada uno de los participantes bajo la mirada de un proyecto conjunto de largo plazo, como lo es el desarrollo de los espacios verdes.

### 1.3. Objetivos

- Objetivo general
  - Proponer lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de espacios verdes en el Barrio Remodelación Panamericana-Norte, Conchalí
- Objetivos específicos
  - Analizar las relaciones de actores e instrumentos con el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio.
  - Identificar las principales barreras y oportunidades para el desarrollo de espacios verdes del caso de estudio.

## CAPÍTULO 2. ESTADO DEL ARTE

### 2.1. Los espacios verdes urbanos

Los espacios verdes, espacios verdes urbanos o áreas verdes<sup>3</sup>, son un elemento de suma importancia para los ambientes urbanos. En primer lugar, Baycan *et al.* (2002) los define como los espacios vegetados de un área pueden ser de accesibilidad pública o privada, los que están directa (por ejemplo, recreación activa o pasiva) o indirectamente (por ejemplo, influencia positiva sobre el entorno urbano) disponibles para los usuarios (Haq, 2011). El Ministerio de Medio Ambiente (2021) los define como “zonas urbanas naturales”, que se componen de calles arboladas, techos y paredes verdes, plazas de barrio, jardines privados, estanques y arroyos, paseos peatonales y ciclovías, huertos, patios de escuelas.

Los espacios verdes pueden presentar diversos beneficios para las ciudades en términos medioambientales, económicos, sociales, culturales y psicológicos (Haq, 2011; Williams *et al.*, 2020), cumpliendo así un rol esencial para la vida de la población urbana (Reyes y Figueroa, 2010; Wei, 2017; Kmail y Onyango, 2020). Al respecto, Haq (2011), Williams *et al.* (2020) y Zhan *et al.* (2022) describen particularmente los beneficios ambientales, económicos, estéticos, sociales y psicológicos. En relación con los ambientales, reconocen como beneficios: ecológicos, como el mantenimiento de la biodiversidad y regulación del clima urbano; el control de la polución, como las mejoras en la calidad del aire y el control de ruido; y la biodiversidad y conservación de la naturaleza, como centro de protección y refugio de especies, y también para generar conectividad entre estas. Con relación a los económicos y estéticos, reconocen como beneficios: el ahorro energético, como el efecto “refrigeración” y control climático; y al valor de las propiedades, como a su mayor atracción generada por componentes ambientales cercanos. Finalmente, en relación con los sociales y ecológicos, reconocen beneficios en: recreación y bienestar, asociado al ocio, la relajación y el entretenimiento; y a la salud humana, asociándose con enfermedades respiratorias y cardíacas, además de la salud mental y el control del estrés.

En contextos barriales, las visiones anteriormente mencionadas se pueden complementar con lo que mencionan Jennings (2016) y Sharifi (2021), indicando que estos espacios verdes urbanos pueden presentar beneficios al “bienestar subjetivo” de la población, relacionado con el restablecimiento de confianzas, construcción de comunidades, sentidos de pertenencia, la noción de espacios acogedores, la reducción de la pobreza y control de la violencia. En este sentido, Campari *et al.* (2019) comentan que gracias a los cambios y reconfiguraciones urbanas que pueden proveer estos espacios,

---

<sup>3</sup> En la normativa chilena, la Ordenanza General de Urbanismo y Construcción (OGUC) define las áreas verdes como: superficie de terreno destinada preferentemente al esparcimiento o circulación peatonal, conformada generalmente por especies vegetales y otros elementos complementarios (Art. 1.1.2., Capítulo 1, D.S. 47). En el sentido teórico, la noción de “espacios verdes” contiene la definición de la normativa chilena, que es más limitada.

“emergen modos de vida, hábitos de consumo y normas culturales que determinan nuevas utilidades que expresan otras maneras de actuar y relacionarse con la naturaleza, interfiriendo en la cotidianeidad y provocando, en algunos casos, situaciones conflictivas que derivan en acciones en defensa de su integridad y uso comunitario” (Campari *et al.*, 2019, p. 3)

### 2.1.1. El desarrollo de los espacios verdes, una aproximación desde la gestión

Cuando se habla de desarrollo de espacios verdes, nos enfrentamos a la ausencia de una definición clara debido a la polisemia y ambigüedad de la palabra “desarrollo”. Esta situación vuelve necesaria una definición operativa, la cual este estudio sustenta en la gestión de espacios verdes.

Primeramente, es necesario mencionar que la gestión es un término complejo que se ha utilizado históricamente en concepciones empresariales y administrativas de procesos sociales (Huergo, 2003), tanto desde el mundo público como privado. A continuación, se genera una aproximación al concepto “gestión” y “gestionar” desde miradas teóricas, empresariales y de políticas públicas, respectivamente.

En primer lugar, Huergo (2003), comprende la gestión como

“una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta línea, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones” (p. 2).

En segundo lugar, sobre la gestión de procesos desde un enfoque empresarial, Bravo (2015) menciona que

“Es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores” (p. 29).

Finalmente, desde el enfoque de las políticas públicas, Delgado (2009) y la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL) (s/f) mencionan que, al hablar de gestión pública, es necesario comprender que es un modelo de realización de proyectos y políticas que se encuentra bajo la premisa de un Estado (y sus instituciones) proactivo y con liderazgo sobre estas materias. Tal como menciona la CEPAL, debe estar orientado al desarrollo mediante la provisión de bienes y servicios públicos de manera efectiva, eficiente y oportuna, bajo una mirada cíclica, considerando que:

“La gestión pública para el desarrollo implica: planificar, movilizar, desplegar, organizar y transformar recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y metodológicos para proveer, asignar y distribuir bienes y servicios públicos tangibles e intangibles, solucionando problemas o satisfaciendo necesidades, originando resultados significativos para la sociedad y el país, consistentes con los objetivos gubernamentales, en forma eficiente, eficaz y equitativa, creando valor público para la sociedad como un colectivo” (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, s/f).

En este sentido se puede comprender que la gestión es un proceso integral, participativo, organizado y

coordinado para garantizar la correcta articulación de ciertos procesos (o fases) con miras a conseguir diversos objetivos propuestos por alguna organización.

En el caso de los espacios verdes, los procesos de gestión se componen de una administración responsable de garantizar, planificar y desarrollar espacios verdes, donde los apoyos políticos, el financiamiento de gobiernos a distintas escalas y las inversiones de actores públicos y privados, configuran factores centrales para obtener resultados esperados (Green Keys, s/f; Fongar *et al.*, 2019). En el caso chileno, la Política Regional de Áreas Verdes (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014) menciona que “requieren de sustentabilidad en el tiempo y de la implementación de mecanismos de gestión capaces de garantizar su uso como factor determinante, pues este será el indicador básico de su adecuación al entorno social, de su justificación como inversión y de su rentabilidad futura” (p. 13). De esta forma, se consolida que la gestión

En el contexto de este estudio, el desarrollo de espacios verdes se entenderá como la suma de tres procesos de gestión: el diseño, la ejecución y la mantención. De manera complementaria, y tal como mencionan Huergo (2003) y Bravo (2015), se consideran los procesos de financiamiento, administración y gestión institucional como parte integral del desarrollo de espacios verdes. Para desarrollar en mayor profundidad esta definición, el siguiente apartado contiene nociones teóricas sobre las fases de gestión que pertenecen al desarrollo de espacios verdes, así como también de sus elementos y procesos complementarios.

#### Las fases de gestión abordadas

La gestión de los espacios verdes se puede componer de distintos procesos, tales como el diagnóstico, la planificación, el diseño, la ejecución, la mantención, el monitoreo, la fiscalización, entre otros (Centro de Políticas Públicas UC, 2018; Santiago+ Infraestructura Verde, 2019). No obstante, este estudio se enfoca en las fases de diseño, ejecución y mantención. A continuación, se aproximan de forma teórica y operativa.

En términos del diseño, este se puede concebir como un proceso que integra aspectos técnicos, ecológicos, paisajísticos, de seguridad y sociales (Burgueño, 2009; Grahn and Stigsdotter, 2010 en Sharifi, 2021; Williams *et al.*, 2020) para establecer las características y elementos que tendrán los espacios verdes. Los diseños se relacionan con sus contextos biofísicos y naturales (Burgueño, 2009), así como con los diversos contextos sociales en donde se insertan, lo cual implica también el comprender los diversos usos que estos tendrán (Williams *et al.*, 2020). El bienestar social de los espacios verdes está condicionado por los aspectos de diseño y por la calidad de sus componentes, influyendo directamente en las formas en que se usarán estos espacios, las actividades que se posibilitan y en la percepción de seguridad por parte de la población (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014; González, 2022)

La ejecución, construcción o implementación, se concibe como el proceso implícito de materializar una obra anteriormente diseñada y planificada temporalmente (Mestanza, 2020; Martínez, 2022). Este proceso incluye la necesidad de contar con conocimientos técnicos que garanticen una efectiva realización de los espacios verdes y de sus componentes diseñados (Nilo, 2003; Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

La mantención se relaciona a los procesos constantes que buscan preservar la calidad y características de estos espacios, dentro de los cuales se encuentran las siguientes tareas: riego, podas, siembras, deshierbe, retirada de residuos, tratamientos fitosanitarios, fertilizados, entre otros (Greenup, s/f). La mantención conlleva importantes costes que asumen las instituciones pertinentes, por eso, el diseño de los espacios y la mantención están estrictamente relacionadas en términos de su sostenibilidad a largo plazo y sus costos asociados (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

Finalmente, se reconoce que, dentro de la gestión de los espacios verdes, pueden existir otros procesos, tales como el financiamiento, la administración y el manejo, los cuales muchas veces se usan de manera indistinta a los explicados anteriormente. En este sentido, el financiamiento es el proceso que busca garantizar la sustentabilidad temporal de las intervenciones mediante la entrega de recursos para la producción y operación de los espacios verdes (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014). La administración pública busca articular la gestión con los aspectos políticos y los procesos burocráticos para desarrollar espacios verdes (Flores-Xolocotzi, 2012; Saavedra, 2021). El manejo, particularmente suele formar parte de diversos procesos antes mencionados, puesto que tiene que ver con procesos técnicos y prácticos que garanticen la viabilidad de las obras (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

### 2.1.2. ¿Cómo se gestionan los espacios verdes en Chile?

En Chile, la gestión institucional de los espacios verdes corresponde principalmente a los municipios, donde la normativa vigente (Ley N°18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, artículo 25° letra C, y el D.F.L. N°458, Ley General de Urbanismo y Construcciones, artículos 79° y 80°) menciona que son los responsables por el desarrollo y financiamiento de éstos, para lo cual se deben encargar de administrar, construir y mantener estos espacios (Ministerio de Medio Ambiente, 2021).

En términos de las fuentes de financiamiento, existen diferentes organismos públicos que se vinculan o pueden vincularse en este proceso, tales como el Servicio de Vivienda y Urbanismo (Serviu), el Gobierno Regional Metropolitano (GORE), el Ministerio de Obras Públicas (MOP), el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), PARQUEMET y la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) (Ministerio de Medio Ambiente, 2021), los cuales pueden financiar de forma completa o parcial el desarrollo de espacios verdes (diseño, ejecución y mantención, etc.) de forma directa, sea mediante proyectos o mediante fondos concursables.

En este sentido, en la Región Metropolitana se han reconocido bastantes problemas que afectan al desarrollo de los espacios verdes tanto en los procesos de gestión como en aspectos políticos. En 2014, la Política Regional de Áreas Verdes (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014) reconoció que las principales dificultades para la gestión de los espacios verdes se presentaban bajo 6 ejes: la identidad regional, la calidad urbana, la equidad territorial, el medioambiente, la gestión institucional y el financiamiento. De aquellas, se resaltan los componentes más importantes para este estudio.

Sobre la identidad regional, menciona que no existen miradas comunes sobre las áreas verdes relacionadas a temas identitarios, la baja representación e identificación de la población con los espacios verdes y, con ello, la ausencia del sentido de pertenencia por parte de las comunidades (Puppo y Magnani, 2020). Al respecto se reconoce que existen carencias de “una imagen territorial a escala regional, con diseños que no incorporan la diversidad existente ni proponen una adecuada articulación espacial. Por lo mismo, persisten debilidades en los instrumentos de planificación para proteger y desarrollar estos componentes” (p. 55).

Sobre la calidad urbana se menciona que hay una ausencia de estándares de calidad en la política local, sectorial y regional que fomenten una calidad homogénea de espacios verdes en el territorio regional; falta de sistemas de medición; falta de reconocimiento del valor del área verde como servicio urbano relevante de interés público y el bajo aprovechamiento de recursos y debilidades en la plataforma legislativa e institucional para producir áreas verdes de calidad (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

Sobre la equidad territorial, existe una marcada debilidad del rol del Estado en la creación y aplicación de normas y programas que contribuyan al desarrollo de un sistema igualitario de áreas verdes; la ausencia de

una planificación focalizada territorialmente y de una distribución adecuada de recursos, insuficientes capacidades a nivel local y de apoyo municipal mediante programas de fortalecimiento, falta de políticas de cobertura del servicio, estándares de calidad en los diseños y sistemas de medición de la calidad del servicio y la existencia de debilidades en la implementación de modalidades de información ciudadana. Todo esto perpetúa la vulnerabilidad social, la pobreza y la exclusión basada en la desigual calidad de los espacios (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

Sobre el medio ambiente, se menciona que hay debilidades en la legislación y normativa orientadas a la protección integral de los recursos ambientales y de la biodiversidad; fallas en la educación y cultura ciudadana en relación a los espacios verdes, donde no existe una práctica de información, educación y promoción a nivel regional, lo que se incrementa al no existir condiciones de infraestructura para su acceso y disfrute ciudadano de manera segura y controlada; la ausencia de criterios unitarios en el manejo, tratamiento y protección del paisaje regional y sus principales componentes húmedos, de relieve y vegetación; la falta de planificación y procedimientos de gestión y manejo del agua a nivel regional; la selección y manejo adecuados del recurso vegetal, lo que está asociado a debilidades en la capacitación de recursos humanos y educación ciudadana, y en el uso racional de los componentes ambientales, hídrico y energéticos (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2014).

Sobre la gestión institucional, se destaca la ausencia de institucionalidad coordinada y liderazgo sectorial (Nilo, 2003); debilidades en la plataforma normativa y de planificación como un referente intersectorial único y significativo, carente de incentivos apropiados; insuficientes capacidades institucionales, particularmente a nivel local en municipios de menores recursos, la ausencia de una cultura multisectorial, lo que redundaría en la descoordinación y fragmentación de la acción pública, la baja capacidad de fiscalización y una débil incorporación del capital social y de una política desde/hacia la ciudadanía, generando baja participación y empoderamiento.

Finalmente, sobre el financiamiento se reconoce una baja valorización e internalización de beneficio social; las debilidades en la normativa para generar incentivos que permitan la atracción de recursos; y la baja capacidad de gestión de los municipios más pobres para captar recursos para mantener estas áreas (Reyes y Figueroa, 2010). En este contexto, Nilo (2003) reconoce que los recursos del sistema institucional son insuficientes de manera general y que los fondos del estado son insuficientes para el desarrollo de espacios verdes que la región necesita.

## **2.2. La gobernanza para abordar los espacios verdes urbanos**

La gobernanza es una forma de gobierno que nace debido a la complejización del mundo moderno, donde Coria (2016) y Pemán y Jiménez (2013) señalan que la crisis financiera del Estado, el cambio ideológico hacia el mercado, la globalización, los cambios sociales y sus complejidades, entre otros factores, han impulsado necesariamente ajustes en las formas de gobernar alrededor del mundo en búsqueda de maneras más representativas que respondan eficazmente a las nuevas demandas de las sociedades cada vez más complejas.

En 1997 el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) define la gobernanza como el “conjunto de mecanismos, procesos, relaciones e instituciones, mediante las cuales los ciudadanos y grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos y obligaciones, concilian sus diferencias” (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe, 2022, p.3) y los actores que intervienen en este proceso son “las entidades gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil (incluyendo escuelas y universidades) y el sector

privado”. En una visión complementaria, la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL)<sup>4</sup> (2022), la concibe como los “elementos que permiten a un conjunto de actores independientes trabajar de manera colaborativa, complementando sus competencias, coordinando sus esfuerzos y sumando sus recursos” (p.2).

La gobernanza plantea una premisa sobre la descentralización y una nueva forma de establecer relaciones en las funciones de gobierno con la finalidad de desarrollar políticas públicas de mejor calidad y de manera más eficiente (Pemán y Jiménez, 2013; Zambonino, 2018). En este contexto, la CEPAL (2022) reconoce la necesidad de incorporar una mirada territorial en la gobernanza debido a que “los procesos sociales, económicos, políticos y ambientales se despliegan de manera diferenciada sobre el espacio geográfico, lo cual vuelve necesario diseñar estrategias, políticas y programas que tomen en cuenta las diferentes necesidades de las distintas comunidades y las especificidades de cada área geográfica” (2022, p.3) como eje estratégico para la consecución de compromisos y proyectos colectivos.

Al componerse de interacciones entre instituciones representadas por personas, la gobernanza constituye un complejo entramado de relaciones donde deben dialogar (e incluso confrontarse) definiciones formales (legales y obligatorias) con sistemas de creencias, costumbres y diversas formas de tomar decisiones (Whittingham, 2010; Glückler, 2019). En particular, Glückler (2019) llama a estas características como los distintos “mecanismos de gobernanza” para lograr los diversos objetivos de las organizaciones, definidos como “gobernanza formal” y “gobernanza informal”.

Según Glückler (2019), la gobernanza formal se entiende como las “normas y contratos justiciables sobre los que los miembros de la red están de acuerdo por escrito (...) Las normas formales establecen qué derechos, obligaciones y sanciones son aplicables en la red” (p. 97). Mientras que la informal se concibe como la:

“gobernanza socialmente practicada, en la que los mecanismos sociales como el poder, la confianza, la simpatía y el ejercicio de la influencia se consideran instrumentos primarios de control. Esta perspectiva se basa en la integración voluntaria, que predice al menos cierto grado de familiaridad entre los socios de la red. En este caso, el control de la red es asumido por actores cuya legitimidad para esta función no se origina en oficinas legales, sino en la práctica social. Los mecanismos sociales (es decir, informales) como la confianza, la reputación, las convenciones y la formación de una cultura macro o de red, predominan como formas de coordinación en redes y guían el comportamiento económico de los actores” (Glückler, 2019, p. 97).

En este sentido, se puede comprender que el ejercicio cotidiano de la gobernanza requiere un esfuerzo adicional del formalmente instituido, puesto que una adecuada relación entre la formal y la informal es capaz de movilizar voluntades y recursos de manera más eficiente (Glückler, 2019).

### 2.2.1. La gobernanza y su relación con los espacios verdes

Un importante y pionero avance teórico-práctico fue el realizado por Leone *et al.* (2021) en base a las ciudades asociadas al proyecto “Interlace”<sup>5</sup>, investigando tanto casos europeos como latinoamericanos. Estos abordan

---

<sup>4</sup> De ahora en adelante, CEPAL

<sup>5</sup> El proyecto “Interlace” es un proyecto para fortalecer la restauración de los ecosistemas urbanos en la Unión Europea y América Latina, el cual tiene por objetivo “empoderar y equipar a las ciudades (...) para que restauren y rehabiliten eficazmente los ecosistemas (peri)urbanos con el fin de lograr ciudades más habitables, resistentes e inclusivas” (Interlace, s/f).

los factores de apoyo para una adecuada implementación de SbN y espacios verdes, dentro de los cuales se encuentran: a) políticas e instrumentos a nivel local, regional e internacional que apoyan la realización de la naturaleza urbana multifuncional; b) voluntad y apoyo político; c) financiación estable y a largo plazo o disponer de alternativas para sostener económicamente las actividades de planificación, ejecución, mantenimiento y seguimiento; d) procesos de múltiples partes interesadas para co-crear espacios verdes urbanos que se ajusten a las necesidades locales; e) visión sólida con objetivos claros y un consenso entre los socios mediante, por ejemplo, un ejercicio de pensamiento sistémico a largo plazo; f) liderazgo en desarrollos innovadores; g) adquisición de experiencia, conocimientos, herramientas y/o datos a través de proyectos (de investigación) regionales o internacionales; h) la conciencia ciudadana; i) comprensión de la importancia de los espacios verdes urbanos y del aspecto multifuncional por parte de los planificadores y arquitectos; j) criterios e indicadores de objetivos para apoyar la toma de decisiones; k) personal calificado dentro de los gobiernos locales; l) aprovechamiento de oportunidades sociales y políticas para el financiamiento; m) desburocratización del proceso político. Con esto, los autores mencionan que la gobernanza debería ser capaz de abordar estos factores de apoyo, de lo cual dependerá el desarrollo de los espacios verdes urbanos.

Ahora bien, en términos de la gobernanza de los espacios verdes urbanos, Flores-Xolocotzi (2012) menciona que las teorías de áreas verdes han incorporado conceptos de desarrollo sustentable y gobernanza, con la finalidad de desarrollar indicadores económicos, ambientales y sociales para mejorar su gestión y planificación. En este sentido, las aplicaciones de estos indicadores requieren considerar el carácter multidisciplinario del desarrollo sustentable, formas particulares de gestión y planificación, y la importancia de la participación ciudadana en estos procesos. Para el autor, una buena gestión y planificación dependerá de las fortalezas técnico-administrativas de los gobiernos locales que tengan la capacidad de incorporar criterios de sustentabilidad y gobernanza. Por ende, la gobernanza de los espacios verdes urbanos tiene el potencial no solo de desarrollar una mejor gestión de éstos, sino también de generar activación ciudadana y con ello la construcción de mejores indicadores de seguimiento. El autor finaliza mencionando que esto es fundamental para elevar la calidad de vida de la población urbana, permitiendo aprovechar los beneficios y servicios ecosistémicos brindados por los espacios verdes.

Florido, González y Murillo (2018) analizan el caso de la gobernanza de las infraestructuras verdes en España, donde mencionan que las problemáticas de coordinación entre niveles estatales, regionales y locales surge de la existencia de formas distintas de gobernanza, lo cual también se traspa al desarrollo normativo e implementación de los proyectos. Su interesante aporte muestra que los gobiernos estatales tienen una gran responsabilidad en la dotación de infraestructuras verdes, sin embargo, esto debe ir acompañado de normativas que garanticen no solo su existencia, sino también su conectividad e interacción con otros elementos naturales, ya que actualmente poseen diversos instrumentos estratégicos y normativos que requieren ser coordinados. Ahora bien, en los contextos regionales, rescatan iniciativas importantes, tales como: la creación de infraestructura verde de la Comunidad Valenciana, con su respectiva estrategia de gestión; el caso de Cataluña, con su “Programa de Infraestructura Verde de Cataluña (2017-2021)”, a pesar no tener implementación efectiva; y el caso de la Comunidad de Madrid, “que a diferencia de las dos anteriores, no cuenta con ningún Plan o Estrategia autonómicos, sino que cuenta con proyectos a escala urbana o periurbana” (p. 581). Finalmente, en los contextos locales, se destacan ciertas ciudades a la cabeza, pero se reconoce que el desarrollo de estas iniciativas es sumamente dispar dentro del país. La ciudad más destacada es Vitoria-Gasteiz con su “Anillo Verde”, “un proyecto de desarrollo territorial y urbano que tenía como finalidad dar una solución integral a los problemas de la periferia urbana de la ciudad y al estado de degradación general que la zona representaba” (Valdés *et al.*, 2016 en Florido, González y Murillo, 2018). Este caso ha evidenciado la dificultad que enfrentan estas iniciativas al permear contextos políticos y de gobierno, reconociendo que entre que pueden tardar muchos años desde la creación de los proyectos hasta su efectiva implementación.



Por último, los estudios realizados por Ayala (2022) sobre la gobernanza climática para la formulación de un Sistema Verde Urbano en Loja, Ecuador, muestran que la dimensión de las ciudades intermedias presenta una gran potencialidad para facilitar la participación ciudadana en contextos de planificación urbana. En el sentido de la aplicación al Sistema Verde Urbano, la gobernanza climática ha tenido su correlación directa con la planificación territorial y las redes multiactores, para lo cual desarrolla recomendaciones de gobernanza, tales como: fomentar la participación de diversos actores que intervienen en el territorio; mejorar el trabajo interinstitucional para contar con criterios desde diferentes puntos de vista para contribuir al desarrollo territorial; “re conceptualizar el rol de los municipios para ver más allá de instituciones proveedoras de servicios públicos”, para que se conciban como “los gestores principales del desarrollo y del ordenamiento del territorio”; esta gestión municipal requiere del apoyo técnico de la academia; “incluir de forma permanente el enfoque de cambio climático en las herramientas de planificación”; desarrollar un “levantamiento, análisis y manejo de información climática para poder identificar oportunamente las amenazas y vulnerabilidades derivadas del cambio climático” y así tomar decisiones contextualizadas en “las necesidades locales de adaptación y mitigación al cambio climático”; “buscar formas de financiamiento para la gestión a largo plazo en las que se podría incluir las alianzas público-privadas”; desarrollar talento humano competente en temáticas de cambio climático con los trabajadores municipales; y, finalmente, garantizar el presupuesto para la gestión climática, acción fundamental para la sostenibilidad de los procesos en el tiempo y generar una efectiva materialización.

#### 2.2.2. Los lineamientos y cómo la planificación estratégica se encuentran con la gobernanza

La planificación estratégica refiere a un proceso de gestión mediante el cual se estructuran de manera ordenada, clara y coherente los caminos que deben recorrer las instituciones, empresas u organizaciones para alcanzar sus metas, radicando su importancia fundamental en los procesos de toma de decisiones al interior de cada organización (Ocampo, 2015; Cantó, 2014; Oficina de Planeamiento y Presupuesto, 2005). Este concepto nace desde la gestión empresarial, cuyo foco central es guiar a los directivos y al personal en una dirección clara y concreta para alcanzar los objetivos a mediano y largo plazo (Kaplan y Norton, 2000; Ocampo, 2015). En esta línea, se formulan lineamientos generales y estratégicos, acciones, impactos y mecanismos de medición, todo esto acompañándose de una perspectiva temporal que le dé forma a la planificación estratégica y que sea capaz de construir escenarios de planificación diversos sin importar los tamaños de la organización (Valle y Niebles, 2017).

El concepto que reviste principal importancia para esta investigación es la parte de los lineamientos de la planificación estratégica. Tal como se situó anteriormente, los lineamientos son la sección de mayor jerarquía dentro de la planificación estratégica, estos se entienden como las grandes guías, ideas y estructuras que van a determinar las acciones, impactos y mediciones, con el objetivo de cumplir los objetivos planteados dentro de los proyectos (Paredes y Escobar, 2014; Hernández y Arévalo, 2015; Oficina de Planeamiento y Presupuesto, 2005; Tapia, 2018).

Fuera del reconocimiento como elemento de planificación y gestión empresarial, cuando nos situamos en los campos de estudios sociales la planificación estratégica comienza a tomar obligatoriamente dimensiones políticas (Hernández y Arévalo, 2015; Consejo Federal de Inversiones, 2017), teniendo en cuenta que cuando se abordan procesos de gobernanza, distribución de poder y temáticas multidimensionales que requieren acuerdos políticos, es imposible que las propuestas y la planificación se hagan al margen. De esta forma, los procesos de definición de lineamientos deben estar acompañados de una postura política y respaldados por conceptos que guíen estos elementos de planificación bajo ciertos parámetros, ya que suelen usarse como cartas de navegación para las mismas planificaciones institucionales (Hantke-Domas y Jouravlev, 2011; Tapia, 2018)

En este sentido, Barton (2006) analiza las formas en que ha ido evolucionando la mirada de la planificación estratégica en contextos urbanos, pasando de concepciones sectoriales y cortoplacistas a espacios de planificación a mediano y largo plazo. Esto tiene su origen en los cambios en la mirada de los Estados latinoamericanos, lo que el autor define como “neo estructurales”, dentro de las cuales el Estado retoma su rol organizacional que tenía previo a la dictadura y “se vincula con las formulaciones más contemporáneas de la planificación (...) La planificación estratégica es un instrumento que une estas reformulaciones” (Barton, 2006, p. 28).

Cuando nos situamos en la literatura sobre la planificación estratégica, nos encontramos con un desarrollado campo de disputas, sinergias y vacíos políticos. Las experiencias muestran la perspectiva más funcional que tienen estas herramientas de gestión para desarrollar proyectos y cumplir objetivos, transitando desde temáticas ambientales hasta la especificidad de los espacios verdes.

En primer lugar, nos encontramos con el estudio de Tapia (2018) sobre “Lineamientos para el desarrollo de un Plan de Infraestructura Verde en Algarrobo”, donde la planificación estratégica fue abordada desde una perspectiva política para sugerir lineamientos normativos, espaciales y de gobernanza en términos más generales, acompañados de acciones conducentes a la protección y mantenimiento de la infraestructura verde y ecológica en el caso de estudio.

En segundo lugar, nos encontramos con el caso de los estudios de sostenibilidad ambiental para las pymes en Barranquilla (Valle y Niebles, 2017), los cuales consideran la planificación estratégica como un eje fundamental para el desarrollo de una gestión paso a paso que considere procesos de diagnóstico, formulaciones, implementaciones y gerencias sostenibles, significando así un desarrollo mucho más específico del concepto en subtemas como los mencionados anteriormente, pero también haciéndose cargo de los posicionamientos estratégicos de actores, el reconocimiento de barreras, oportunidades y desafíos, el desarrollo tácito de iniciativas y la compartición de posiciones políticas conducentes a acciones conjuntas.

En tercer lugar, el estudio de Hernández y Arévalo (2015) sobre lineamientos verdes para la construcción de obras de infraestructura, plantea la necesidad de enfrentar problemáticas estructurales de la fragmentación de hábitats y falta de políticas afines al desarrollo de infraestructuras verdes mediante propuestas de lineamientos para un desarrollo armónico entre obras de infraestructura y aprovechamiento de los beneficios ambientales. Aquella propuesta combina elementos de movilidad urbana, intervenciones de espacios públicos, renovación de edificios con enfoque verde, y uso “circular” de sus materiales de construcción con un enfoque ambiental, permitiendo comprender el carácter multidimensional de las problemáticas que enfrentan ciertos fenómenos y el porqué es necesario contar con herramientas de planificación estratégica.

Finalmente, se puede mencionar que el uso de lineamientos bajo una lógica de planificación estratégica es un aporte para los sistemas de gobernanza, ya que busca coordinar y conducir a las diversas organizaciones, independiente de su tamaño, hacia una gestión más integrada, reduciendo así su falta de coordinación y sumando sus capacidades y recursos para contar con intervenciones más eficaces al momento de aproximarse a los territorios (Tapia, 2018; Rivera y Zavala, 2017; González, 2012).

## **2.3. Los barrios vulnerables**

### **2.3.1. El concepto y sus relaciones con las problemáticas urbanas**

Los barrios vulnerables, también llamados “desfavorecidos”, “marginales”, “pobres” o “críticos” en textos académicos, son espacios de las ciudades que concentran importantes niveles de vulnerabilidad, pobreza y

segregación socio territorial (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2010; Nieto, 2009; Espinoza y Fort, 2017). Nieto (2009) menciona que los barrios vulnerables surgen debido a la segregación residencial derivada de los desiguales ingresos en la población urbana, los grados de urbanización de la pobreza y la carencia marcada sobre el acceso a infraestructuras de distinta índole, esto genera que las poblaciones se vayan localizando “en espacios de composición social homogénea” (Kaztman, 2001, p. 178). La autora se basa en las nociones de Kaztman para sugerir que el concepto de “barrio vulnerable” busca comprender más allá de la pobreza como tal, desarrollando así el concepto de vulnerabilidad como algo dinámico y multifactorial que puede tener su expresión, por un lado, en carencias materiales, falta de ahorro, desarrollo de violencia, delincuencia, y, por otro lado, en formas de vida, costumbres y modos de apropiarse de los espacios. Todo esto incide en los “niveles de confianza, solidaridad y la posibilidad de establecer lazos sociales” (Nieto, 2009, p.2).

Ruiz (2020) menciona que, para los países de América Latina y el Caribe, los barrios vulnerables son fenómenos urbanos producidos por los desbalances y contrastes de la urbanización acelerada, lo que ha tenido como consecuencia que los gobiernos no pudieran hacerse cargo de la planificación urbana y, con ello, de los crecientes desafíos de habitabilidad. Para la autora esto supuso una disminución de la calidad de vida y el surgimiento de la “marginalidad urbana”, la cual se expresa en la desigualdad de ingresos de la población, en la segregación y exclusión de grupos sociales, y en la mayor vulnerabilidad y exposición a riesgos de la población de menores ingresos. En el estudio de Kaztman (2001), el autor menciona que las segregaciones residenciales, laborales y educativas provocan la consolidación de ciertos barrios como “vulnerables”, lo cual limita su potencial barrial, contribuyendo cada vez más al aislamiento social de las personas pobres que los habitan. De manera complementaria, Espinoza y Fort (2017) en su estudio sobre inversión y planificación de barrios vulnerables urbanos en Lima, Perú, reconocen que estos espacios principalmente se originaron mediante ocupación espontánea del territorio, los cuales concentran los mayores porcentajes de personas en situación de pobreza y que presentan importantes problemas de infraestructura pública y de acceso a servicios como agua y saneamiento, “lo que limita la generación de oportunidades para sus residentes, y crea, en cambio, condiciones que perpetúan su pobreza y marginalidad” (Espinoza y Fort, 2017, p. 12).

Ahora bien, en términos operativos, el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) aborda el concepto de barrios vulnerables desde la intensidad de deterioro que tengan estos, plasmando estas definiciones como base para el desarrollo del Programa Quiero Mi Barrio. En este sentido, los barrios vulnerables son “aquellos conjuntos habitacionales que han sido producidos en el marco de políticas públicas y que presentan condiciones de deterioro urbano y vulnerabilidad social” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2010, p.4), donde el deterioro urbano alude a situaciones como “segregación urbana, déficit o deterioro del espacio público, infraestructura y/o de equipamiento colectivo, imagen ambiental degradada y/o con problemas de conectividad y/o accesibilidad” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2010, p.4) y la vulnerabilidad social es concebida como “situaciones de habitantes con un débil sentido de pertenencia, estigmatización negativa, deterioro en las relaciones sociales, inseguridad ciudadana, concentración de problemas en ámbitos de educación, recreación y cultura, emprendimiento y población vulnerable”. (DS N° 14, Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2007).

Tal como se mencionó en los apartados anteriores, los espacios verdes presentan importantes beneficios para la salud, el esparcimiento, el medio ambiente y para la recomposición social de los territorios. Sin embargo, en la Región Metropolitana estos espacios verdes están distribuidos de forma desigual en la ciudad, concentrando problemas de cantidad y calidad, fragmentación y una mala gestión en zonas de mayor vulnerabilidad (Reyes y Figueroa, 2010; Puppo y Magnani, 2020; Fundación Mi Parque, s/f). Sobre las relaciones establecidas entre las comunidades vulnerables y los espacios verdes, se puede mencionar que las características antes mencionadas influyen de manera directa en los usos, sentido de pertenencia y seguridad que las personas sienten acerca de los espacios verdes. Cuando estas sensaciones son negativas, se pierde el

interés en participar y establecer instancias comunitarias para mejorar su desarrollo, puesto que tampoco encuentran una respuesta o ayuda desde la institucionalidad, profundizando la sensación de abandono por parte del Estado que estos barrios experimentan (Kaztman, 2001; Morán, 2022).

Para hacer frente a estos desafíos, han surgido algunas iniciativas destacables, tales como la Fundación Mi Parque y el Programa Quiero Mi Barrio (el cual se explica en el siguiente apartado). La Fundación Mi Parque es una ONG que busca fomentar el desarrollo de espacios verdes en zonas vulnerables con miras a recomponer y generar redes territoriales para que las comunidades puedan beneficiarse de la presencia de estos espacios. Su enfoque está puesto en la activación de las comunidades para potenciar alianzas estratégicas entre organismos comunitarios y privados con el objetivo de desarrollar proyectos con un fuerte componente social (Campos, 2013; Fundación Mi Parque, s/f).

A pesar de esto, se constata la existencia de pocos estudios que busquen comprender el desarrollo de espacios verdes en barrios vulnerables, sobre todo desde una mirada de la gobernanza. En este sentido, los estudios de Link *et al.*, (2017) y Kaztman (2001) buscan más que nada comprender a los barrios vulnerables dentro de procesos de exclusión urbana, haciendo referencia a las problemáticas relaciones que se establecen entre las comunidades empobrecidas y los espacios públicos, lo cual permite profundizar en temáticas como las políticas públicas de asistencia a los barrios vulnerables desde diversos enfoques, como la inclusión social (Link *et al.*, 2017), la justicia ambiental (Morán, 2022), la activación de las organizaciones de la sociedad civil (Vergara, 2020), entre otras. Por estos caminos se pueden establecer importantes relaciones con la gobernanza para el desarrollo de espacios verdes.

### 2.3.2. El Programa “Quiero Mi Barrio”

En 2007 surge el Programa de Recuperación de Barrios “Quiero Mi Barrio” debido a los altos niveles de segregación social y urbana percibidos en las ciudades chilenas, expresadas en el acceso desigual a los servicios y a las oportunidades urbanas, afectando la calidad de vida de la población más desfavorecida. En este sentido, Quiero Mi Barrio es un Programa del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), regulado por el D.S. N°14, modificado por el D.S N°157 del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, el cual tiene como objetivo central el

“Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de barrios que presentan problemas de deterioro urbano, segregación y vulnerabilidad social, a través de un proceso participativo de recuperación de los espacios públicos y de los entornos urbanos de las familias” (Decreto Supremo N°14, (V. y U.), de 2007 D.O de 12.04.07: Reglamento Programa de Recuperación de Barrios, 2007, p.2)

En este sentido, la creación del Programa Quiero Mi Barrio significó un cambio de paradigma en las políticas habitacionales desarrolladas por el MINVU (Ulriksen, 2019), lo cual se expresa en dos aspectos principales. El primero, refiere a la atención de la figura del “barrio”<sup>6</sup> como espacio el espacio estratégico de operación (Link *et al.*, 2017; Mora, Greene y Reyes, 2018), puesto que esto “permite focalizar más la intervención, abordando problemáticas propias del territorio a partir de la participación de las personas que lo habitan y, por consiguiente, realizar cambios que realmente incidan en su cotidianidad” (Morán, 2022, p. 16). Mientras que la segunda, responde a su mirada integral en la recomposición socio territorial de los barrios (Link *et al.*, 2017),

---

<sup>6</sup> Para el Programa Quiero Mi Barrio, los barrios se definen como “territorios con límites reconocibles, tanto por sus habitantes como por personas externas; pueden estar conformados por una o más Unidades Vecinales, poblaciones o conjuntos habitacionales; comparten aspectos de identidad o sentido de pertenencia en función de una historia común, de su localización o configuración espacial, geográfica y ambiental, por el tipo de vivienda existente o por compartir equipamientos, espacios públicos, servicios de transportes y/o comercio u otros factores relevantes” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017b).

buscando aunar diversos elementos dentro de sus ejes transversales obligatorios, tales como participación ciudadana, la identidad del barrio y patrimonio cultural, el medio ambiente, seguridad ciudadana y la conectividad digital.

Con respecto a sus procedimientos y cómo se inserta administrativamente en el desarrollo de los barrios, es necesario mencionar algunos aspectos. Primeramente, la selección de los barrios se realiza por el Ministerio de Vivienda y Urbanismo a través de diversos indicadores de deterioro urbano y vulnerabilidad social (Decreto Supremo N° 14, 2007), considerando como situaciones asociadas a “déficit de pavimentación, ausencia o mala calidad de equipo comunitario, déficit o mal estado de áreas verdes, iluminación y otras obras. Por consiguiente, en sus intervenciones suelen incluir proyectos de construcción o restauración de áreas verdes” (Morán, 2022, p. 16)

Con respecto a los actores y la gobernanza que le precede, se reconoce que el actor político encargado de impulsar y velar por la ejecución adecuada del Programa y coordinar la ejecución de recursos es la Secretaría Regional Ministerial (Seremi) (Quiero Mi Barrio, 2021). En términos de la ejecución del programa, el equipo de barrio es el encargado de implementar todas las fases de este (Morán, 2022), el cual puede ser un “equipo de ejecución directa de la Seremi, un equipo municipal o un equipo consultor contratado externamente” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2011, p.6). El equipo Quiero Mi Barrio cuenta con tres contrapartes que fiscalizan y evalúan constantemente el desarrollo del Programa en los barrios. La primera, corresponde a su contraparte ministerial, que es la Seremi antes mencionada; la segunda, corresponde a su contraparte municipal, que es donde se insertan los equipos de QMB, y deberá velar por la coherencia del desarrollo del programa según los enfoques de desarrollo comunal; y la tercera, corresponde a su contraparte comunitaria, representada por el CVD, el cual será la organización encargada de representar a los vecinos y vecinas en esta tarea, y deberá velar por la correcta implementación del Contrato de Barrio (Quiero Mi Barrio, s/f).

En términos de su estrategia de intervención, esta se compone de tres fases que se concentran en los cuatro años que el Programa interviene en los barrios. La Fase I contempla: la instalación del Programa en el barrio; la elaboración de un diagnóstico compartido, donde se realiza un estudio técnico de base y un diagnóstico comunitario, con el fin de conocer la realidad del barrio e identificar fortalezas y debilidades urbanas y sociales (Quiero Mi Barrio, 2021; Morán, 2022); la conformación de la organización territorial de los vecinos “Consejo Vecinal de Desarrollo”, la cual corresponde a una organización comunitaria funcional que actúa en representación del barrio (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2011); la definición de un Plan Maestro, que contemplan las priorizaciones del barrio y las propuestas de intervención de obras físicas del Plan de Gestión de Obras (PGO), y las propuestas de intervención social correspondientes al Plan de Gestión Social (PGS)<sup>7</sup>; la firma de Contrato de Barrio, que contempla el detalle de las propuestas elegidas, configurándose como el documento en el cual se definen los plazos para la ejecución de los proyectos, el presupuesto asignado y se establecen los compromisos entre el Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD), la Seremi y el alcalde respectivo; y la ejecución de la Obra de Confianza, hito inaugural que tiene como objetivo la aceptación del Programa por parte de los vecinos, para así vincularlos también en el desarrollo de este. La Fase I tiene una duración de 8 meses.

---

<sup>7</sup> El Plan Maestro “tiene como horizonte una visión futura del barrio definida en conjunto con la comunidad” (Barjas, 2020, p. 93) y se compone de proyectos físicos (PGO) y sociales (PGS). El PGO “tiene por objetivo general definir, planificar e implementar todas las acciones necesarias, para la recuperación físico-urbana del barrio, a través del mejoramiento o dotación sustentable de equipamientos y espacios públicos, que contribuyan a fortalecer los vínculos comunitarios y que faciliten la integración urbana” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2010, p.7). Mientras que el PGS “tiene por objetivo general definir, planificar e implementar todas las iniciativas necesarias para fortalecer el tejido social y mejorarlos niveles de integración social del barrio, promoviendo la participación de los vecinos en torno a la recuperación de los espacios públicos y mejoramiento de las condiciones de su entorno” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2010, p.7).

La Fase II corresponde a la ejecución de los compromisos establecidos en el Contrato de Barrio, la cual contempla el desarrollo del PGO y PGS, expresado en la vinculación comunitaria a los diagnósticos participativos, la realización de diversos talleres, etc. La Fase II tiene una duración de 30 meses y es la más larga del programa.

La Fase III, corresponde al cierre y evaluación del programa, donde se sistematiza el estado de avance alcanzado en materia de recuperación y de cumplimiento del Contrato de Barrio a través del cumplimiento de indicadores y encuestas (Morán, 2022), y se establecen los lineamientos de la Agenda Futura, “en la cual se identifican las problemáticas que no pueden ser resueltas por el Programa con el fin de derivarlas a otros programas o instituciones” (Morán, 2022, p. 18). Por último, se realiza un hito de cierre junto a los vecinos del barrio. La Fase III tiene una duración de 4 meses.

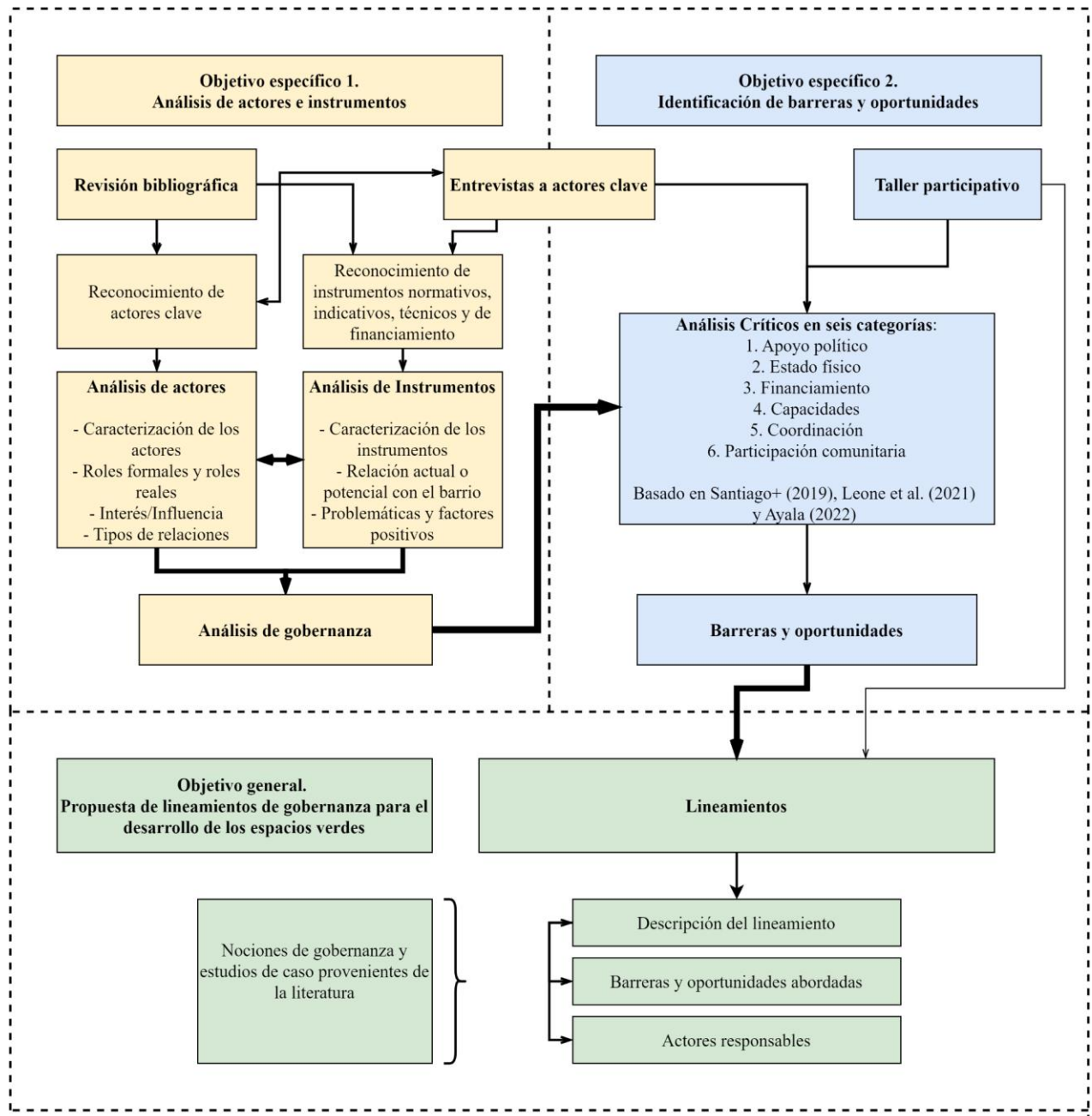
En este sentido, se reconoce que existen pocas investigaciones sobre la importancia en el desarrollo de los espacios verdes por parte del Programa. Uno de estos es el estudio de Morán (2022), autora que menciona el valor del Programa para reducir las desigualdades urbanas mediante el aumento de la participación comunitaria y el desarrollo de capacidades locales sobre los espacios verdes, no obstante, la autora constata que el programa, medularmente, cuenta con una mirada reduccionista de éstos, donde las intervenciones se asocian principalmente a lo ornamental y recreacional, dejando de lado los diversos aportes ecosistémicos que pueden tener. Finalmente, se reconocen pocos avances teóricos que exploren sobre los espacios verdes del Programa Quiero Mi Barrio, en especial tratándose de cómo la gobernanza incide en su desarrollo.

### **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

La metodología de este estudio es cualitativa, es decir, utiliza la recolección y análisis de datos para construir, interpretar y comprender en detalle una situación determinada (Hernández *et al.*, 2014).

La primera etapa corresponde a un análisis de los actores e instrumentos que inciden en el desarrollo de los espacios verdes. La segunda etapa utiliza el análisis de los actores e instrumentos, las entrevistas y un taller participativo con expertos, para diagnosticar barreras actuales y oportunidades potenciales para la gobernanza del desarrollo de los espacios verdes en el barrio mediante un análisis crítico. Finalmente, la tercera etapa está destinada a la proposición de lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, a partir de la información generada por los pasos anteriores y de aportes teórico-prácticos provenientes de la gobernanza (Ver Figura 1). Para este estudio se rescataron aspectos metodológicos de los trabajos de Galdámez (2016), Jara (2017) y Orrego (2022), en lo que respecta a las tres etapas de este estudio.

Figura 1. Planteamiento metodológico del estudio



Fuente: Elaboración propia (2023).

### 3.1 Área de estudio

La comuna de Conchalí se encuentra ubicada en la zona norte del Gran Santiago y colinda con las comunas de Quilicura y Huechuraba al norte, Recoleta al oriente, Independencia al sur y Renca al Poniente. Cuenta con una población aproximada de 139.394 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas, 2017) y una superficie de 11,1 km<sup>2</sup> (Instituto Nacional de Estadísticas, 2019, en Municipalidad de Conchalí, 2021b).

En términos de los espacios verdes de la comuna, esta posee una superficie de 3,3 m<sup>2</sup> de área verde por habitante según el Sistema de Indicadores y Estándares de Desarrollo Urbano (Instituto Nacional de Estadísticas, 2019), lo cual se encuentra por debajo de los estándares de la ONU y CNDU, correspondiente a 9m<sup>2</sup> y 10m<sup>2</sup>, respectivamente por habitante. En 2014, la Política Regional de Áreas Verdes reconocía a

Conchalí como una de las comunas más críticas con relación al déficit cuantitativo por habitante, situación que, según la Municipalidad de Conchalí (2021) se perpetúa, presentando incluso barrios con menos de 2 m<sup>2</sup> hasta incluso 0 por habitante. En este sentido, el gobierno local reconoce que la comuna tiene importantes problemáticas asociadas a la baja consolidación de los espacios verdes, una mala mantención de estos y la percepción de inseguridad relacionada a la mala calidad de los espacios. Además, se puede mencionar que, según el índice de accesibilidad a áreas verdes de la ciudad de Santiago, Conchalí se encuentra dentro de las comunas con menor oferta de áreas verdes, lo que en números se traduce como menos 108 m<sup>2</sup> de superficie de área verde a los cuales acceder (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017a).

Con la finalidad de poder observar cómo se despliega la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes en barrios vulnerables, se seleccionó como área de estudio al Barrio Remodelación Panamericana-Norte perteneciente a la Unidad Vecinal N°4 y al Macro-Barrio “Vivaceta-Barón” (Municipalidad de Conchalí, 2021b). Este barrio está ubicado en el sector sur poniente de la comuna, sus límites son las calles: Costa Rica al oriente, Carlos Salas Herrera al poniente, Santa Inés al norte y Delfos al sur (Ver Figura 2).

Este barrio es intervenido desde el 2020 por el Programa Quiero Mi Barrio. En 2020 y parte de 2021, QMB desarrolló la Fase I del programa, correspondiente al diagnóstico participativo, y actualmente se encuentra en desarrollo la Fase II del programa, asociada a los diseños participativos de los proyectos del Plan de Gestión de Obras (PGO) y el Plan de Gestión Social del barrio (PGS). Para el programa constituye un “barrio de interés regional”, es decir, “aquellos sectores urbanos o pequeñas localidades que se insertan dentro de programas o políticas gubernamentales, en los cuales sean pertinente la concurrencia del Programa para incrementar el desarrollo de proyectos, obras y/o iniciativas de mejoramiento barrial” (Barjas, 2020, p.33). En este sentido, Morán (2022) menciona que este barrio se encuentra dentro de una de las zonas prioritarias de Conchalí definidas por el Programa, las cuales son definidas como un territorio específico seleccionado para efectuar una intervención, a escala del barrio o del conjunto urbano (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017b), priorizando la inversión y/o intervención de políticas y programas públicos (Barjas, 2020).

En términos sociodemográficos, el barrio cuenta con una superficie de 4,3 hectáreas, donde se concentran 241 viviendas y un total de 935 habitantes (Quiero Mi Barrio, 2021). De acuerdo con el Informe Final de Diagnóstico para el establecimiento del Plan Maestro de Quiero Mi Barrio (2021), se reconoce que “la superficie de áreas verdes en estado regular es de 241,6 m<sup>2</sup>, en mal estado 451,70 m<sup>2</sup> configurando un 0,9 m<sup>2</sup> de área verde por habitante (Quiero Mi Barrio, 2021). Con respecto a los sitios eriazos no utilizados como áreas verdes estos configuran 2460 m<sup>2</sup> de Bienes Nacionales de Uso Público (BNUP), los cuales se presentan en los bordes del barrio (Quiero Mi Barrio, 2021).

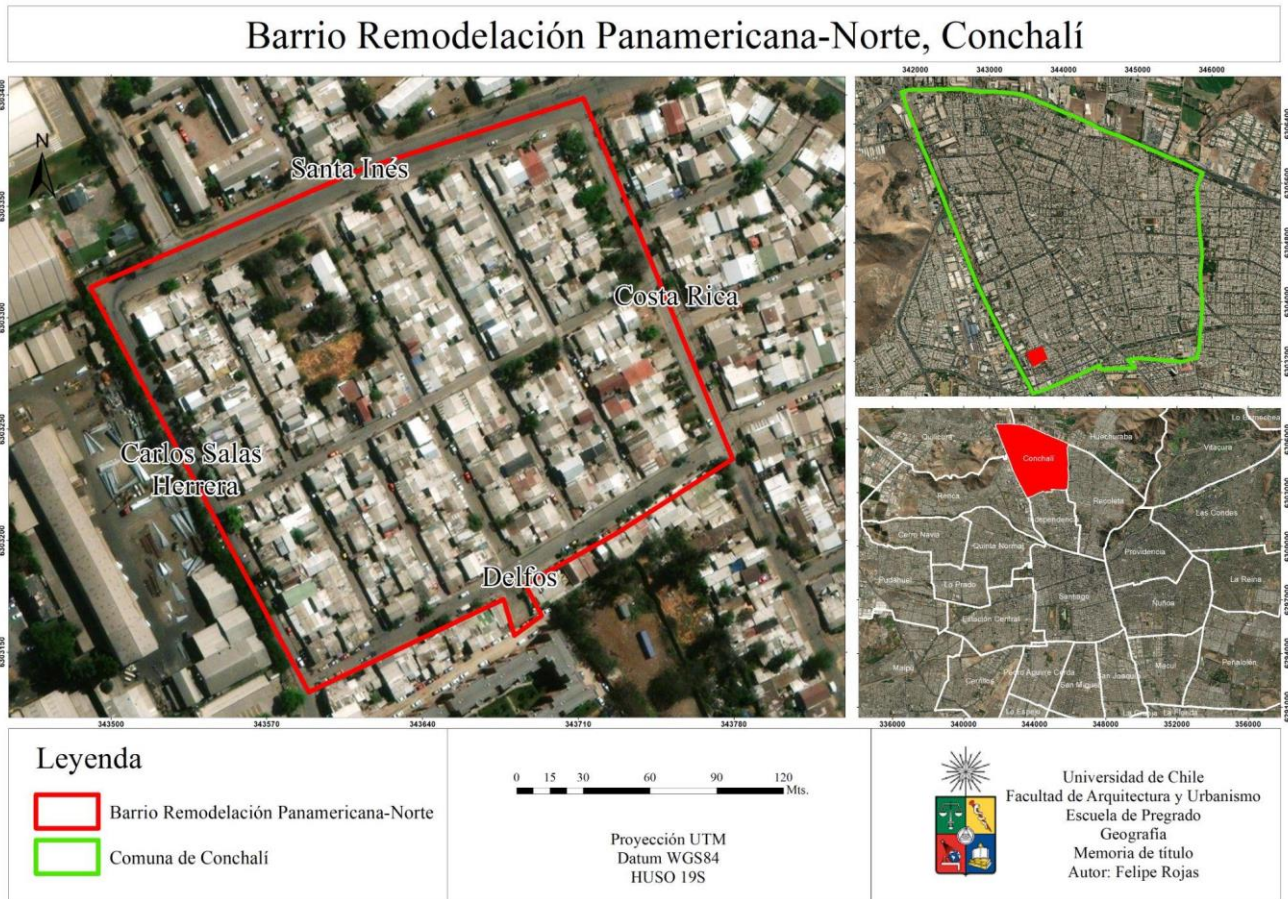
Con respecto a las áreas verdes definidas por el PRC, estas corresponden a una plaza interior (en Mar del Plata, entre Mar de Chile y Mar del Sur) de 241,6 m<sup>2</sup>, la cual cuenta con un “buen estado” de conservación; a una segunda platabanda llamada “Plaza Costa Rica”, la cual es un área arbolada de 347,5 m<sup>2</sup> y un estado de conservación “malo”; y, por último, un polígono en la intersección de Santa Inés con Costa Rica. A esto se agregan los espacios verdes reconocidos y desarrollados en los BNUP: una platabanda llamada “La Parcela”, correspondiente a un espacio verde recuperado por los vecinos (Morán, 2022), y está ubicada en la intersección de Santa Inés y Carlos Salas Herrera, la cual tiene un tamaño de 265 m<sup>2</sup> y un estado de conservación “regular”; y otra platabanda en las aceras de Santa Inés con Carlos Salas Herrera, la cual tiene un tamaño de 2,707 m<sup>2</sup>, y un estado de conservación de “sitio eriazo” (Ver Anexo 1).

Finalmente, se puede mencionar que las obras físicas propuestas por el QMB en el barrio consisten en un proyecto del eje medioambiental llamado “habilitación de bordes verdes y mejoramiento de ejes centrales del barrio RPN”, cuyo diseño está a cargo del Serviu Metropolitano (Quiero Mi Barrio, 2021; Morán, 2022). El



proyecto consiste en habilitar y mejorar los espacios verdes en veredas y platabandas de las calles Santa Inés y Carlos Salas Herrera, además de la construcción de luminarias para la circulación peatonal en ejes interiores (Quiero Mi Barrio, 2021).

Figura 2. Área de estudio: Barrio Remodelación Panamericana-Norte, Conchalí



Fuente: Elaboración propia (2023)

### 3.2. Descripción de métodos

Primeramente, corresponde mencionar que este trabajo utiliza el método de “caso de estudio”, el cual se define como:

“una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de casos trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; además, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos” (Yin, 1994, p. 13) [cita traducida].

Al respecto, Castro (2010) y Yin (1994) mencionan que, para definir correctamente un caso de estudio, primero se debe establecer la unidad de análisis, la cual se define como las fronteras teóricas, espaciales y temporales del caso. En este trabajo, el caso de estudio es el desarrollo de espacios verdes en el barrio RPN, mientras que

las unidades de análisis corresponden justamente al desarrollo de espacios verdes y su gobernanza. Es importante resaltar este aspecto, puesto que el estudio de caso y la triangulación de los datos solamente representa la situación del barrio. Además, cabe dejar en claro que, en este trabajo, el caso de estudio es nombrado como tal (“caso de estudio”), “barrio RPN” o “el barrio” de manera indistinta, para así diferenciar explícitamente cuando se menciona el caso de estudio (con sus respectivos análisis y problematizaciones) de cuando se alude a una situación general (que puede ser común o genérica para otras escalas territoriales). Por último, se hace necesario mencionar que el método del caso de estudio permite una comprensión particular sobre la gobernanza formal e informal (2.2. La gobernanza y su relación con los espacios verdes) para el barrio.

Con respecto a sus limitaciones espaciales y temporales, el espacial se definió en la sección del área de estudio; mientras que el temporal, está definido entre octubre de 2022 y junio de 2023.

### 3.2.1. Análisis de actores e instrumentos

En primer lugar, para el análisis de los actores e instrumentos atinentes al desarrollo de los espacios verdes en el barrio RPN, se realizó una revisión bibliográfica con la finalidad de identificar el conjunto de actores e instrumentos que tuvieran incidencia en el desarrollo de los espacios verdes en el barrio. En estricto rigor, los documentos revisados fueron los siguientes 6: Cuenta pública 2020, Cuenta pública 2021 y Cuenta pública 2022 (Ilustre Municipalidad de Conchalí; 2020, 2021a, 2022a); Áreas Verdes del Programa “Quiero Mi Barrio” y su posible contribución a ciudades más justas: un análisis desde la Justicia Ambiental Urbana (Morán, 2022); Explorando el estado de los espacios verdes urbanos y su contribución al bienestar social de un barrio vulnerable en Santiago de Chile, de (González, 2022); y el Informe N°5: Informe Final “Mejoramiento Barrio Remodelación Panamericana-Norte, Comuna de Conchalí”, de Quiero Mi Barrio Remodelación Panamericana Norte (2021).

En segundo lugar, se llevaron a cabo entrevistas abiertas con la finalidad de completar el panorama de actores, definir sus roles (formales y reales), influencia e interés y el tipo de relaciones entre actores para el desarrollo de los espacios verdes, además de complementar la caracterización de instrumentos y su incidencia en el caso de estudio. Las entrevistas se desarrollaron entre los meses de marzo y junio de 2023. Fueron 6 en total: 3 al equipo QMB, en modalidad online; 1 al arquitecto Serviu que apoya al equipo QMB, en modalidad online; 1 a la presidenta del CVD, en modalidad presencial; y 1 al subdirector de la Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato (DIMAO) de la Municipalidad de Conchalí, en modalidad presencial. Todas tuvieron una duración que osciló entre 1 hora y 1 hora 30 minutos. La pauta de las entrevistas se encuentra en el Anexo 2.

#### 3.2.1.1. Análisis de actores

A través de la revisión bibliográfica se elaboró un primer listado sobre los actores clave<sup>8</sup> para el desarrollo de espacios verdes en el barrio RPN. Posteriormente se desarrollaron 6 entrevistas abiertas que permitieron completar el listado de actores clave, para lo cual fue utilizado el método “bola de nieve”, consistente en preguntar a los entrevistados por actores adicionales que no estuvieran contemplados en el listado inicial (Taylor y Bogdan, 1992) hasta que no se nombraran actores nuevos (Galdámez, 2016).

En términos analíticos, las entrevistas funcionaron para identificar, caracterizar y problematizar a los actores y su participación en el caso de estudio, los cuales se muestran en el Cuadro 1. De esta forma, se buscó comprender a qué escala y tipos de organización pertenecían, así como también situar su rol formal sobre el

---

<sup>8</sup> Los actores clave fueron definidos como aquellos que “pueden influenciar significativamente (positiva o negativamente una intervención) o son muy importantes para que una situación se manifieste de determinada forma” (Tapella, 2007, p.3)

desarrollo de los espacios verdes y el rol real que efectivamente cumple en el caso de estudio. Sus definiciones metodológicas se detallan a continuación:

Con respecto a la escala, se definieron 4 categorías: barrial, comunal, regional y nacional. Los actores barriales son aquellos que sólo tienen atribuciones y/o actúan en el barrio RPN. Los actores comunales son aquellos que tienen atribuciones y/o actúan sobre la comuna de Conchalí. Los actores regionales son aquellos que tienen atribuciones y/o actúan sobre la Región Metropolitana. Y los nacionales son aquellos pertenecientes al nivel central, es decir, tienen atribuciones y actúan a lo largo de todo Chile.

Con respecto al tipo de organización, se definieron 4 categorías: pública, privada, comunitaria y académica. Se entiende como organizaciones públicas a todas las instituciones que dependen y reciben aportes del Estado. Las organizaciones privadas configuran las empresas de índole comercial de propiedad privada. Las organizaciones comunitarias se entienden como aquellas de carácter territorial y de carácter funcional definidas por la Ley 16.880, surgidas por parte de vecinos y que busquen representar sus intereses. Y las académicas se entienden como aquellas organizaciones públicas o privadas que buscan la articulación de instituciones de diferente naturaleza y escala para la producción del conocimiento (Boshell, 2011).

Con respecto a los roles formales y reales, primeramente, es necesario comprender que estos se definieron en base a las nociones de gobernanza formal e informal presentes en el apartado “2.2. La gobernanza para abordar los espacios verdes urbanos”. De esta forma, los roles formales de los actores se definen como su mandato legal y/o institucional con respecto al desarrollo de espacios verdes, entendido como lo que “deberían hacer”. Mientras que los roles reales de los actores se definen como el comportamiento y la actividad que realmente cumplen con respecto al desarrollo de los espacios verdes, lo cual puede verse afectado por aspectos mencionados por la gobernanza informal (capacidad, afinidad, voluntad, etc.), siendo entendido como lo que “realmente hacen”.

Es necesario mencionar los aspectos de roles formales y reales tienen un trasfondo analítico y problematizador que buscó reconocer las brechas entre lo que debería ser y lo que realmente es, permitiendo identificar situaciones propias de la gobernanza informal o, derechamente, faltas a la gobernanza formal. Si los roles son coherentes, significa una situación positiva; si los roles son parcialmente coherentes, significa que el actor presenta aspectos coherentes como otros que no lo son; y si los roles no son coherentes, significa una brecha negativa para el desarrollo de los espacios verdes.

Cuadro 1. Modelo de identificación y caracterización de actores para el caso de estudio

Organización	Escala	Tipo de organización	Rol formal	Rol en el caso de estudio
Nombre de la organización	Nacional, regional, comunal o barrial	Pública, privada, comunitaria o académica	La función legal y/o institucional que debe cumplir sobre el desarrollo de espacios verdes	La función que cumple en el caso de estudio Roles coherentes, parcialmente coherentes o no coherentes

Fuente: Elaboración propia (2023), basado en Jara (2017).

Posteriormente, con miras a analizar en mayor detalle la concordancia y gobernanza formal e informal en el caso de estudio, se realizó una clasificación de actores utilizando la matriz influencia-interés para posicionar a los actores de acuerdo con su interés e influencia con el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio

(Reed *et al.*, 2009). En adición, se desarrollaron categorías para las variables analizadas, con el objetivo de aumentar la rigurosidad de la clasificación y establecer la posición que pueden tomar los actores (Jara, 2017) (Ver Cuadro 2).

En el caso del interés, este se refiere a su posición, predisposición y expectativas que “inducen a una persona a actuar y a hacerlo en un sentido determinado” (García, 2007, p.209), donde cada actor busca preservar su autonomía y asegurar su supervivencia y crecimiento en las tramas, reconociendo así sus normas (patrones y criterios de conducta) y su "identidad" (el conjunto de normas e intereses propios a partir de los cuales le identifican otros actores) como base para su posicionamiento (García, 2007). Para el interés, se han desarrollado 3 categorías en función del grado de ésta de los actores sobre el desarrollo de los espacios verdes.

Las categorías están basadas en cómo el actor se relaciona al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, es decir, si lo hace de manera voluntaria, por mandato normativo o contractual o de manera puntual. Además, al igual que en el caso de Jara (2017), no se identificaron actores en contra del desarrollo de espacios verdes como tal, por lo cual el interés se clasifica en su dimensión positiva, es decir, en qué medida declara o demuestra su interés favorable para el desarrollo de espacios verdes.

En el caso de la influencia, esta es entendida como la “cualidad que otorga capacidad para ejercer un determinado control sobre el poder por alguien o algo” (Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público, Ministerio del Trabajo de Ecuador, 2020, p. 5). En términos del análisis de actores, esto se traduce en “el poder que los involucrados tienen sobre una iniciativa. El peso o fuerza de los actores del sistema puede ser diferente.

La influencia señala el grado de participación o convergencia del actor con el objetivo de la estrategia” (Salinas, 2012, p. 3). En términos de su medición, esta sección se basó en las categorías definidas por Jara (2017), las cuales se basan en los estudios de Arnstein (1969), Shier (2001) y Lawrence (2006) donde se definen los niveles en que los actores participan en la toma de decisiones. Esta adaptación de la autora se utilizó para establecer una escala de influencia en base a la participación de cada actor en el desarrollo de los espacios verdes en el barrio.

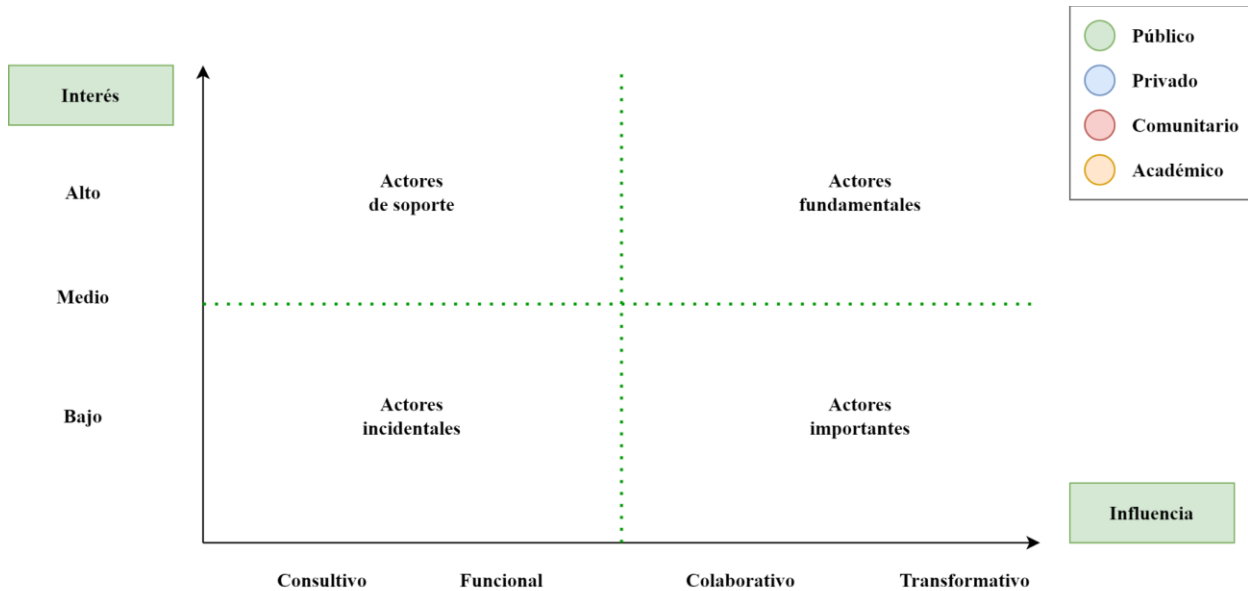
Cuadro 2. Categorías propuestas para la definición de niveles de influencia e interés del caso de estudio

Escala de interés		Escala de influencia	
Categoría	Descripción	Categoría	Descripción
Bajo	Se relaciona al desarrollo de EV solo en alguna intervención puntual.	Consultivo	El actor entrega información, no incide en la toma de decisiones.
Medio	Se relaciona con desarrollo de EV solo mediante su mandato normativo, contractual o institucional.	Funcional	El actor participa dando su opinión, pero ésta no es vinculante, por lo que no incide fuertemente en la toma de decisiones. Adicionalmente, puede ejecutar decisiones ya tomadas
Alto	Voluntad de participar de los procesos de desarrollo de EV. También puede tener componentes normativos.	Colaborativo	El actor participa dando su opinión, esta es vinculante, por lo que incide en la toma de decisiones. Adicionalmente, puede ejecutar las decisiones tomadas.
		Transformativo	El actor opina y participa en la toma de decisiones. Compartiendo poder y responsabilidad sobre las decisiones y su implementación.

Fuente: Jara (2017) adaptado a este estudio.

Con la información recopilada y los criterios establecidos, se elaboró la matriz de influencia/interés (Figura 3). En el contexto de este estudio, se basó en los cuatro tipos de actores presentados por Jara (2017) según sus niveles de interés e influencia con ciertas modificaciones para este estudio. En primer lugar, los actores fundamentales son los que tienen mayor influencia y mayor interés en el desarrollo de los espacios verdes en el barrio. En segundo lugar, los actores importantes son los que tienen alta participación en la toma de decisiones y bajo interés en el plan. En tercer lugar, los actores de soporte tienen alto interés y baja capacidad de influenciar el plan. Por último, los actores incidentales son los que poseen baja influencia y bajo interés en el plan.

Figura 3. Modelo de matriz de Influencia/Interés



Fuente: Jara (2017) adaptado a este estudio.

Finalmente, para la comprensión sobre cómo los actores se relacionan para el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, se desarrolló un mapeo de actores clave (MAC). Esta herramienta “supone el uso de esquemas para representar la realidad social en que estamos inmersos, comprenderla en su extensión más compleja posible y establecer estrategias de cambio para la realidad así comprendida” (Tapella, 2007, p.2). Esto consiste en conocer las acciones y objetivos de los actores con respecto a una temática y sus perspectivas hacia el futuro (Ceballos, 2004, en Tapella, 2007) (Ver Figura 4).

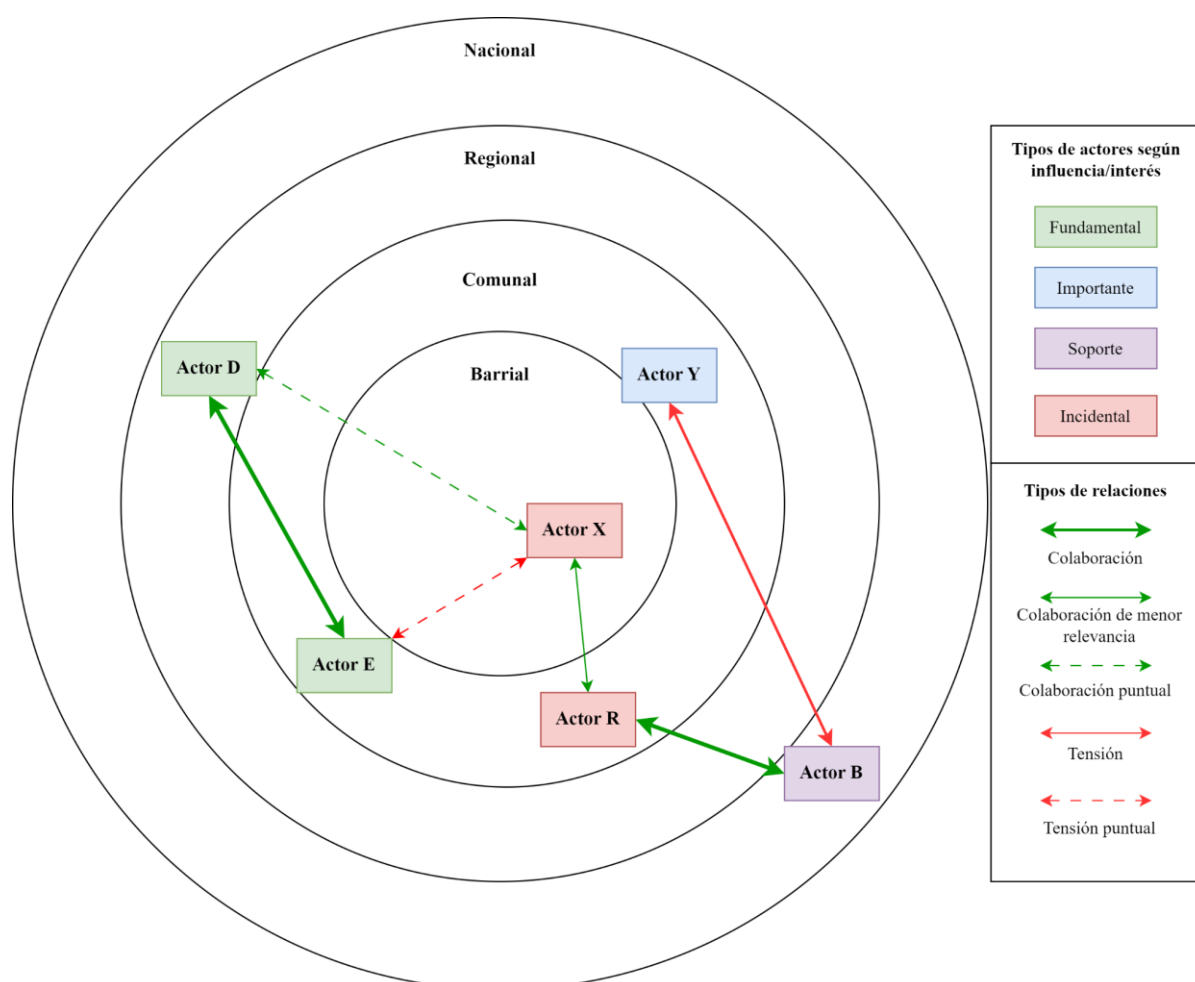
El objetivo de este mapeo se centró en reconocer los diversos tipos de relaciones que se establecen en la trama multiescalar para el desarrollo de los espacios verdes en el barrio. De esta forma, se utilizaron como base las cuatro escalas de análisis (nacional, regional, comunal y barrial), donde se ubican los actores según la categorización desarrollada en el diagrama de influencia/interés (fundamentales, importantes, de soporte e incidentales) y se establecen diversos tipos relaciones entre ellos. Los tipos de relaciones se basan en algunas nociones Ortiz, Matamoro y Psathakis (2016) adaptadas al estudio. (Cuadro 3)

Cuadro 3. Categorías de tipos de relaciones entre actores

Tipo de relación	Definición adaptada al estudio
Colaboración	Sinergia de iniciativas y recursos de todo tipo. Actores que trabajan de manera fluida, coordinada o colaborativa por el desarrollo de los espacios verdes en el barrio
Colaboración más débil	Actores que trabajan de manera colaborativa en el desarrollo de espacios verdes del barrio, pero definidas simplemente por aspectos protocolares
Colaboración puntual	Actores que colaboran en algún tipo de intervención o iniciativa puntual sobre los espacios verdes del barrio
Tensión	Visiones y acciones contrapuestas por parte de los actores. Hay algún tipo de falla o tensión que incide negativamente en el desarrollo de los espacios verdes en el barrio
Tensión puntual	Actores que han tenido algún tipo de contratiempo sobre el desarrollo de espacios verdes del barrio

Fuente: Elaboración propia (2023), basado en Ortiz, Matamoro y Psathakis (2016).

Figura 4. Modelo de Mapeo de Actores Clave (MAC)



Fuente: Elaboración propia (2023)

Tal como se mencionó anteriormente, tanto el cuadro que caracteriza a los actores clave y contrasta su rol formal con el rol real, el análisis de interés/influencia, y el mapeo de relaciones entre los actores, contribuyen a la comprensión y análisis de la gobernanza formal e informal en el caso de estudio. Por esta razón, primeramente, se presentan estos productos y posteriormente se genera un análisis de tallado sobre los aspectos más relevantes del análisis de actores. Cabe mencionar que el detalle sobre la relación de los actores con los

espacios verdes se encuentra en el Anexo 4, no obstante, al cual se referencia constantemente en el apartado “4.1.1. Una mirada analítica desde los actores”.

Finalmente, todos estos aspectos previamente mencionados sirvieron de base para el análisis de actores, donde sus aspectos problematizadores se ven profundizados con nociones provenientes de las entrevistas con los actores clave. Es importante mencionar que en los resultados se visualiza un análisis según las grandes temáticas de la relación de los actores con respecto al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, por ende, las características más descriptivas de los actores se encuentran en el Cuadro 7 y, sobre todo, en el Anexo 4, refiriendo particularmente a sus roles formales y algunos otros aspectos de interés.

### 3.2.1.2. Análisis de instrumentos

Este apartado primeramente buscaba reconocer los instrumentos normativos, indicativos, técnicos y de financiamiento que tuvieran relación con el desarrollo de los espacios verdes en el barrio. En primer lugar, los instrumentos normativos se definieron como aquellos “cuyas disposiciones son de cumplimiento obligatorio para toda persona que desee realizar una obra, proyecto o actividad en un área sujeta a regulación, estableciéndose sanciones en caso de incumplimiento” (Precht *et al.*, 2016, p.19). Para las normativas, en el área de estudio se identificó solo uno, perteneciente a un instrumento de planificación territorial.

En segundo lugar, los instrumentos indicativos se abordaron como aquellos que no requieren de un cumplimiento obligatorio por parte de la sociedad (Maturana *et al.*, 2017), pero que sus contenidos “resultan atractivos para facilitar la coordinación de los actores públicos y privados, teniendo incluso la potencialidad de regular indirectamente el territorio” (Schneider, 2000 en Orrego, 2022, p. 19). Para este caso se resaltaron aquellos que abordaban el desarrollo de espacios verdes o áreas verdes en contextos urbanos haciendo mención explícita de estos conceptos.

En tercer lugar, los instrumentos técnicos se definieron como aquellos manuales o guías dictadas por las instituciones que orientan la gestión y el desarrollo del espacio público, estableciendo estándares y requisitos mínimos para los diversos proyectos que postulan a fondos ministeriales (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017c). En el caso del MINVU, estos complementan la “Ley General de Urbanismo y Construcciones, lo establecido en la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones y sus modificaciones, el Reglamento de Instalaciones de Agua Potable y Alcantarillado, ordenanzas municipales y normas chilenas u otras aplicables” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2017c, p. 34).

En cuarto lugar, los instrumentos de financiamiento se concibieron como aquellos disponibles para financiar total o parcialmente la recuperación, construcción y mantenimiento de nuevos espacios verdes (Subdere, 2020; Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2014; Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2020).

Para las escalas de incidencia, se utilizaron las mismas 4 escalas presentadas para el análisis de actores. En este caso, un instrumento nacional es aquel que norma, incide o puede incidir en todo el contexto nacional. Un instrumento regional es aquel que norma, incide o puede incidir solamente en la Región Metropolitana. Un instrumento comunal es aquel que norma, incide o puede incidir solamente en la comuna de Conchalí. Finalmente, dado que no se constataron instrumentos barriales, como ordenanzas específicas o guías de intervención, no se consideraron en estas escalas, rigiéndose así por los otros instrumentos de escalas más grandes.

Con respecto a los actores a cargo o relacionados, estos se definieron como los que vincula o se vinculan al instrumento y a su aplicación en el desarrollo de espacios verdes. Los instrumentos normativos, indicativos y

técnicos mencionan a ciertos actores que se hacen cargo o participan del desarrollo de los espacios verdes, mientras que los instrumentos de financiamiento presentan actores que postulan y otros que administran y gestionan los recursos. El rol de cada uno se identifica en los análisis respectivos.

La aplicación del instrumento se define según “aplicación actual” y “aplicación potencial”. La aplicación actual se entendió como aquel instrumento que ya era aplicado o bien presentaba una incidencia normativa en el desarrollo de los espacios verdes, mientras que la aplicación potencial importante se entendió como aquel instrumento que reconocido por parte de los actores entrevistados como de importancia futura para el desarrollo de los espacios verdes.

Para el caso de los instrumentos, estos se reconocieron mediante una revisión bibliográfica de documentos municipales de Conchalí, informes del equipo QMB RPN y trabajos académicos relacionados al barrio. Complementariamente, mediante las mismas 6 entrevistas que se realizaron para el análisis de actores, se pudo establecer el listado final de instrumentos y la relación que tienen con el desarrollo de los espacios verdes en el barrio.

Tras la identificación, se desarrolló una clasificación de los instrumentos que fuera adaptada a este estudio (Cuadro 4):

Cuadro 4. Modelo de identificación y caracterización de instrumentos para el caso de estudio

Nombre	Tipo de instrumento	Escala de incidencia	Actores a cargo y actores relacionados	Aplicación	Relación con el desarrollo de los espacios verdes en el barrio
Nombre del instrumento	Normativo, indicativo, manuales o guías y fondos concursables de financiamiento	Nacional, regional o comunal	Actores que administran el instrumento o se ven incididos por este	Actual o potencial para el desarrollo de EV	Cómo incide o puede incidir (basado en su aplicación) en el desarrollo de los espacios verdes del caso de estudio

Fuente: Elaboración propia (2023)

Cabe mencionar que hubo instrumentos reconocidos en la revisión bibliográfica que podían relacionarse al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, sin embargo, estos no fueron considerados de importancia por parte de los actores entrevistados. Esto se analiza en el correspondiente apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.

Tras esto, se desarrolla un análisis crítico de los instrumentos basado en los aspectos tanto positivos como negativos que configuran y potencialmente pueden configurar para el barrio, lo cual fue reconocido a través de la revisión bibliográfica y las entrevistas. En este sentido, es importante mencionar que, al igual que en el caso de los actores, en los resultados se visualiza un análisis según las grandes temáticas de la relación de los instrumentos con respecto al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio, donde hay nociones que se complementan de manera directa con las entrevistas realizadas. De esta forma, las características más descriptivas se encuentran en el Cuadro 8 y, sobre todo, en el Anexo 5, refiriéndose particularmente a las disposiciones legales o institucionales que definen la finalidad de los instrumentos y otros aspectos de interés.

A partir del uso de estas categorías y de su posterior análisis, se buscó comprender el funcionamiento del marco de instrumentos en el área de estudio, permitiendo la identificación de contenidos que actualmente posibilitan,



facilitan u obstaculizan el desarrollo de los espacios verdes en el barrio, así como también permitió reconocer los aspectos potenciales que podrían incidir en un mejor desarrollo de éstos (Galdámez, 2016; Orrego, 2022).

### 3.2.2. Identificación de barreras y oportunidades

Las barreras se definieron como los aspectos o condiciones que, en el marco temporal del estudio, no permiten ni posibilitan una adecuada gobernanza para mejorar el desarrollo de los espacios verdes en el barrio; mientras que las oportunidades se definen como los aspectos o condiciones que resultan o pueden resultar favorables para fortalecer la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes en el barrio (Orrego, 2022).

Para la identificación de barreras y oportunidades se consideró la realización de un Análisis de Contenido Cualitativo (ACC), el que utilizó como insumo 3 estudios de caso de gobernanza de espacios verdes para reconocer categorías de análisis: 1) El estudio de Leone *et al.* (2021), el que reconoce retos de la gobernanza y factores de apoyo para la aplicación de Soluciones Basadas en la Naturaleza Urbana; 2) El estudio de gobernanza climática de Ayala (2022), en el que desarrolla recomendaciones para el desarrollo de Sistemas Verdes Urbanos desde un enfoque de la gobernanza ambiental; 3) El estudio de Infraestructura Verde del proyecto “Santiago + Infraestructura Verde”, el que reconoce oportunidades y desafíos para este SIV.

De esta forma, al inicio surgieron cuatro categorías de análisis para las barreras y oportunidades: a) participación comunitaria, b) coordinación, c) capacidades y, d) financiamiento. No obstante, con el propósito de ajustar categorías al contexto de gobernanza del desarrollo de espacios verdes en el barrio, se optó por definir 2 categorías adicionales a posteriori, es decir, a partir de los resultados emergentes de las dos primeras etapas del estudio con el propósito de utilizar categorías que se ajustaran al contexto de la gobernanza. Así, terminaron estableciéndose 6 categorías (Ver Cuadro 5): a) apoyo político; b) estado físico; c) financiamiento; d) capacidades; e) coordinación; y, f) participación comunitaria.

Cuadro 5. Categorías de análisis para la identificación de barreras y oportunidades

Categoría	Descripción adaptada para el estudio
Apoyo político	Agendas y procesos de priorización de las temáticas asociadas a los espacios verdes por parte de los organismos e instituciones tomadoras de decisión.
Estado físico	Características físicas de los espacios verdes asociados a su disponibilidad, estado de mantenimiento y usos.
Financiamiento	La asignación de recursos de diverso tipo: económicos, humanos, tangibles, etc. que inciden en el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio.
Capacidades	Habilidades y conocimientos teóricos, técnicos y prácticos con los que cuentan los diversos actores en torno a la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio
Coordinación	Procesos de articulación, coordinación y cooperación entre los diversos actores para el desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio
Participación comunitaria	Involucramiento de la ciudadanía y organizaciones comunitarias que tengan relación al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio

Fuente: Elaboración propia (2023) a partir de Leone *et al.* (2021), Ayala (2022), Santiago+ Infraestructura Verde (2019) y Orrego (2022).

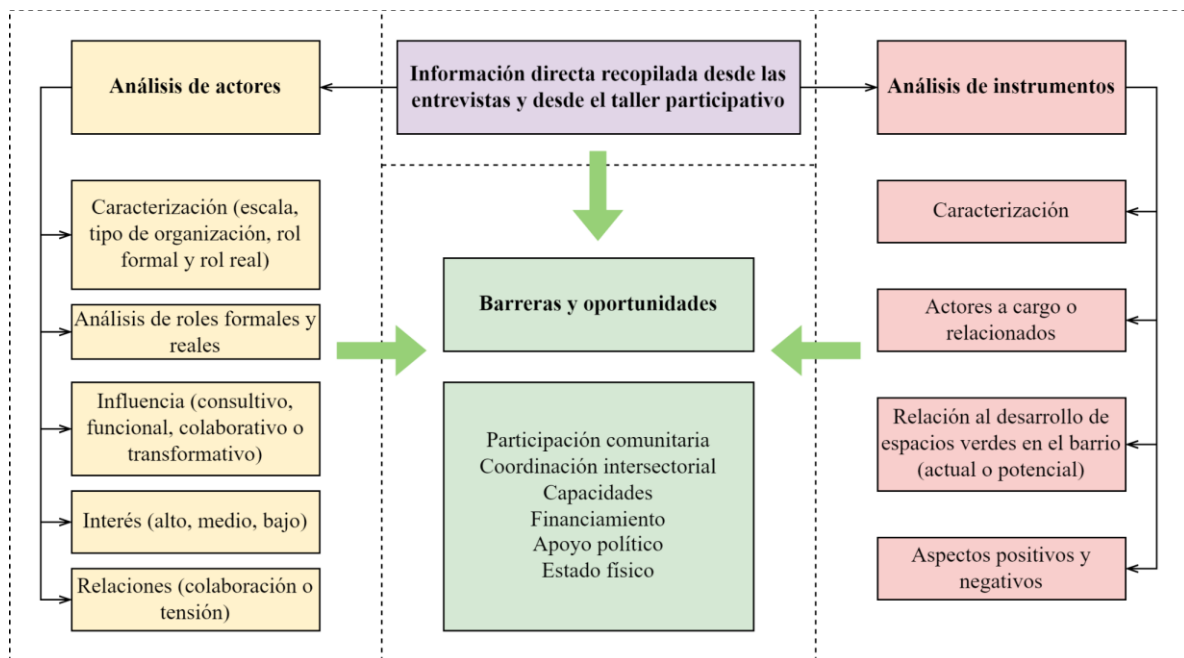
La información para construir las barreras y oportunidades se obtuvo de tres fuentes:

- 1) Los resultados del análisis de actores e instrumentos del primer objetivo.

- 2) Entrevistas a actores clave antes mencionados (Ver Anexo 2)
- 3) Taller participativo sobre barrios vulnerables (Ver Anexo 3): este taller tuvo tres objetivos principales: crear una instancia multisectorial para discutir sus roles en el desarrollo de espacios verdes para barrios vulnerables; reconocer los aspectos explorando sus causas, características y aspectos centrales; y reconocer oportunidades de manera conjunta, explorando escenarios de mejora y aspectos positivos. La instancia se llevó a cabo el martes 4 de abril de 2023 y tuvo una duración de 2 horas y 15 minutos. Contó con la participación de actores de diversas esferas: desde los actores públicos participó el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), Ministerio de Medio Ambiente (MMA), Seremi de Medio Ambiente, Seremi de Agricultura, Corporación Nacional Forestal (CONAF), Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (GORE) y Quiero Mi Barrio Remodelación Panamericana-Norte (QMB RPN); desde la esfera comunitaria, solo participó el Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD RPN); desde la esfera privada, solo participó de la Sociedad Concesionaria San José (SC San José); y desde la esfera académica participó Conexus como coordinador del proceso.. Esta instancia se desarrolló en conjunto de otra investigadora que forma parte del Lab-Lab Santiago, lo cual significó el desarrollo de una metodología particular para aproximarse a los asistentes. En este sentido, la presencia de actores que no pertenecen a este estudio y los pormenores de la instancia se desarrollan con mayor detalle en el Anexo 3.

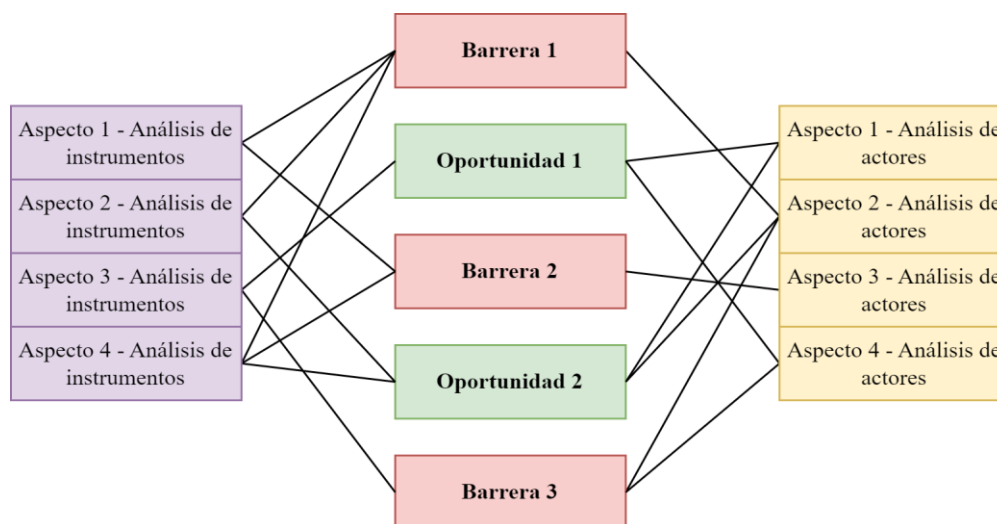
Finalmente, en la Figura 5 se puede observar cómo la primera etapa (análisis de actores y de instrumentos) y los contenidos de las entrevistas y del taller, convergen en las barreras y oportunidades. Mientras que en la Figura 6 se puede observar la forma en que cada aspecto relevante del análisis (tanto de actores como de instrumentos) contribuye a cada barrera y/o oportunidad específica.

Figura 5. Flujos de información para la conformación de barreras y oportunidades



Fuente: Elaboración propia (2023), basada en Orrego (2022).

Figura 6. Composición de barreras y oportunidades según los aspectos de análisis del Objetivo 1



Fuente: Elaboración propia (2023).

- Alcances metodológicos

Primeramente, debido a la realización de una instancia conjunta con otra investigadora, se desarrolló una metodología particular para la instancia, donde se empleó una figura “modelo” de un barrio vulnerable y no el barrio RPN como tal. Esto se tuvo que hacer debido a la composición del taller y para no reducir los alcances de las discusiones, ya que el foco de la instancia era el desarrollo de espacios verdes en barrios vulnerables. Se reconoce que esto pudo afectar la recopilación de información de 2 formas: 1) se recopiló información que afecta de manera general el desarrollo de espacios verdes en la ciudad, pero no enfocada en el caso de estudio, por lo cual se tuvo que realizar una selección minuciosa de aspectos discutidos que pueden aplicar al caso de estudio; 2) los aspectos relacionados a las propuestas necesitaron de un ajuste riguroso para el caso de estudio para no caer en análisis genéricos.

En segundo lugar, si bien se reconoce la existencia de actores que no pertenecen a este estudio, estos eran primordialmente expertos o participantes activos de instancias de gobernanza de espacios verdes, por lo cual su visión fue valiosa y considerada, entendiendo el trasfondo multisectorial del taller.

Finalmente, el taller presenta una sobrerepresentación de actores públicos, lo cual se explica simplemente porque fueron los que mostraron voluntad de participar. En el caso de otros actores privados, estos no respondieron o no pudieron formar parte de la instancia.

### 3.2.3. Propuesta de lineamientos

Un lineamiento se definió según las nociones de Contreras *et al.*, (2005) y las consideradas en el apartado “2.2.2. Los lineamientos y cómo la planificación estratégica se encuentra con la gobernanza” como una pauta, de carácter general y/o estratégico, destinada a guiar las acciones de los actores que forman parte de la gobernanza de los espacios verdes en el caso de estudio, con miras a fortalecer y mejorar su desarrollo.

Para proponer los lineamientos se tuvo en cuenta los resultados de los dos objetivos anteriores, por lo tanto, la respectiva propuesta se articula con las barreras y oportunidades, asimismo como con llenar las brechas entre la situación real y una situación potencial de mejora. Por último, entendiendo el carácter multidimensional e integral de las situaciones positivas y negativas del caso de estudio, es que algunos lineamientos abordan más de una barrera y/u oportunidad.

Por otro lado, para complementar los lineamientos y acciones propuestas, se tuvo en consideración orientaciones provenientes de distintos estudios que incluían un enfoque de gobernanza de espacios verdes, seleccionando aquellos que abordaban una o más categorías de las 6 de análisis: a) participación comunitaria; b) coordinación; c) capacidades; d) financiamiento; e) apoyo político; f) estado físico. Las nociones que aportaron al caso de estudio se encuentran en el Anexo 6.

Tras esto, se desarrolló una matriz resumen en el que se presentan los lineamientos propuestos, una explicación analítica sobre el lineamiento, las barreras y oportunidades que aborda y una sugerencia de actores que se deberían hacer cargo de aquel lineamiento. Esta matriz se desarrolló en base a las nociones de Acuña *et al.* (2019) y Orrego (2022). En el Cuadro 6 se presenta un ejemplo del producto:

Cuadro 6. Modelo de matriz de lineamientos

Lineamiento	Descripción	Barreras (B) y Oportunidades (O)	Responsables
1. Fortalecer las capacidades del CVD para mejorar la autogestión	Entendiendo que la comunidad en conjunto de la Municipalidad se encargará de la sostenibilidad de los espacios verdes, se vuelve necesario mejorar sus capacidades de gestión mediante un acompañamiento periódico de capacitaciones.	B1, O4	Municipalidad de Conchalí, QMB, CVD y JJVV

Fuente: Elaboración propia (2023), a partir de Acuña *et al.* (2019) y Orrego (2022)

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1. El estado de gobernanza del Barrio Remodelación Panamericana-Norte

En esta sección se presentan los resultados del análisis de los actores e instrumentos que se relacionan al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio. Esta se desglosa en dos partes: 1) análisis de la gobernanza a través de los actores que tienen incidencia en el desarrollo de los espacios verdes; 2) análisis de la gobernanza a través de los instrumentos que inciden en el desarrollo de los espacios verdes.

#### 4.1.1. Una mirada analítica desde los actores

La revisión bibliográfica y las entrevistas correspondientes permitieron identificar a 13<sup>9</sup> actores que participan en el desarrollo de espacios verdes en el barrio: 8 públicos (3 nacionales, 3 regionales, 2 comunal y 1 barrial), 2 comunitarios (ambos barriales), 1 privado (comunal) y 1 académico (de escala regional).

En el Cuadro 7 se presentan los roles formales y reales de los actores con respecto al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio.

<sup>9</sup> En realidad, son 12 actores, ya que la Municipalidad de Conchalí forma una sola organización, sin embargo, se consideró a SECPLA y DIMAO por separado debido a que el caso de estudio requiere diferenciarlos.

Cuadro 7. Actores de incidencia en el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN

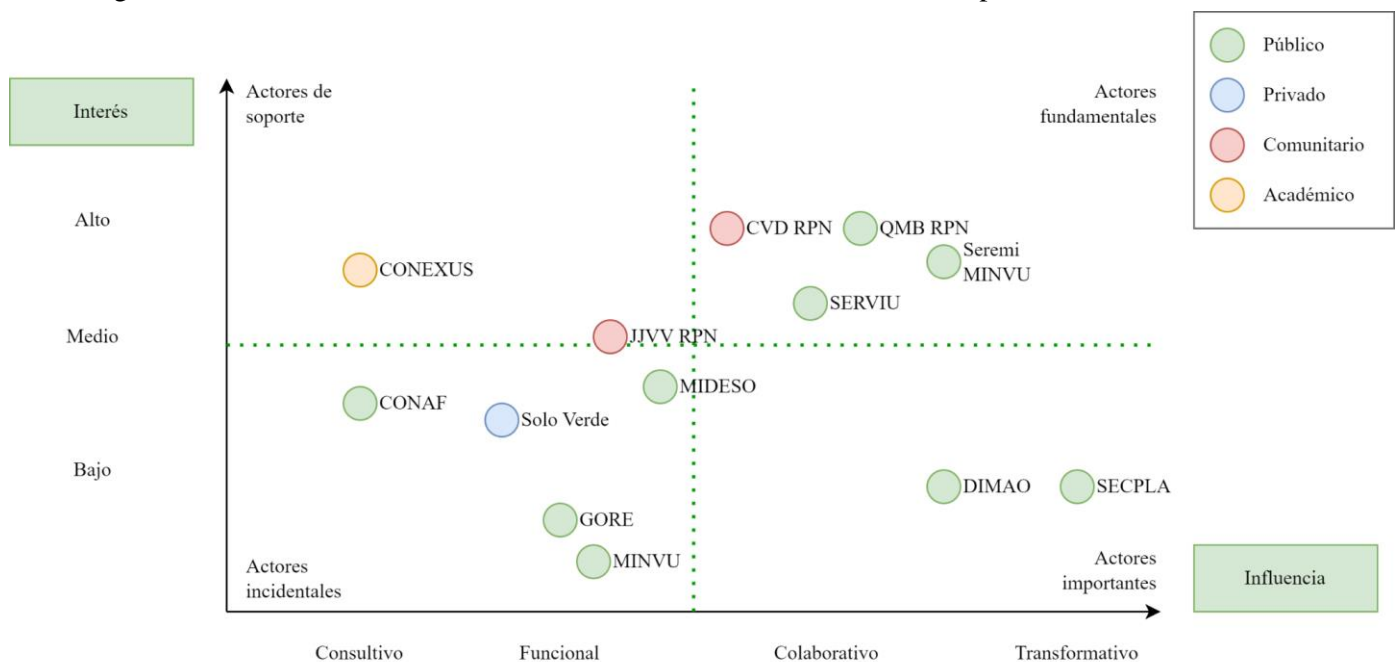
Organización		Escala	Tipo de organización	Rol formal	Rol real en el caso de estudio
Quiero Mi Barrio Remodelación Panamericana-Norte		Barrial	Pública	Fomenta el desarrollo y recuperación de espacios verdes como estrategia de mejoramiento del barrio	Diagnostica la situación del barrio, participa en la gestión institucional de sus necesidades ambientales, forma parte de los diseños participativos del programa y funciona como articulador de actores para mejorar el desarrollo de espacios verdes del barrio. Su rol real es coherente con su rol formal.
Consejo Vecinal de Desarrollo (CVD) del Barrio Remodelación Panamericana Norte		Barrial	Comunitaria	Representa los intereses medioambientales del barrio mediante la gestión de proyectos sociales y de espacios verdes	Forma parte de los diagnósticos y diseños participativos, así como también fiscaliza el desarrollo de los espacios verdes. Además, gestiona proyectos para el mejoramiento del barrio, tanto sobre espacios verdes como en materias complementarias. Su rol real es coherente con su rol formal.
Municipalidad de Conchalí <sup>10</sup>	Secretaría Comunal de Planificación (SECPLA)	Comunal	Pública	Gestiona proyectos y sus financiamientos correspondientes que aporten al desarrollo de los espacios verdes comunales bajo lineamientos de planificación comunal	No tiene una participación activa. Se limita a gestionar institucionalmente el desarrollo de espacios verdes del barrio previa solicitud del QMB. Su rol formal es parcialmente coherente con su rol real.
	Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato (DIMAO)			Mantiene (mediante una licitación a un privado) y monitorea el estado de los espacios verdes comunales. Así como también se encarga de las problemáticas medioambientales de la comuna.	No tiene una participación activa, puesto que es un actor ausente en el caso del barrio. Su rol formal no es coherente con su rol real.
Servicio de Vivienda y Urbanismo (Serviu)		Regional	Pública	Diseña y ejecuta los espacios verdes del programa QMB. Es el ente técnico que acompaña las obras relacionadas a espacios verdes en barrios vulnerables.	Es un actor que se encarga de los diseños técnicos y la ejecución de las obras de espacios verdes en el barrio. También participa de los diagnósticos y monitoreo de la situación del barrio. Su rol formal es coherente con su rol real.
Secretaría Regional Ministerial (Seremi) de Vivienda y Urbanismo		Regional	Pública	Financia el Plan Maestro del QMB, así como también apoya sus iniciativas medioambientales y funciona como articulador de relaciones entre otros actores.	Financia las obras e intervenciones de QMB, acompaña los procesos de reunión y establece las instancias de articulación entre QMB, CVD y Serviu con el gobierno local. Su rol formal es coherente con su rol real.
Solo Verde S.A.		Comunal	Privada	Empresa concesionada que mantiene los espacios verdes de la comuna	No tiene una participación activa en la mantención. Su rol formal no es coherente con su rol real.
Junta de Vecinos Remodelación Panamericana-Norte (Unidad Vecinal N°4)		Barrial	Comunitaria	Representa los intereses medioambientales de la unidad vecinal. Lleva los diagnósticos y factores problemáticos hacia el gobierno local	Establece puentes de comunicación entre los problemas ambientales del barrio y el gobierno local. Su rol formal es parcialmente coherente con su rol real.

<sup>10</sup> De ahora en adelante referido indistintamente como “el municipio”, la “municipalidad” o “el gobierno local”

Gobierno Metropolitano de Santiago (GORE)	Regional	Regional	Pública	Financia la creación, recuperación y/o mantención de espacios verdes a través de sus fondos	No se vincula al barrio, debido a que la Municipalidad no ha adjudicado algún fondo del Gobierno Regional para este. Su rol formal no es coherente con su rol real, no obstante, se debe a su carácter incidental.
Conexus	Regional	Regional	Académica	Fomenta el conocimiento y capacidades para el desarrollo de espacios verdes en el barrio	Desarrolla y participa en instancias de educación ambiental y de capacitación para los actores barriales. Su rol formal es coherente con su rol real.
Corporación Nacional Forestal (CONAF)	Nacional	Nacional	Pública	Dota de arbolado urbano a través del "Programa de Arborización"	Se ha vinculado al barrio mediante la entrega de especies arbóreas, sin embargo, no lo hace actualmente. Su rol formal no es coherente con su rol real, no obstante, se debe a su carácter incidental.
Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU)	Nacional	Nacional	Pública	Administra centralmente el QMB y puede entregar fondos para el desarrollo de espacios verdes	No se vincula al barrio, debido a que los actores presentes no han adjudicado algún fondo del MINVU para el barrio. Su rol formal no es coherente con su rol real, no obstante, se debe a su carácter incidental.
Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO)	Nacional	Nacional	Pública	Evalúa socialmente y aprueba los financiamientos correspondientes para el desarrollo de espacios verdes.	Administra y evalúa los proyectos para el desarrollo de espacios verdes en el barrio. Su rol formal es coherente con su rol real.

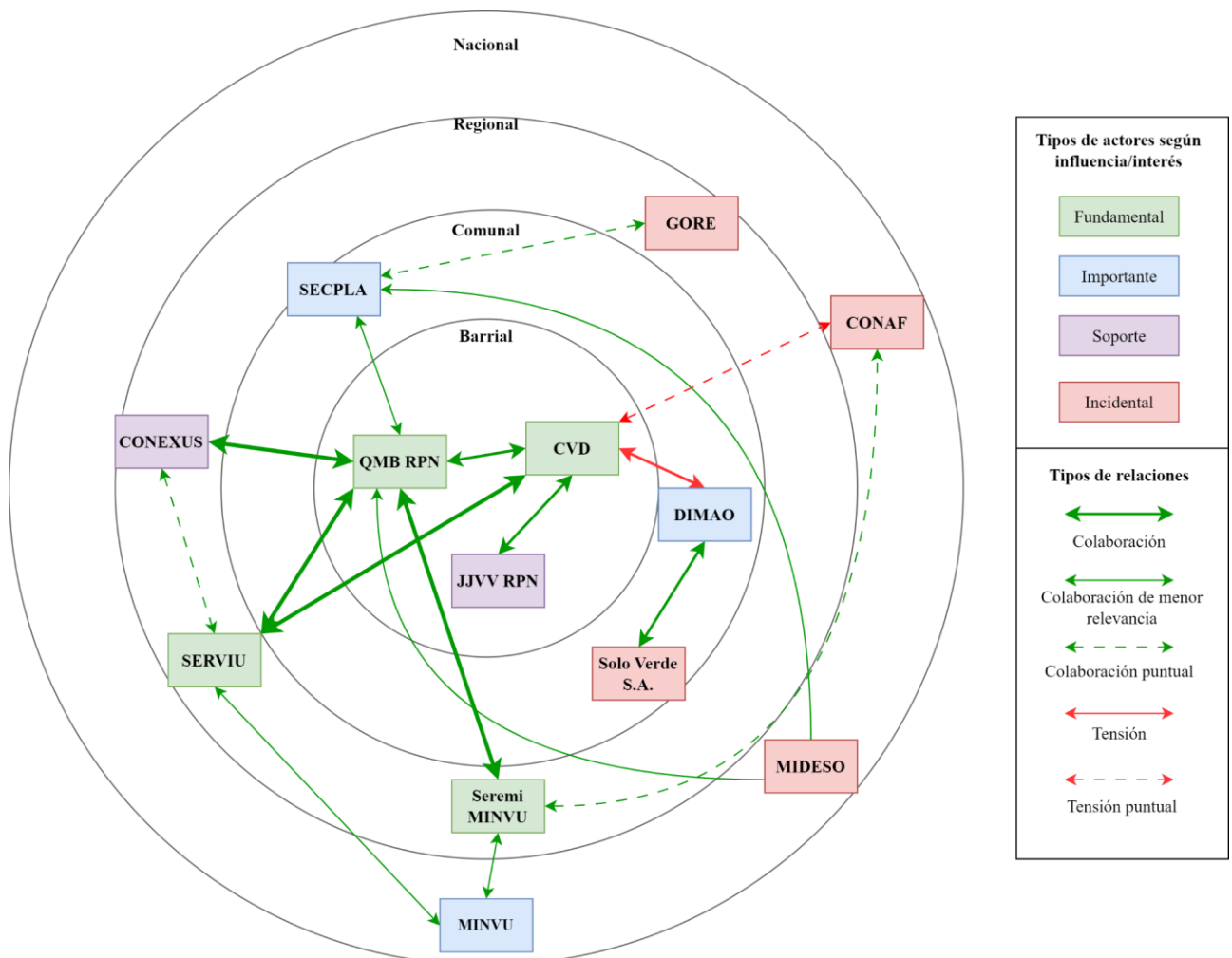
Fuente: Elaboración propia (2023).

Figura 7. La influencia e interés de los actores en el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN



Fuente: Elaboración propia (2023)

Figura 8. Las relaciones entre los actores clave para el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN



Fuente: Elaboración propia (2023)

#### 4.1.1.1. Aspectos generales sobre los actores

A continuación, se analiza el Cuadro 7 y las figuras 7 y 8 desde una mirada de la gobernanza. Primeramente, se describen aspectos generales sobre el caso de estudio y posteriormente se analizan los 3 grandes temas de interés reconocidos desde el estudio de la gobernanza. Cabe destacar que este apartado analiza y profundiza los aspectos y relaciones más relevantes de los actores sobre el desarrollo de los espacios verdes, ya que el detalle de la relación de cada actor con el desarrollo de espacios verdes se encuentra en el Anexo 4.

El caso de estudio es un barrio intervenido desde el año 2020 por el Programa Quiero Mi Barrio, aspecto que es importante resaltar desde el inicio, ya que este actor institucional moviliza el desarrollo de espacios verdes y se pone al centro de la gobernanza. Ahora bien, ¿por qué lo hace y cómo? Dado que es un programa que busca la recuperación integral de barrios con alta vulnerabilidad social, el contexto socio territorial propio del barrio ha llevado a que QMB desarrolle en mayor profundidad su eje medioambiental. De esta forma, se ha priorizado el impulso de proyectos asociados al desarrollo de espacios verdes tanto en su PGO como en el PGS.

Por otro lado, ya que el desarrollo de espacios verdes ha sido definido como la combinación de los procesos de diseño, ejecución y mantenimiento, en adición a sus respectivos financiamientos y gestiones administrativas,

se hace necesario definir quiénes cumplen estos roles en el caso de estudio. A continuación se presentan los principales responsables de este proceso y algunos aspectos a destacar en el caso de estudio.

En primer lugar, el diseño de los espacios verdes propuestos por el equipo QMB lo desarrolla Serviu como ente técnico, sin embargo, el programa incluye en su proceder la idea del “diseño participativo con la comunidad”, donde incorpora aspectos propuestos por el CVD y vecinos del barrio. La administración y financiamiento de estos procesos se lleva a cabo entre QMB y Seremi MINVU, respectivamente. Ahora bien, el gobierno local también concentra la facultad de diseñar espacios verdes a través de SECPLA, sin embargo, esto no ocurre en el caso de estudio. En esta fase, se desarrolla la evaluación de los proyectos de obras, la cual comienza por SECPLA (bajo una mirada técnica, jurídica y económica basada en el contexto local de la comuna) y luego es coordinada por MIDESO (bajo la evaluación social de proyectos). Una vez que MIDESO aprueba los proyectos, se otorgan los financiamientos correspondientes.

En segundo lugar, la ejecución de los espacios verdes también la realiza Serviu, mediante una licitación con alguna empresa privada. El financiamiento y la administración de este proceso queda en manos de la Seremi MINVU como coordinador político y técnico del equipo QMB. Cabe resaltar que hasta el momento no se han realizado las obras incluidas dentro del Plan Maestro del QMB. Al igual que en el diseño, el gobierno local también concentra la facultad de ejecutar espacios verdes a través de SECPLA y DIMAO, sin embargo, esto tampoco ocurre en el caso de estudio.

En tercer lugar, la mantención de los espacios verdes es de potestad exclusiva de la DIMAO, la cual contrata los servicios de Solo Verde S.A. para mantener los espacios verdes de la comuna. En este sentido, DIMAO administra y financia la mantención. En el caso de estudio hay importantes problemas en la mantención de los espacios verdes del barrio, lo cual se profundiza en la siguiente sección.

Un aspecto importante por destacar es la sobrerrepresentación de actores públicos en este caso de estudio, donde no se presentan actores privados interesados en participar del desarrollo de espacios verdes. Primeramente, los actores entrevistados mencionan que esto se debe a dos factores: por un lado, el barrio no genera interés para poder invertir en este tipo de proyectos; y, por otro lado, a las limitadas capacidades de QMB y del gobierno local para lograr alianzas estratégicas con actores privados<sup>11</sup>.

De esta forma, el estudio de gobernanza del caso de estudio ha reconocido tres aspectos importantes mediante los cuales se analiza la participación de los actores con respecto al desarrollo de los espacios verdes. A continuación, se analizan y problematizan los aspectos más destacables del caso de estudio desde la mirada de la gobernanza.

#### 4.1.1.2. El rol articulador del Programa Quiero Mi Barrio

Tal como se mencionó anteriormente, QMB ha priorizado el desarrollo de su eje medioambiental a través del impulso de proyectos de obras de espacios verdes, así como también de educación ambiental asociada a la creación de conocimiento de las comunidades y la concientización sobre su mantención como elemento de valor para el barrio. Sin embargo, esta decisión no es al azar, puesto que, si bien el equipo QMB reconoce que la comunidad presenta una importante valoración por los espacios verdes, la decisión se ha priorizado porque las problemáticas fundamentales que enfrenta el barrio (asociadas a la vivienda, seguridad y desarrollo social) no pueden ser abordadas por el programa, debido a su falta de capacidades y de recursos para hacerlo.

---

<sup>11</sup> Ambas situaciones son mencionadas por QMB y DIMAO en las entrevistas correspondientes, la cual se profundiza en “4.2. Identificación de barreras y oportunidades”.



En el caso de estudio, QMB es un actor con una marcada influencia y alto interés (Figura 7) cumple un rol fundamental de articulador y catalizador de participación (Figura 8). Con miras a una mejor comprensión, se analiza su relación con sus 3 contrapartes (ministerial, municipal y comunitaria):

- 1) QMB y su contraparte ministerial: se establece una importante y activa colaboración con Seremi MINVU y Serviu. Con la Seremi hay buena relación, lo cual a la vez ha llevado que la Secretaría mantenga una participación y monitoreo constante del barrio. Esta relación (coherente entre lo formal y lo real) ha permitido la promoción de las iniciativas de espacios verdes en el barrio ante la municipalidad y un acompañamiento constante al equipo de barrio. Con Serviu hay buena relación, la cual se expresa en el desarrollo de diagnósticos y diseños participativos de manera conjunta. Es una relación sinérgica y constante. Particularmente, Serviu toma relevancia en la fase de diseño y ejecución de obras, dadas sus capacidades técnicas.
- 2) QMB y su contraparte municipal: dado que el equipo QMB se inserta en SECPLA de la Municipalidad de Conchalí, hay una relación formal entre ellos, sin embargo, QMB reconoce que su relación no es cercana y es más que nada protocolar, reducida a la gestión y evaluación de los proyectos presentados por QMB. El puente de mayor coordinación entre estos actores es la Seremi, sin embargo, también el trabajo conjunto se lleva a cabo por temáticas puntuales.
- 3) QMB y su contraparte comunitaria: primeramente, se debe mencionar que desde la inserción del Programa en el barrio ha generado la activación comunitaria y la revalorización de los espacios verdes. Esto se expresa en la creación del CVD, y en la buena y constante relación establecida con esta organización comunitaria. El QMB ha buscado fortalecer la autogestión de la organización comunitaria y las capacidades de los vecinos.

Por otro lado, QMB ha logrado establecer una alianza estratégica con Conexus, grupo académico que ha trabajado activamente en la educación ambiental mediante talleres y actividades variadas en el barrio, asimismo como ha permitido visibilizar el caso de los espacios verdes del barrio hacia esferas académicas interesadas en la gobernanza. En este sentido, QMB ha buscado vincular a Conexus con Serviu para potenciar las iniciativas de espacios verdes, ya que reconoce que el personal de Serviu posee pocos conocimientos sobre criterios ecosistémicos para el desarrollo de sus obras y se podrían potenciar con los conocimientos de Conexus. Sin embargo, Serviu menciona que la contribución de Conexus se limita a aspectos teóricos y no a una colaboración mayormente significativa, como financiamientos o labores técnicas. En este sentido, se reconoce que el aporte de Conexus se enmarca a través de la mejora de las capacidades y conocimiento de los actores, y no en el desarrollo de obras.

No obstante, tal como se mencionó al principio de este apartado, QMB y su dispositivo posee importantes limitaciones en el caso de estudio. Estos se mencionan a continuación:

En primer lugar, cuenta con un marco presupuestario acotado para el desarrollo de su Plan Maestro, lo cual ha producido que se deban priorizar las intervenciones sociales y de obras, ya que no alcanza el financiamiento para todas. En particular, se ha priorizado el proyecto de espacios verdes de mayor tamaño y algunos talleres asociados, pero a la vez se ha dejado fuera a espacios del barrio que se podían intervenir. Al respecto, QMB reconoce que una de las fuentes con que pueden complementar estos vacíos de financiamiento, son los fondos concursables. En el caso del barrio, el equipo QMB ha recurrido a estos fondos para complementar su Plan Maestro, no obstante, ha habido inconvenientes para conseguirlos, los cuales se asocian a la baja capacidad de gestión de proyectos que tienen SECPLA y el equipo QMB.

En segundo lugar, el equipo QMB posee pocas capacidades y recursos (humanos y económicos). Primero, las problemáticas de fondo del barrio, asociadas a la seguridad, vivienda y desarrollo social, no pueden ser abordadas por el QMB, ya que posee pocas capacidades de hacerlo, sin embargo, las labores que ha cumplido sobre el desarrollo de espacios verdes tampoco han estado exentas de complicaciones, puesto que poseen poco personal y muchas veces las intervenciones que se deben hacer requieren de otros profesionales expertos con los que no cuentan. Segundo, y relacionado a su rol preponderante, tiene pocas capacidades para establecer alianzas estratégicas, ya que el barrio no logra generar interés para inversores u otro tipo de proyectos, esto afecta directamente a su rol como articulador, puesto que el equipo QMB reconoce que se vuelve complejo articular actores cuando no hay intereses ni voluntades.

En tercer lugar, se puede mencionar que han tardado mucho tiempo con la ejecución de las obras de espacios verdes del programa, debido a retrasos administrativos por parte del gobierno local, asociados a la falta de capacidades del municipio. Esta situación no solamente ha generado descontento en QMB, Seremi y Serviu, sino que también ha afectado las expectativas y confianza de la comunidad.

En síntesis, se puede mencionar que la inserción del Programa QMB ha conllevado la articulación de diversos actores para diversos procesos del desarrollo de los espacios verdes. El análisis de actores permite comprender que el rol de articulación que tiene es complejo y también limitado, ya que no posee las capacidades para generar alianzas estratégicas que garanticen mayores aportes al desarrollo de espacios verdes, todo esto acompañado de una baja asistencia del gobierno local y una falta de recursos generalizada.

#### 4.1.1.3. La problemática gestión del gobierno local en el caso de estudio

El barrio RPN presenta una desatención y abandono por parte del gobierno local. El caso de estudio evidencia que los espacios verdes del barrio no se mantienen de manera efectiva, así como también se concentran otras problemáticas medioambientales que no son atendidas por parte de la municipalidad. Esta representación se vuelve un factor sumamente complejo, puesto que ambos actores poseen mucha influencia (expresado en que concentran la toma de decisiones y financiamientos locales), pero poco interés en el caso (expresado en el abandono y falta de relaciones con actores barriales) (Figura 7 y 8).

Con respecto a las temáticas medioambientales, DIMAO es la que debe hacerse cargo de estos aspectos a nivel comunal, sin embargo, en el caso de estudio su rol formal no es coherente con su rol real. A nivel general DIMAO poseen capacidades reducidas relacionadas a la carencia de recursos humanos y económicos, expresada en la falta de personal y la poca formación en temáticas medioambientales por parte de sus funcionarios. Esto se evidencia en la falta de mantención de los espacios verdes y en la baja asistencia de las problemáticas medioambientales del barrio, las cuales se expanden a continuación:

La falta de mantención de los espacios verdes es responsabilidad de DIMAO como representante legal de la función y de Solo Verde S.A., mediante su contrato con DIMAO para realizar esta labor. A modo de explicación, DIMAO menciona dos factores importantes que pueden afectar la adecuada mantención: un contrato mal diseñado que “desincentiva” la mantención de los espacios verdes en la comuna; y la falta de conocimiento de los espacios verdes del barrio por la empresa. Con respecto a la primera, DIMAO declara que el contrato con Solo Verde S.A. está mal diseñado, ya que es la empresa la que se hace responsable de sus costos operativos (agua y recolección de pasto)<sup>12</sup>, por lo que no mantendrían de manera adecuada los espacios verdes como mecanismo de ahorro de costos. Con respecto a la segunda, la cual puede relacionarse a la falta

---

<sup>12</sup> A pesar de esta declaración durante la entrevista, no se pudo corroborar estos aspectos a través del análisis de documentos solicitados por “Transparencia Activa”, por lo que el único sustento es la declaración del subdirector de la DIMAO.

de voluntad o de conveniencia para mantener los espacios verdes. Al respecto, DIMAO menciona que realizan una fiscalización en terreno mediante sus Inspectores Técnicos para que el cumplimiento de la empresa esté en orden, sin embargo, tanto QMB como CVD declaran que la fiscalización no ha tenido efecto en el barrio, ya que los espacios verdes no se han mantenido en un largo periodo.

Por otro lado, la baja asistencia a las problemáticas medioambientales ha consignado un punto de conflicto entre CVD y DIMAO, ya que la presencia de plagas, microbasurales y voluminosos en el barrio ha significado una degradación importante en la calidad de vida de los vecinos del barrio. Al respecto, no reciben apoyo oportuno por parte de DIMAO, la cual menciona que lamentablemente esto se debe a la falta de recursos económicos y humanos de la dirección. En este sentido, DIMAO declara que no poseen suficientes profesionales ni tampoco las herramientas necesarias para poder llevar a cabo aquellas labores. Esta situación expone gravemente la vulnerabilidad social de los vecinos del barrio, así como también erosiona las confianzas de la comunidad sobre el gobierno local.

Además, por parte de las entrevistas, se pueden consignar 2 aspectos particulares que no aportan al desarrollo de espacios verdes. Primeramente, la visión de DIMAO sobre el desarrollo de espacios verdes busca el reemplazo de las superficies vegetadas por superficies mayoritariamente impermeabilizadas. Según DIMAO esta visión se fundamenta en el ahorro de costos de mantención y en la adaptación al contexto regional de escasez hídrica, además de fundarse en su “usabilidad” sin buscar la inclusión de criterios ecosistémicos. Por otro lado, presenta una debilidad para la aproximación a las comunidades, careciendo de mecanismos que busquen desarrollar el eje medioambiental del barrio.

Con respecto a la gestión de proyectos de espacios verdes, se reconoce que SECPLA cuenta con una baja capacidad de gestión de proyectos, así como también de dar respuesta a ciertas necesidades del barrio (como subsanar correcciones de postulaciones). En términos problemáticos de su vinculación al desarrollo de los espacios verdes, se reconoce que a SECPLA le falta capacidad de gestión para la realización de proyectos comunales y también para la postulación a los diversos fondos. Por otro lado, se menciona que la relación con el barrio no es fluida para el desarrollo de proyectos conjuntos con los actores barriales.

Cabe destacar que, en términos formales, SECPLA es la contraparte municipal de QMB, no obstante, su relación se establece de menor relevancia, ya que SECPLA no moviliza su influencia para el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN.

Estas características, sumado a las declaraciones de Serviu, CVD, QMB y la misma DIMAO, han permitido evidenciar que el desarrollo de espacios verdes en el barrio RPN no es de mayor importancia para su agenda política, puesto que no buscan establecer puentes con las organizaciones comunitarias, así como tampoco expresan su interés en el desarrollo de éstos como proyecto futuro. A pesar de que sea comprensible que las prioridades de la comuna y del barrio sean temáticas más sensibles, esta visión del gobierno local evidencia la desconsideración de los espacios verdes como elemento relevante para combatir la vulnerabilidad social.

#### 4.1.1.4. Las comunidades y su inclusión para la sostenibilidad de los espacios verdes

El CVD, conformado durante la Fase 1 de intervención del QMB, se ha consolidado como una organización comunitaria funcional de constante presencia en el barrio. Anteriormente se menciona la buena relación entre el CVD y QMB, lo cual los convierte en los 2 actores de mayor interés en el desarrollo del barrio. En este sentido, esta relación colaborativa se expresa en: el desarrollo de diagnósticos participativos sobre las contingencias de los espacios verdes en el barrio (cumpliendo un rol de fiscalizador barrial); diseños

participativos (donde también se incluye al personal del Serviú) de las obras a realizarse por parte del QMB; el desarrollo conjunto de talleres de educación ambiental que mejoren los conocimientos de la comunidad; y un apoyo a las capacidades de gestión del CVD.

El desarrollo de diagnósticos participativos ha permitido mejorar las relaciones de confianza entre QMB y las comunidades, además que ha consolidado el rol de fiscalizador que tiene la contraparte comunitaria sobre el quehacer de QMB. La inclusión en los diseños participativos ha establecido una relación colaborativa entre CVD, QMB y Serviú. El desarrollo de talleres de educación ambiental ha aportado a mejorar los conocimientos de la comunidad y del CVD, donde la alianza de Conexus y QMB, ha permitido incorporar conocimientos teórico-prácticos sobre los espacios verdes y otras temáticas medioambientales. Y, finalmente, el apoyo a las capacidades de gestión de la organización comunitaria se ha expresado en que CVD ha gestionado la postulación a un fondo municipal para el mejoramiento de la seguridad de un espacio verde<sup>13</sup> en conjunto de la JJVV. Según QMB y CVD, el desarrollo de estas capacidades y la activación y colaboración de las organizaciones comunitarias es una parte esencial para la creación de una red organizacional, la cual hasta el momento no se ha establecido del todo.

Por otro lado, el CVD enfrenta 3 problemáticas importantes: una baja capacidad de gestión, una composición demasiado homogénea y de baja cantidad y la fragilidad del tejido social del barrio.

Con respecto a la primera, a pesar de poseer capacidad de gestión y de toma de decisiones sobre los proyectos y necesidades del barrio, cuenta con pocas capacidades de negociación con el gobierno local. Esto se expresa en la ausencia de relaciones con los diversos departamentos de la municipalidad y también en la relación de tensión que existe con DIMAO por la baja capacidad de asistencia de ésta última. En este aspecto se valora la colaboración con la JJVV, la cual tiene la capacidad de llevar las problemáticas medioambientales del caso de estudio hacia el gobierno local, sin embargo, esto se vuelve insuficiente y lento considerando las problemáticas del barrio (como plagas, microbasurales, espacios verdes inseguros, etc.). A modo de síntesis, se puede comprender que las organizaciones comunitarias carecen de atribuciones para incidir de manera significativa en la toma de decisiones sobre los espacios verdes y su desarrollo, ya que, tal como se mencionó en el análisis del gobierno local, no se presentan mecanismos para asegurar una gobernanza participativa.

La segunda problemática hace referencia a la composición de la organización. Si bien anteriormente se menciona que el CVD tiene participación activa y que establece importantes relaciones colaborativas para el desarrollo de los espacios verdes, se enfrenta con una problemática de participación. El CVD lo componen pocas personas y suelen ser siempre las mismas, además de estar sobrerrepresentados por personas adultas mayores, permitiendo evidenciar que las personas más jóvenes no se interesan o que CVD y QMB no han logrado desarrollar los mecanismos necesarios para aproximarse a ellos. Además, según CVD y QMB, uno de los aspectos relacionados a esta problemática es la interrogante sobre la sostenibilidad temporal del CVD, puesto que una red no diversificada de personas, donde se concentran la tercera edad, tendría dificultades para mantenerse en el tiempo debido a situaciones propias del envejecimiento.

La tercera hace referencia a una problemática de fondo que enfrenta la comunidad, que es el frágil tejido social del barrio. Es un barrio con altos niveles de vulnerabilidad social, la cual se expresa principalmente en graves problemas de seguridad, la presencia de viviendas precarizadas, importantes problemas ambientales y, en general, un declive del hábitat residencial (Quiero Mi Barrio, 2021). Esto ha generado una sensación de abandono con respecto a la desatención del gobierno local y de los organismos del Estado, además de erosionar las relaciones entre vecinos y dificultar la confianza en el quehacer de QMB. En este sentido, se menciona que

---

<sup>13</sup> Esto se profundiza en la sección “4.1.2. Una mirada desde los instrumentos”.

la relación del CVD y de QMB con la comunidad muchas veces es compleja, ya que no se generan las confianzas necesarias entre los vecinos y estas organizaciones, o bien, no se considera significativo el aporte de las intervenciones sobre espacios verdes a su diario vivir. Se reconoce que esto incide de manera fundamental en la baja participación antes mencionada y en la desatención de los espacios verdes por parte de los vecinos.

Finalmente, con respecto a las relaciones con otros actores, desde CVD se ha buscado acceder al Plan de Arborización de CONAF, sin embargo, se reconoce desde la organización comunitaria que no han sido tomados en cuenta. Cabe destacar que la única participación de CONAF fue la “obra de confianza” de QMB (Morán, 2022) (Ver Anexo 4).

#### 4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos

A partir de la revisión bibliográfica y las entrevistas mencionadas en el análisis de actores, se pudieron identificar 16 instrumentos preponderantes que se relacionan al desarrollo de los espacios verdes en el caso de estudio. Dentro de estos 16 instrumentos, se separan las 2 categorías de aplicación antes expuestas: “aplicación actual” y de “aplicación potencial importante”.

Los instrumentos de aplicación actual son 4: el Plan Regulador de Conchalí (PRC), el Plan de Desarrollo Comunal (2021-2025), el Fondo de Protección Ambiental (FPA) y el Fondo de Iniciativas de Desarrollo de Organizaciones Funcionales (FIDOF) (1 normativo, 1 indicativo y 2 de financiamiento). Los instrumentos de aplicación potencial importante son 4: el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), el Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL), el Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento (PMU) y el D.S. N°27 Programa de Mejoramiento de Viviendas y Barrios.

Cabe resaltar que desde las revisiones bibliográficas se identificaron la existencia de 8 instrumentos de posible incidencia en el caso de estudio, no obstante, tal como se mencionó anteriormente<sup>14</sup>, no fueron incluidos debido a la baja priorización y consideración otorgada por parte de los actores clave entrevistados. Estos instrumentos eran: la Ley Marco de Cambio Climático (Ley 21.455); la Política Regional de Áreas Verdes; Estrategia Climática de Largo Plazo 2050; Política Nacional de Desarrollo Urbano (PNDU); Plan de Acción Nacional contra el Cambio Climático 2017-2022 (PANCC-II); Plan de Adaptación al Cambio Climático en Biodiversidad (PACCB); Manual Técnico de Construcción y Requisitos Mínimo para Parques, Plazas, Áreas Verdes y Áreas Deportivas del MINVU (2017); Manual de Elementos Urbanos Sustentables (MEUS)

##### 4.1.2.1. Instrumentos involucrados

A continuación, en el Cuadro 8, se presentan los instrumentos preponderantes inciden o pueden incidir en el desarrollo de los espacios verdes en el barrio.

---

<sup>14</sup> Esto es mencionado en el apartado “3.2.1.2. Análisis de instrumentos”.

Cuadro 8. Instrumentos de incidencia en el desarrollo de los espacios verdes del barrio RPN

Nombre	Tipo de instrumento	Escala de incidencia	Actores a cargo y actores relacionados	Aplicación	Relación con el caso de estudio
Plan Regulador Comunal de Conchalí (2013)	Normativo	Comunal	Municipalidad de Conchalí (en específico SECPLA)	Actual, de base	El PRC define la existencia de 3 áreas verdes y algunos polígonos de BNUP que pueden contar con el uso de suelo "áreas verdes". Tal como se mencionó en el apartado "3.1. Área de estudio", cuenta con poca superficie para el desarrollo de espacios verdes.
Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Conchalí (2021 - 2025)	Indicativo	Comunal	Municipalidad de Conchalí	Actual, de base	Para el caso del barrio en particular no dice nada, solamente menciona que la Unidad Vecinal N°4 posee graves problemas de cantidad de espacios verdes por habitantes.
Fondo de Protección Ambiental (FPA)	Fondo concursable	Nacional	Ministerio de Medio Ambiente (MMA) lo administra Organizaciones comunitarias postulan	Actual	Actualmente financia la recuperación de una plaza en el barrio y talleres de educación ambiental asociada a este proceso.
Fondo de Iniciativas de Desarrollo de Organizaciones Funcionales (FIDOF)	Fondo concursable	Comunal	La Municipalidad de Conchalí lo administra. Organizaciones funcionales postulan	Actual	Actualmente financia un proyecto asociado a mejorar las condiciones de seguridad de los espacios públicos, mejorando la calidad de una plaza interior.
Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL)	Fondo concursable	Regional	El Gobierno Regional lo administra. Municipalidades postulan.	Potencial	Herramienta disponible para financiar el rediseño y consolidación de un espacio verde.
Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento (PMU)	Financiamiento	Nacional	División de Municipalidades de la Subdere. Los municipios y las organizaciones comunitarias postulan	Potencial	Herramienta disponible para financiar la construcción, reposición, habilitación, recuperación o mejoramiento de áreas verdes (Subdere, 2020).
D.S. N°27 Programa de Mejoramiento de Viviendas y Barrios	Financiamiento	Nacional	MINVU lo administra. Organizaciones comunitarias postulan en conjunto de un ente patrocinante.	Potencial	Herramienta disponible para el financiamiento a proyectos de construcción y/o mejoramiento de áreas verdes (Decreto 27, Art.2, Capítulo 1, Letra C).
Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)	Fondo concursable	Regional	El Gobierno Regional lo administra. Municipalidades postulan.	Potencial	Herramienta disponible para el financiamiento de proyectos de importancia comunal, donde el barrio puede ser incluido.

Fuente: Elaboración propia (2023)

#### 4.1.2.2. Análisis de aspectos generales de los instrumentos

En primer lugar, en términos de los instrumentos normativos, desde la revisión bibliográfica y las entrevistas solamente se reconoce que el PRC tiene un rol preponderante en el barrio debido a que zonifica el territorio comunal y define sus usos de suelo. No obstante, es necesario mencionar que hay instrumentos normativos que establecen las funciones de ciertos actores relacionados al desarrollo de espacios verdes, como por ejemplo la Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, que establece el rol de las municipalidades y de sus direcciones, departamentos y secretarías, y otros que funcionan como base de la planificación territorial urbana, como por ejemplo el DFL 458 Ley General de Urbanismo y Construcción (LGUC) y el D.S. 47 Ordenanza General de Urbanismo y Construcción (OGUC), que define legalmente las áreas verdes, sus limitaciones de intervención, entre otros aspectos.

En segundo lugar, en términos de los instrumentos indicativos, estos no se reconocieron de suma importancia por parte de los entrevistados, o bien no se pudieron esclarecer sus relaciones con los instrumentos preponderantes anteriormente analizados. Uno de los ejemplos de esto es el PLADECO, cuyas relaciones con el desarrollo del barrio no se consideran de suma importancia, tal como se expresa en el apartado siguiente. Cabe destacar que la falta de conocimientos por parte de los entrevistados acerca de otros instrumentos indicativos configura un factor problemático, pues se estaría desaprovechando la oportunidad de articular buenas prácticas que ya ha reconocido previamente la institucionalidad, además de perder el potencial para coordinar propuestas y proyectos a otras escalas territoriales.

En tercer lugar, en términos de los instrumentos técnicos como manuales y/o guías, desde la revisión bibliográfica como de las entrevistas se establece que Serviu, como ente técnico relacionado a QMB y a Seremi MINVU, actúa con manuales técnicos internos, los cuales definen detalladamente ciertos criterios que deben tener los espacios verdes, no obstante, no se esclarecen cuáles. En el caso de la municipalidad, no se pudo esclarecer si hay un manual de desarrollo de espacios verdes, sin embargo, desde DIMAO si se reconoce la existencia de circulares y guías de manejo de los espacios verdes de la comuna enfocados en temáticas como el cambio climático, la escasez hídrica y la educación ambiental. Finalmente, los entrevistados mencionan como factor problemático la falta de manuales estandarizados para el desarrollo de espacios verdes en el contexto regional, puesto que configura una expresión de la dispersión institucional.

Por último, en términos de los instrumentos de financiamiento, las necesidades del caso de estudio, que son la recuperación barrial a través del mejoramiento y desarrollo de espacios verdes, indican que la falta de financiamiento de las iniciativas configura un factor problemático estructural. Esto permite entender por qué los instrumentos de financiamiento son reconocidos como los preponderantes. Ahora bien, el caso de estudio revela que, para tener éxito en la adjudicación de fondos y financiamientos, se debe desarrollar una gestión integrada entre diversos actores, la cual depende de las capacidades, voluntades y tipos de relaciones establecidas entre las organizaciones comunitarias, el QMB y, sobre todo, del gobierno local. Este último aspecto resulta fundamental para las postulaciones futuras, ya que la competencia por la adjudicación de fondos es ardua (sean fondos ministeriales, regionales o comunales), lo cual significa que los actores deben trabajar de manera colaborativa para postular proyectos que generen interés, movilicen capital político y cumplan debidamente los procesos burocráticos y administrativos.

Cabe destacar que el análisis de instrumentos procedentes se realiza sobre su aplicación actual o potencial en el caso de estudio. La definición formal del instrumento y su relación con los espacios verdes (de modo general) se encuentra en el Anexo 5.

#### 4.1.2.3. La situación actual del barrio

El análisis de los instrumentos presentes en el barrio y la conexión con los análisis de actores permiten dilucidar 4 aspectos importantes. En primer lugar, la comuna presenta pocos espacios para intervenir, donde el PRC considera una reducida superficie para los espacios verdes. En segundo lugar, desde el PLADECO se menciona que se debería mejorar la asistencia a zonas de mayor vulnerabilidad en la comuna (como el barrio RPN), situación que en particular no es coherente con el rol actual del gobierno local sobre el caso de estudio. En tercer lugar, la comunidad ha logrado la adjudicación de fondos ministeriales y municipales, lo cual significa un avance significativo al momento de recuperar el barrio y generar capacidades de gestión. En cuarto lugar, siempre hay que considerar que los espacios verdes representan un eje de la recuperación barrial y que deben ser complementarios a aspectos de seguridad y desarrollo de capacidades participativas. A continuación, se procede a analizar 4 instrumentos de aplicación actual en el barrio.

- 1) Plan Regulador Comunal (PRC) de Conchalí: se consigna que el barrio cuenta con poca disponibilidad de espacios para intervenir, solamente contando con las áreas verdes (ZAV) y con los BNUP antes mencionados. Desde la DIMAO y el QMB reconocen que la baja presencia de espacios para intervenir es una problemática que afecta a la comuna por completo, mientras que en el barrio esto se reconoce como una barrera estructural para el desarrollo de nuevos espacios verdes. Este contexto problemático ha llevado a que tome fuerza el enfoque estratégico de la “recuperación de espacios” por sobre la creación y construcción de nuevos. De esta forma, este escenario problemático planteado por el IPT<sup>15</sup> comunal, también suscita un escenario de adaptabilidad para las intervenciones comunales, donde los entrevistados mencionan que esto fuerza la innovación en nuevas metodologías y formas de aproximarse al espacio público, surgiendo así iniciativas como el desarrollo de urbanismo táctico, SBN de menor escala, entre otras.
- 2) Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Conchalí 2021 - 2025: en particular, el barrio RPN no se menciona como tal en este instrumento, sino la Unidad Vecinal N°4 como parte del Barrio Vivaceta-Barón. Primeramente, se genera una caracterización según diversos indicadores de estas zonas, donde se reconoce que este “macro-barrio” mantiene la menor cantidad de metros cuadrados de área verde por habitante acompañado de importantes indicadores de vulnerabilidad. La mayor vinculación que se puede establecer es a través de los objetivos del PLADECO, los cuales buscan asistir las personas de mayor vulnerabilidad de los barrios, en conjunto de sus lineamientos medioambientales (Ver Anexo 5). Por parte de los entrevistados, no se reconoce al PLADECO con una importancia trascendental, ya que en el caso de estudio no se evidencia con claridad debido a la baja asistencia del gobierno local.
- 3) Fondo de Protección Ambiental (FPA): en el caso del barrio, en 2022 el CVD y la JJVV RPN, en apoyo del equipo QMB, se adjudicaron un FPA para el mejoramiento de un espacio verde, el cual

*“Corresponde a la recuperación de la plaza Costa Rica, un espacio verde no consolidado de 347,5 m<sup>2</sup>, ubicada en un barrio de Conchalí de nivel socioeconómico bajo, que posee un déficit de espacios verdes. Consiste en la construcción comunitaria de 4 estaciones educativas sobre flora nativa; hábitat para aves e insectos; plantas medicinales; y reciclaje orgánico, con el objetivo de potenciar la biodiversidad del entorno y entregar un espacio para la realización de actividades educativas a la comunidad. La construcción comunitaria de las estaciones y la realización de talleres permitirá: consolidar este espacio verde, propiciar condiciones para fortalecer la cohesión social y potenciar prácticas locales positivas en*

---

<sup>15</sup> IPT: Instrumento de Planificación Territorial (Art. 2.1.10. OGUC)



*relación al desarrollo y mantención de los espacios verdes. El proyecto será ejecutado por la Junta de Vecinos con apoyo del Programa Quiero Mi Barrio, quiénes ya están desarrollando actividades de educación ambiental en la plaza” (Resumen de la postulación, 2022).*

Como principales aspectos positivos reconocidos por los entrevistados, resaltan dos factores: en primer lugar, la recuperación de espacios, los cuales son escasos y no recuperarlos significa perpetuar condiciones de inseguridad asociadas a estos; y, en segundo lugar, la posibilidad de generar acompañamiento de las obras con educación medioambiental, otorgando así una mirada a futuro sobre la importancia de estos espacios, cómo gestionarlos y también generar conciencia de su importancia entre la comunidad.

- 4) Fondo de Iniciativas de Desarrollo de Organizaciones Funcionales (FIDOF): en el caso del barrio, el CVD se adjudicó este fondo por \$474.910 para un proyecto que tiene por objetivo mejorar las condiciones de seguridad del barrio y disminuir las prácticas delictivas en este, a través de aumentar la vigilancia vecinal, mejorar la iluminación del barrio y fomentar la participación y coordinación vecinal en temas de seguridad. Si bien este financiamiento no desarrolla espacios verdes, tiene una estricta relación con esto, ya que busca mejorar las condiciones de seguridad mediante la inclusión de luminarias, despeje de lugares potencialmente peligrosos, entre otras. Cada uno de estos aspectos aporta a mejorar el desarrollo de espacios verdes en el caso de estudio y se sitúa como un fondo importante para complementar otro tipo de intervenciones de mayor escala.

#### 4.1.2.4. Las necesidades del barrio

Tal como se mencionó anteriormente, el barrio RPN presenta importantes carencias en el desarrollo de los espacios verdes. En este sentido, la falta de presupuestos del QMB y la baja participación del gobierno local llevan a que CVD y QMB deban buscar otras alternativas de financiamiento para el desarrollo de espacios verdes. De esta forma, estos actores consideran que a futuro se podrían incorporar diversas fuentes de financiamiento, tanto desde GORE como de MINVU. A continuación, se procede a analizar 4 instrumentos de financiamiento de potencial aplicación para el caso de estudio. Hay que recalcar que su definición legal se encuentra en el Anexo 5.

- 1) Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR): como antecedente, la Municipalidad de Conchalí se ha adjudicado FNDR para diversos proyectos de desarrollo comunal, donde destacan: el mejoramiento de plazas de la comuna, proceso adjudicado en 2019 y ya finalizado que contó con un financiamiento de \$911.827.000; y, la adquisición y construcción de equipamientos comunales, como colectores, espacios comunitarios y verdes desde 2018 por distintos montos (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, s/f). De esta forma, desde las entrevistas se reconoce que a futuro existen posibilidades de que se postule a un FNDR para el desarrollo de espacios verdes dentro de proyectos integrales a nivel comunal, donde el barrio RPN podría ser incluido. El actor responsable de llevar a cabo esta labor es SECPLA.
- 2) Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL): durante el año 2022, la municipalidad, en conjunto de QMB, postuló a un FRIL para el rediseño y consolidación de la plaza interior del barrio, más no, el proyecto no fue admitido debido a que no se pudieron subsanar aspectos técnicos de la postulación. En este sentido, desde el equipo QMB se reconoce que el factor que no permitió el desarrollo de este proyecto fueron problemas de coordinación con el gobierno local. Ahora bien, más allá de aquel fracaso en la postulación, el equipo QMB reconoce la importancia de este fondo para el desarrollo de

algún tipo de espacio verde a futuro en cuánto se mejoren las capacidades de gestión del gobierno local.

- 3) Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal (PMU): en la comuna, según las Cuentas Públicas de 2020, 2021 y 2022 de la Municipalidad de Conchalí, se ha hecho uso de PMU para el mejoramiento de plazas, platabandas y de equipamientos urbanos asociados a estos espacios. En el contexto del barrio, QMB comenta en las entrevistas que durante el año 2023 se impulsará la postulación a un PMU de un proyecto para el desarrollo de un espacio verde, por lo cual también configura un instrumento potencial para el desarrollo de los espacios verdes del barrio. Hasta el momento no se ha concretado, por eso mantiene su carácter potencial.
- 4) D.S. N°27 Programa de Mejoramiento de Viviendas y Barrios: en el barrio este se puede gestionar por parte del QMB con la respectiva firma y acompañamiento a la postulación del CVD. Desde QMB se reconoce que es un fondo que se podría postular principalmente para el mejoramiento de viviendas, formando parte principalmente de la estrategia habitacional, sin embargo, nada se ha concretado. No obstante, dado que la focalización del gobierno local y del QMB es la recuperación de espacios públicos, ambos actores mencionan que tiene un potencial de aplicación para el desarrollo de espacios verdes. Finalmente, el QMB reconoce que ellos, como programa ministerial, tienen mayor ventaja para adjudicarse este fondo al ser del mismo ministerio del que forman parte, posibilitando la coordinación intrasectorial y el establecimiento de contactos.

#### **4.2. Identificación de barreras y oportunidades**

Los análisis de gobernanza sobre actores e instrumentos llevados a cabo en la sección anterior han permitido conocer importantes aspectos negativos y positivos sobre el desarrollo de los espacios verdes en el barrio RPN. En este sentido, se entiende que cada aspecto negativo ayuda a la composición de las barreras y cada aspecto positivo ayuda a la composición de las oportunidades. A continuación, se muestra una síntesis de las principales barreras y oportunidades reconocidas en el Cuadro 9, las cuales están asociadas a las 6 categorías de análisis propuestas (apoyo político, estado físico, financiamiento, capacidades, coordinación y participación comunitaria) y, posteriormente, se profundizará en cada barrera, haciendo uso de los análisis previos, de las declaraciones de las entrevistas y del taller participativo.

En el caso de las barreras, se reconocen aspectos pertenecientes a las 6 categorías de análisis. Cabe mencionar que estos aspectos tienen estrecha relación entre unos y otros. Estas son:

- Apoyo político: existe un gobierno local que no tiene como prioridad el desarrollo de espacios verdes, así como una visión institucional que no los proyecta a largo plazo;
- Espacio físico: hay poca disponibilidad de espacios públicos para intervenir, y los pocos que hay se asocian a importantes problemas ambientales, sanitarios y de seguridad debido a una falta de mantención y de cuidado por parte del gobierno local y de los vecinos;
- Financiamiento: las instituciones que intervienen poseen pocos recursos para el desarrollo de espacios verdes, lo cual conlleva que se deban completar los financiamientos mediante la postulación a fondos concursables altamente competitivos;
- Capacidades: los actores que intervienen poseen pocas capacidades para hacerlo, expresado en la falta de recursos (económicos y humanos) y en los débiles conocimientos en materias ambientales. Esta es una de las causales de la baja asistencia del gobierno local a las necesidades del barrio y de las carencias de mantención;
- Coordinación: hay importantes problemas de coordinación entre los actores, debido a la falta de organismos articuladores, la carencia de alianzas-estratégicas y las disparidades de interés/influencia,

afectando el desarrollo de los espacios verdes. En términos de los instrumentos, también se constata la ausencia de instrumentos normativos y/o indicativos que articulen estas acciones, así como se evidencia que los actores presentes no poseen una comprensión integrada de los instrumentos ya existentes para el desarrollo de los espacios verdes;

- Participación comunitaria: existe un tejido social débil que presenta una baja confianza en las acciones institucionales (QMB, gobierno local y ayuda estatal en general), así como también problemas de convivencia en el barrio, afectando directamente la participación. Esto se complementa con una baja asistencia y apoyo institucional a los barrios, perpetuando la sensación de abandono por parte de sus habitantes.

En el caso de las oportunidades, estas solo se presentan en 3 categorías de análisis, también relacionadas entre sí e incluso algunas han surgido como método de respuesta a algunas situaciones negativas propiciadas por las barreras anteriormente mencionadas. Estas son:

- Espacio físico: en el barrio se han generado positivas intervenciones físicas que aportan al desarrollo de espacios verdes innovadores, incorporando nuevas perspectivas de abordar el espacio reducido que hay para los espacios verdes.
- Capacidades: uno de los principales aspectos destacados del estudio es la constante relación entre QMB y el CVD para la promoción de las capacidades de la organización comunitaria. Además, también es importante destacar la alianza de actores barriales con la esfera académica, lo cual ha potenciado el desarrollo de las iniciativas de espacios verdes y ha generado y fortalecido las capacidades de la comunidad, así como también ha permitido la incorporación de conocimientos académicos en las intervenciones.
- Participación comunitaria: gradualmente la organización comunitaria ha desarrollado capacidades de autogestión y autonomía, lo cual se expresa en su constante actividad en el territorio y la gestión de proyectos que benefician al barrio. El fortalecimiento de la participación comunitaria es fundamental para el mejoramiento y sostenibilidad de los espacios verdes del barrio.

A continuación, se presentan detalladamente las barreras y oportunidades reconocidas por el caso de estudio (Cuadro 9). Además, en la Figura 9 se presenta una conexión entre los principales hallazgos del primer objetivo y la manera en que componen las barreras y oportunidades. Cabe destacar que en el caso de análisis las problemáticas son multidimensionales, por lo que existen aspectos de las barreras y oportunidades que se cruzan entre las categorías de análisis.

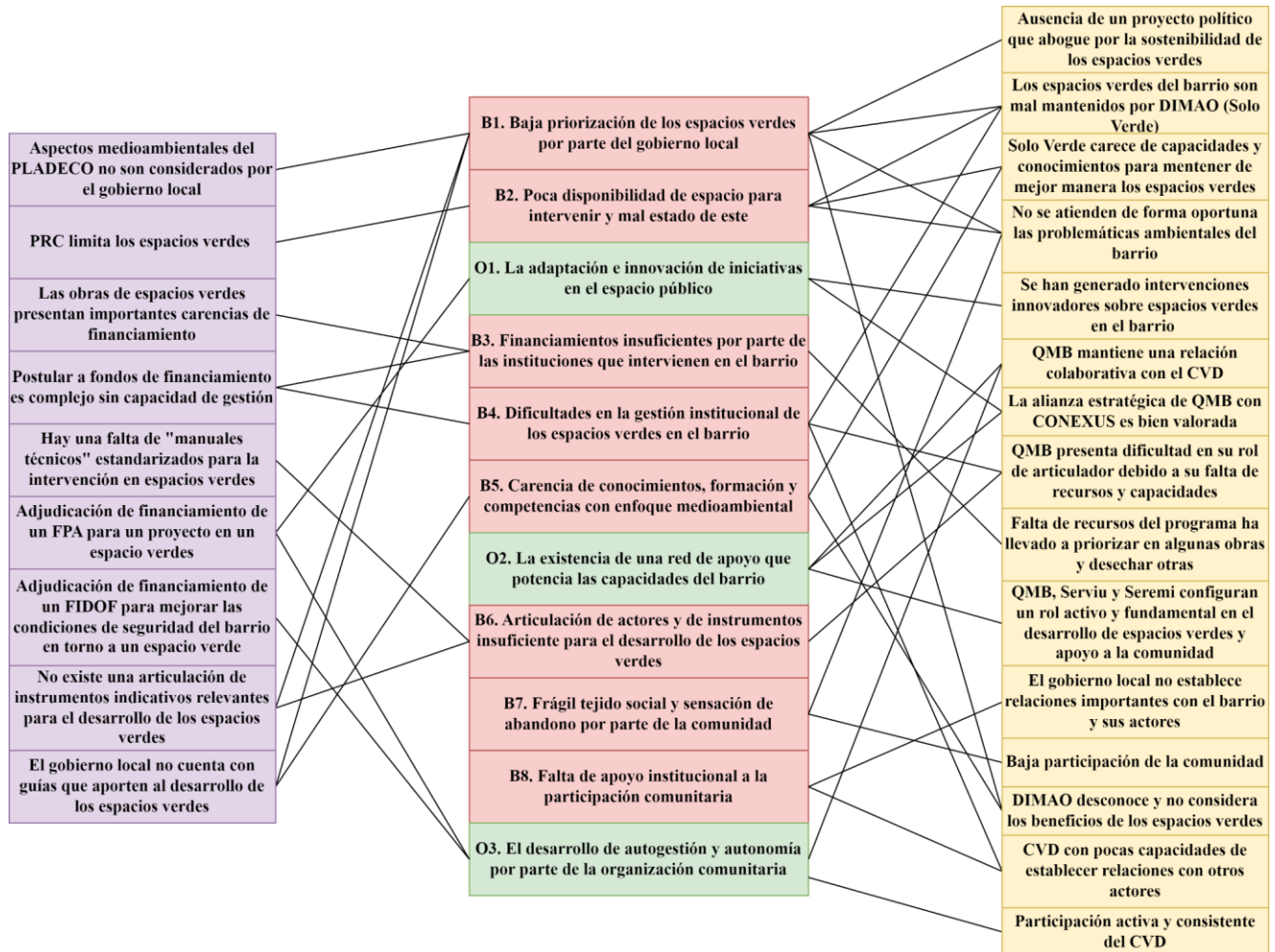
Cuadro 9. Barreras y oportunidades para el desarrollo de los espacios verdes en el barrio RPN

<b>Categoría</b>	<b>Barreras</b>	<b>Oportunidades</b>
Apoyo político	B1. Baja priorización de los espacios verdes por parte del gobierno local	No se reconocieron
Estado físico	B2. Poca disponibilidad de espacio para intervenir y mal estado de este	O1. La adaptación e innovación de iniciativas en el espacio público
Financiamiento	B3. Financiamientos insuficientes por parte de las instituciones que intervienen en el barrio	No se reconocieron
Capacidades	B4. Dificultades en la gestión institucional de los espacios verdes en el barrio B5. Carencia de conocimientos, formación y competencias con enfoque medioambiental	O2. La existencia de una red de apoyo que potencia las capacidades del barrio

Coordinación	B6. Articulación de actores y de instrumentos insuficiente para el desarrollo de los espacios verdes	No se reconocieron
Participación comunitaria	B7. Frágil tejido social y sensación de abandono por parte de la comunidad B8. Falta de apoyo institucional a la participación comunitaria	O3. El desarrollo de autogestión y autonomía por parte de la organización comunitaria

Fuente: Elaboración propia (2023)

Figura 9. Aspectos principales que componen las barreras y oportunidades según el análisis previo



Fuente: Elaboración propia (2022)

## Barreras y oportunidades por categoría

### 4.2.1. Apoyo político

- B1. Baja priorización de los espacios verdes por parte del gobierno local

Se ha constatado que para el gobierno local no es una prioridad política el desarrollar espacios verdes ni profundizar en los múltiples beneficios que estos pueden otorgar a la población. Este bajo interés sitúa a los espacios verdes y, en general, a los aspectos medioambientales en una escala de menor importancia para la

agenda política de la administración municipal actual, ubicándose debajo de temáticas coyunturales, tales como la seguridad, la vivienda y el desarrollo social. Esta situación influye no solamente en el interés político, sino también permea las capacidades, coordinaciones y financiamientos destinados para el desarrollo de los espacios verdes en la comuna.

En primer lugar, DIMAO reconoce que, a pesar de los esfuerzos realizados en el gobierno local, todavía existe una carencia en el desarrollo de los espacios verdes puesto que la comuna presenta otras emergencias.

*“Se ha hecho harto mejoramiento de plazas, mucho más que en las administraciones anteriores, en conjunto con fondos que son concursables del Gobierno Regional (...) No se puede negar el apoyo que ha tenido la comuna, sin embargo, nuevamente las necesidades son más que las posibilidades y, en particular, esos barrios tienen otras prioridades de intervención” (Entrevista DIMAO, 2023).*

QMB menciona que la agenda política del gobierno local no tiene como prioridad el desarrollo de espacios verdes y que las instancias de integración de éstos a la discusión política se relacionan meramente con espacios para tratar la “seguridad”. En este aspecto, DIMAO y CVD mencionan la existencia de los “Consejos de Seguridad” dispuestos por la Municipalidad, los cuales son instancias de discusión sobre temáticas asociadas al bienestar de las comunidades y que también funcionan para la evaluación de potenciales intervenciones en el territorio, en los cuales participa el gobierno local (a través de sus gestores territoriales) en conjunto de los dirigentes comunitarios. No obstante, tanto DIMAO como el CVD, reconocen que estas instancias son insuficientes, esporádicas y donde los espacios verdes no son una temática de relevancia.

El segundo aspecto que compone esta barrera se relaciona con el enfoque del gobierno local sobre los espacios verdes. La visión futura de DIMAO se traduce en reemplazar gradualmente los espacios verdes vegetados por elementos de bajo o escaso valor ecosistémico, tales como superficies impermeabilizadas, ripio, etc. Desde DIMAO se menciona que el trasfondo de esta mirada reside en dos argumentos principales: primero, adaptarse al contexto de escasez hídrica y cambio climático; y segundo, reducir el gasto municipal de mantención de espacios verdes. Desde una perspectiva crítica, esta mirada no dialoga de manera coherente con el aprovechamiento de los beneficios que brindan los espacios verdes, factor fundamental cuando se habla de mitigación y adaptación al cambio climático.

Uno de los factores que sustenta esta mirada es mencionado por DIMAO, para quienes la focalización del desarrollo de los espacios verdes está puesta en el “uso” que le da la comunidad a las “áreas verdes”, más que en la integración de sus servicios ecosistémicos a estas miradas (Entrevista DIMAO, 2023). Finalmente, QMB y Conexus mencionan que el gobierno local si podría hacerlo mediante el desarrollo de espacios verdes adaptados al contexto local que presten servicios ecosistémicos, sean de bajo costo y se ajusten al contexto hídrico de la comuna, no obstante, no se presenta el interés político ni las alianzas necesarias para poder lograrlo.

Finalmente, se reconoce que esta falta de priorización política afecta el financiamiento, la coordinación y las capacidades destinadas para el desarrollo de espacios verdes. Con respecto al financiamiento, se menciona que no se destinan recursos para desarrollar más y mejores espacios verdes, limitando el alcance de intervención de DIMAO y SECPLA. Con respecto a la coordinación, afecta tanto el quehacer de los actores, en la medida que no busca establecer puentes con actores barriales y tampoco con actores externos, y también la coordinación con los instrumentos, ya que no se busca vincular realmente el desarrollo de espacios verdes con los lineamientos medioambientales de PLADECO (Ver Anexo 5). Con respecto a sus capacidades, esta se relaciona directamente con los financiamientos, ya que significa disponer recursos y conocimientos para desarrollar espacios verdes, aspecto en el que DIMAO menciona que cuentan con una importante falta de

personal para hacer frente a las intervenciones y problemáticas medioambientales en la comuna. Esta barrera presenta mucha relevancia, ya que permite entrever cómo la falta de priorización y de voluntad política es capaz de producir desarticulaciones en diferentes dimensiones. Todos estos aspectos se profundizan en las siguientes barreras.

#### 4.2.2. Estado físico

- B2. Poca disponibilidad de espacio para intervenir y mal estado de este

Se ha constatado que el barrio RPN cuenta con poca disponibilidad de terrenos para la intervención y el desarrollo de nuevos espacios verdes, todo esto definido por el PRC vigente. Además, se menciona que la consolidación de estos es baja y que carecen de mantención necesaria. Esto ha generado principalmente que las intervenciones en el barrio se realicen en los BNUP, los cuales, a la vez, son espacios de compleja intervención, puesto que existen microbasurales, acumulación de voluminosos y concentración de focos de inseguridad. Al respecto, se menciona que:

*“Tenemos una presencia de un microbasural permanente en el territorio que ha sido muy complejo de erradicar. Tenemos una gran presencia de voluminosos, asentamientos informales que se generan en el sector poniente del barrio, desbalances de vegetación, baja consolidación del espacio público, tenemos muy poco espacio público, de hecho, fue muy complejo pensar en proyectos de obra para poder generarlos, porque hay muy poco espacio público en el polígono que nosotros estamos interviniendo” (Entrevista 1, QMB, 2023).*

Todos estos factores no solamente influyen en las intervenciones posibles, sino que también en la percepción de la comunidad sobre los espacios verdes, la cual no es buena, puesto que se asocian a lugares de infraestructura precaria, descuidados e inseguros.

*“La calle Santa Inés era como el acceso al barrio, como una gran avenida, y resulta que tu cuando vienes por esa calle solo ves un microbasural, una acera mal cuidada, veredas malas, arboles medios secos, un mural todo rayado (...) Un día una vecina nos dijo que “ver estos lugares en pésimo estado es horrible, como que da vergüenza vivir aquí” (Entrevista 1, QMB, 2023).*

*“La muni tiene botados los espacios verdes del barrio, están sucios, descuidados y son peligrosos (...) Nadie sabe por qué no los mantiene, pero acá no se hace presente nadie (...)” (Entrevista CVD, 2023).*

- O1. La adaptación e innovación de ciertas iniciativas en el espacio público

Se ha constatado que los distintos tipos de intervenciones medioambientales, tanto de obras como sociales, presentan una potencialidad para el desarrollo del espacio público y un mejor cuidado de este. A esto se suma el marcado interés del CVD para mantener los espacios verdes y el arbolado urbano.

Ante la falta de espacios públicos, QMB menciona: *“¿cuáles eran las opciones que se manejaban?, hacer urbanismo táctico, estas intervenciones que son de pinturas, instalación de jardineras, pero sin hacer una modificación tan marcada, es una modificación más superficial, no implica hacer cimientos (...) Todo esto porque no hay posibilidades reales de modificar el PRC, ya que simplemente no hay espacio”.*

Esta situación ha generado una respectiva adaptación de los proyectos e intervenciones a las características propias del barrio. En este sentido, se han consolidado iniciativas de importante valor medioambiental para el

barrio: *“Se recoge en el proyecto de mejoramiento que estamos presentando ahora en desarrollo con el Serviu, el huerto urbano ya es parte de las intervenciones “tipo” que se hacen, así como también los “muros verdes”, que es algo que se está usando y tiene potencialidad para ser replicado”.*

En esta línea, y a propósito de la alianza de QMB con Conexus, corresponde mencionar que QMB considera que la inclusión de SbN en el barrio es de fácil implementación siempre y cuando existan las adecuadas voluntades para incluirlas en los diseños de las intervenciones por parte de los distintos organismos.

*“En conversaciones con el diseñador actual de Serviu, él nos mencionaba que era factible incluir SbN en las intervenciones (...) En general se manejan intervenciones de pequeña escala, como una apertura en la solera para que entre el agua a este “jardín de lluvia” al borde de toda una platabanda y tuvimos reuniones con actores que ya han hecho ese tipo de intervenciones para potenciar y adaptar las iniciativas. Todo esto se posibilita siempre y cuando existan voluntades para hacerlo, tanto de quienes ejecutan (Serviu y SECPLA) como también de quienes administran los procesos burocráticos (municipalidad)”.*

#### 4.2.3. Financiamiento

- B3. Financiamientos insuficientes por parte de las instituciones que intervienen en el barrio

Se ha constatado que los financiamientos y marcos presupuestarios de los actores no alcanzan a cubrir las necesidades del barrio.

En primer lugar, QMB presenta un marco presupuestario rígido para las intervenciones en el barrio, lo cual no permite que se desarrolle en plenitud su PGO y PGS y se tenga que complementar el financiamiento con apoyo de fondos externos. En particular, esta situación problemática determinó que QMB priorice la recuperación de los bordes barriales.

*“No podíamos hacer intervenciones a mayor escala, así que nuestro foco se puso sobre los bordes más críticos del barrio (...) Con el tiempo hemos tenido que reajustar cada vez más esta idea, porque los recursos del programa son estáticos, es un marco presupuestario que se establece en el año en que se te otorga el barrio a través de un concurso público y no te alcanza para lo que el barrio necesita (...) Este problema del marco presupuestario también afecta la percepción de los vecinos sobre el programa, ya que no ven los resultados que quisieran o se cansan de tener que participar en instancias para reajustar los proyectos porque no alcanzó la plata” (Entrevista 1 QMB, 2023)*

En segundo lugar, la municipalidad no destina una cantidad importante de recursos para el desarrollo de los espacios verdes. Más bien, buscan estrategias para reducir los costos de la mantención de estos, como ya fue mencionado anteriormente (aunque esto, no necesariamente implica algo negativo). Al respecto, DIMAO menciona que

*“Permanentemente tenemos problemas de capital humano, las necesidades de la comunidad siempre son más que las posibilidades de ejecución que tiene DIMAO (...) Problemas de presupuesto también, siempre los recursos van a ser menos que las necesidades, por lo tanto, hay que empezar a priorizar y tratar de ejecutar lo mejor posible con los recursos disponibles (...) La falta de recursos en general afecta la atención de la Dirección a los problemas ambientales, muchas veces no nos da la plata para erradicar basurales o atender las necesidades del arbolado urbano en toda la comuna, por ejemplo (...) En este sentido, la capacidad que tenemos para hacer áreas verdes es muy poca, DIMAO puede hacer placitas pequeñas, pero más que eso no, el que contempla mayores recursos y facultades es SECPLA” (Entrevista DIMAO, 2023).*

En general se puede mencionar que la falta de financiamiento afecta directamente las capacidades institucionales, puesto que limita sus posibilidades de acción. Además, la falta de presupuesto para materializar obras incide de manera significativa en la credibilidad de las comunidades en las intervenciones.

Por otro lado, se ha constatado que los distintos fondos concursables disponibles por las instituciones son competidos entre los distintos proyectos postulados por todas las comunas u organizaciones comunitarias (dependiendo el fondo). En este sentido, incide de manera importante las necesidades prioritarias que existan en las comunas, ya que muchas veces los municipios deben postular diversos proyectos para su comuna (sobre todo en áreas prioritarias, como seguridad y vivienda) y no siempre hay capacidad de gestión para que se realicen las postulaciones.

*“Los municipios tienen múltiples problemas, imagínate que un municipio puede postular a 20 proyectos a diferentes áreas temáticas del GORE y entra en una competencia con todos los otros municipios de la región (...) Esto significa que puede que un municipio de todos se adjudique 3, o ninguno, dependiendo de su capacidad de respuesta a las observaciones también. Hay municipios que sacan más de 50 proyectos para postular dependiendo de su capacidad profesional, p.e., si tienen un buen equipo en SECPLA, arquitectos e ingenieros trabajando en distintos proyectos, ellos postulan y postulan, si al final de eso viven también los municipios, es parte de su gestión el generar capital político y buena imagen para afuera” (Entrevista QMB I, 2023)*

Está marcada competencia implica que los proyectos deban generar atracción para la inversión, donde los que son de menor escala, como en el barrio RPN, cuentan con menor ventaja para su adjudicación *“cuando hay proyectos más grandes los postulamos y ahí entramos en una ruleta. Es una incertidumbre esperar a ver si nos ganamos el fondo o no, puesto que nuestros proyectos deben ser atractivos y tener algún tipo de elemento innovador (...) Son muchas comunas postulando a lo mismo y todas tienen necesidades tan o más profundas que nosotros” (Entrevista DIMAO, 2023)*

Finalmente, uno de los aspectos problemáticos mencionados por estos fondos es que, en general, consideran intervenciones de corto a mediano plazo, por ende, no consideran dentro de sí financiamientos para mantención, dado que se infiere que esta mantención pasa directamente a ser competencia de los municipios, los cuales no tienen la capacidad para mantenerlos. Al respecto, se menciona que *“Nosotros como Gobierno Regional ejecutamos muchas áreas verdes, para aquello existen los fondos, sin embargo, el problema es la mantención de estos (...) Muchas veces constatamos que pasados 2 o 3 años los espacios verdes generados están botados, mal mantenidos y sumamente deteriorados” (Taller, GORE, 2023)*

En este sentido, los problemas de capacidad mencionados se resaltan como un factor importante en comunas de menores ingresos. Al respecto, se menciona que *“el Gobierno Regional debería hacer una priorización o proyectos que apunten al desarrollo de personal, porque las comunas más vulnerables carecen de estos (...) Por eso cuando los Gobiernos Regionales presentan sus fondos concursables, las comunas de más bajos ingresos no tienen la capacidad de articular y desarrollarlos de mejor manera (...) Se entra en un círculo vicioso, el que tiene mejor capacidad presenta mejores proyectos y se adjudica mejores fondos” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Taller, 2023).*



#### 4.2.4. Capacidades

- B4. Dificultades en la gestión institucional de los espacios verdes en el barrio

Se ha constatado que hay una baja capacidad de gestión por parte del gobierno local y también del QMB, puesto que ésta carece de recursos humanos y económicos. Esta situación se experimenta de manera más aguda en el gobierno local, lo cual conlleva una baja presencia en el barrio, la significativa demora en la tramitación de proyectos y también la falta de mantención de los espacios verdes del barrio. Además, cabe destacar que los actores barriales presentan pocas atribuciones para abordar situaciones de mayor complejidad por sí solas, entendiendo que las problemáticas de los barrios vulnerables son multidimensionales. Por último, otro de los factores que afecta las capacidades de los actores de la trama es la ausencia de instrumentos técnicos o guías para el desarrollo de los espacios verdes.

Primeramente, con respecto a la baja capacidad de gestión del gobierno local, se menciona que: *“(…) hay una muy baja presencia y participación activa de la institución local en el territorio, lo hemos mencionado en otros aspectos, pero generar un espacio verde implica una mantención que tiene que ser institucional y con una gran inversión (…) A pesar de que el proyecto del PGO tiene que ir con una aprobación por Consejo Municipal que resguarda su mantención, riego y limpieza, esto no implica que vaya a ser eficiente o que se vaya a realizar en los periodos que corresponden. (…) En otros barrios siempre está la presencia del gestor territorial, el que ve en amplitud ciertos territorios de su comuna. Y en nuestro caso no hemos tenido una presencia muy activa, porque los departamentos municipales han tenido una baja capacidad de gestión en el tiempo que nosotros hemos estado trabajando” (Entrevista 1, Quiero Mi Barrio, 2023).*

También se ha constatado que QMB posee una baja capacidad de gestión, donde sus recursos humanos no alcanzan a cubrir las necesidades del barrio ni tampoco la articulación con otros actores para el desarrollo de espacios verdes. Al respecto, se menciona que *“Nosotros como programa QMB podríamos tener mayor comunicación con actores de otras esferas (GORE, MMA, etc.) si es que tuviéramos también las capacidades para hacerlo o que esté dentro de nuestros objetivos (…) En general, el rol de la articulación es sumamente complejo, porque uno debe negociar sin tener capacidades de generar interés o mejores proyectos” (Entrevista 1, QMB, 2023).*

En términos de la ausencia de instrumentos técnicos que guíen el desarrollo físico de los espacios verdes, esto se relaciona a la ausencia de manuales estandarizados para los niveles institucionales y tiene su expresión en que el gobierno local no cuenta con este tipo de herramientas internas. De esta forma, se constata que cada actor institucional actúa con sus manuales internos, provocando un desbalance de capacidades y evidenciando la ausencia de una mirada coordinada sobre el desarrollo de los espacios verdes en la región. Al respecto, se menciona que *“a nivel local, el municipio obviamente se basa en el PRC para sus intervenciones, mientras que la gente que diseña espacios verdes a nivel municipal lo hacen con manuales del MINVU. La municipalidad no tiene instrumentos ni manuales técnicos a nivel municipal (…) Solo nos regimos por todos los instrumentos del MINVU, MMA y CONAF con el tema del arbolado urbano, son cosas que tienen a la mano los diseñadores de plazas, pero más allá de eso no hay mucho que decir” (Entrevista 2, QMB, 2023).*

Por último, se puede mencionar como un componente incipiente de esta problemática la falta de seguimiento sobre las intervenciones y proyectos sobre espacios verdes, lo cual expresa la ausencia de una mirada sostenible. En esta línea, se reconoce que desde la gestión institucional no se presentan mecanismos de sistematización de la información de espacios verdes, traducidas en carencias en el catastro, monitoreo y

fiscalización de éstos, aspectos que se relacionan directamente con la falta de capacidades presentada por el sistema institucional.

- B5. Carencia de conocimientos, formación y competencias con enfoque medioambiental

Se ha constatado que hay una falta de conocimientos de los actores institucionales sobre los beneficios multidimensionales que pueden presentar los espacios verdes para el barrio. Al respecto, se reconoce que tanto los cargos directivos como los profesionales que intervienen en los espacios verdes no cuentan con capacitación ni conocimientos necesarios sobre estas temáticas, como por ejemplo el gobierno local, Serviu y Solo Verde S.A. Esto, en parte, se ejemplifica por la falta de consideración de los beneficios y servicios ecosistémicos de los espacios verdes, la cual es opacada por la ornamentalidad y funcionalidad.

Esto se evidencia en que *“el SERVIU ha hecho estas cosas desde antes pero el foco no está puesto en el tema del servicio ecosistémico, no manejan esos conceptos o si los manejan no los aplican (...) La paisajista de nosotros en el anterior barrio solamente veía un tema funcional y ornamental, esos eran los criterios y en general el criterio del diseñador también era ese. (...) El tema de los servicios ecosistémicos no estaba en la discusión, ni siquiera una aproximación a los conceptos” (Entrevista 2 QMB, 2023)*. En general sigue *“habiendoun desconocimiento y baja sensibilización con los temas ambientales de la importancia de las áreas verdes, porque encuentro que eso es lo básico (...) si no se potencian estos conocimientos y capacidades, no va a haber voluntad y con ello toda la cadena falla” (MMA, Taller, 2023)*.

Al respecto, DIMAO menciona que *“carecemos de entes externos que nos capaciten (...) creo que es sumamente importante que existan alianzas o pasantías con universidades o privados, para generar un proyecto conjunto de aprendizaje (...) nosotros no tenemos la capacidad para hacerlo, es necesario partir desde las bases y eso se hace con un ordenamiento lógico propio de expertos” (Entrevista DIMAO, 2023)*.

En general, se considera que la falta de reconocimiento de la importancia de los espacios verdes y sus potenciales aportes para la vida configuran un problema para su desarrollo integral, ya que es necesario poder comprenderlos como elementos continuos, dinámicos y que requieren de un acompañamiento a largo plazo.

- O2. La existencia de una red de apoyo que potencia las capacidades del barrio

Se ha constatado que en el contexto del desarrollo de los espacios verdes y SbN en el barrio, el QMB, CVD y Conexus constituyen una importante articulación para la creación de capacidades institucionales y comunitarias, el desarrollo de las intervenciones e incluso la asistencia técnica/teórica en la postulación a fondos concursables.

En primer lugar, con respecto a la creación de capacidades institucionales y comunitarias. Se reconoce que QMB apoya el desarrollo de capacidades del CVD, a través de reuniones periódicas y apoyo a la gestión. Además, se ha constatado que la alianza de Conexus con QMB ha potenciado el desarrollo de talleres de educación medioambiental en beneficio de las comunidades del barrio, potenciando los conocimientos y capacidades medioambientales sobre la creación y mantención de espacios verdes y SbN.

*“Comenzamos nuestras reuniones con Conexus, más del área como educación medioambiental (...) estábamos con el tercer o cuarto mes cuando nos unimos a Conexus, entonces dijimos “ya, en este tiempo tenemos que concientizar a las personas para que llegemos con un Plan Maestro de Infraestructura Verde, educar y generar credibilidad sobre las soluciones basadas en la naturaleza y que la gente tome conciencia de los servicios ecosistémicos e importantes aspectos medioambientales”, entonces hicimos talleres partiendo por*

la educación. Primero tenemos que saber que es el cambio climático, de qué especie son rodeamos como región, cuáles son las especies y arbóreas preferentes como región que deberíamos empezar a ocupar, hablamos también de crisis hídrica, entonces salieron varios temas que hicieron que tuviera mucho sentido aplicar estas metodologías a los espacios nuevos que íbamos a proyectar, asique finalmente enviamos este plan de trabajo. Desde Conexus, estuvieron de acuerdo, nos dijeron cómo podíamos organizar las reuniones, invitar a tales personas, invitar alumnos de tesis y así empezamos a participar de las reuniones de Conexus, asimismo como el barrio recibía periódicamente instancias para impulsar los conocimientos y capacidades” (Entrevista 2, QMB, 2023).

En segundo lugar, con respecto al desarrollo de las intervenciones, estas alianzas han buscado mejorar las capacidades técnicas de intervención. Un ejemplo de esto es la capacitación al personal Serviu para que se consideren criterios de SbN en el diseño de intervenciones barriales. Al respecto, se menciona que *“El proyecto del PGO tiene todo este eje medioambiental presente, donde solamente nos falta gestionar las reuniones entre el arquitecto del Serviu y Conexus para que se potencien aún más las intervenciones medioambientales y las SbN dentro del diseño. A la par, hemos estado postulando una plaza interior del barrio que al principio iba a tener un financiamiento del GORE y que estaba muy ligada con Conexus entonces también iba a ir complementado con estas SbN, una presencia de áreas verdes o espacios verdes desde lo teórico, que es lo que genera Conexus”* (Entrevista 2, QMB, 2023).

Al respecto, Serviu valora la alianza con Conexus desde la perspectiva de los conocimientos e innovaciones:

*“El aporte de Conexus hacia nosotros se dio en términos teóricos y académicos (...) Coordinamos reuniones sobre estos aspectos y ellos, al no poder hacerse cargo del financiamiento o aspectos técnicos de las iniciativas, nos aportaron sobre nuevas intervenciones que se podían realizar en el barrio (...) Entendimos que su contribución iba por ese lado”* (Entrevista Serviu, 2023),

En tercer lugar, con respecto a la asistencia en las postulaciones, se reconoce que QMB y la Seremi MINVU asisten técnicamente las postulaciones del CVD a diversos fondos y, de esta forma, se generan flujos de información entre estos actores sobre estas temáticas. Esta situación ha generado que el CVD pueda contar con fondos del FPA y FIDOF para el mejoramiento del barrio. Además, se reconoce como potencialidad que QMB tenga mayores posibilidades de adjudicarse fondos ministeriales, sean de MINVU o de otros ministerios, al ser un programa estatal.

#### 4.2.5. Coordinación

- B6. Articulación de actores y de instrumentos insuficiente para el desarrollo de los espacios verdes

Se ha constatado que hay una falta de articulación de actores e instrumentos en la trama del caso de estudio, la cual se expresa de 3 maneras: intersectorial, intrasectorial y en los mecanismos institucionales.

En primer lugar, la falta de articulación intersectorial hace referencia a la débil coherencia existente entre las distintas esferas (públicas, privadas, académicas y comunitarias), debido a su dispar interés, pocas capacidades para generar atracción, falta de alianzas estratégicas y baja consideración de las necesidades comunitarias. Por parte del QMB, en la Barrera 4 se menciona que la falta de capacidades influye en las alianzas que se puedan buscar por parte del QMB. En este sentido, se menciona que se podrían potenciar las relaciones con la municipalidad y GORE, así como establecer nuevas con actores que institucionalmente demuestren interés en los espacios verdes, como el Ministerio de Medio Ambiente, por ejemplo. Con respecto a las alianzas por parte

de DIMAO, se menciona que: *“tenemos convenios con la UNIACC, con ingenieros de medio ambiente, pero se han hecho algunas intervenciones particulares, las recuperaciones de espacios problemáticos las hacemos nosotros sin intervenciones de terceros, las empresas en Conchalí lamentablemente son empresas que se dedican a sus labores y no buscan intervenir en mejorar los espacios públicos”* (Entrevista DIMAO, 2023). Dado que la trama evidencia la ausencia de actores privados, es importante considerar el deseo de los actores sobre incentivar la participación de estos actores.

En segundo lugar, la falta de coordinación intrasectorial, que se expresa en la falta de coordinación interna del gobierno local, puesto que existe disparidad en las intervenciones, voluntades y comunicaciones entre los distintos departamentos, lo cual no permite una acción conducente para el desarrollo de espacios verdes. Un aspecto destacable de esto, lo menciona DIMAO *“Inclusive hay unas plazas pequeñas que se han desarrollado en las que SECPLA hizo todo, nosotros solo nos enteramos que el proyecto estaba aprobado”*, lo cual es algo problemático porque *“tenemos un par de plazas que se diseñaron con mucho pasto y como estamos en una etapa de déficit hídrico sostenido (...) nuestra planificación como DIMAO es hacer zonas más bien xerófilas, con bajo requerimiento hídrico, incorporar zonas duras con algún tipo de árido, jugar con colores, pero áridos, no tanto pasto”*.

En este apartado también se puede mencionar la coordinación de QMB con la municipalidad, puesto que el programa se inserta en SECPLA. Al respecto, QMB menciona que *“hay dos temas que funcionan para todas las gestiones: la capacidad de gestión y la voluntad. Muchas veces está solo la capacidad de gestión y no la voluntad, entonces no se hace; otras veces solo la voluntad y no la capacidad; y también hay casos en que no hay ninguna (...) Nosotros en temas de seguridad tenemos una buena llegada con el departamento, no así con otros, p.e. con jurídico que de repente necesitamos gestionar cosas que tienen que ver con el ámbito legal y siempre son atrasos y problemas (...) En este sentido, con DIMAO no tenemos relación y con SECPLA las interacciones son, sobre todo, protocolares, ya que nosotros no pasamos mucho tiempo en la municipalidad, quizás falte conexión por ese lado”* (Entrevista 2 y 3 QMB, 2023).

En tercer lugar, la ausencia de mecanismos institucionales de articulación, donde se ha constatado que los distintos esfuerzos, proyectos e intervenciones en el barrio se desarrollan de manera fragmentada puesto que se carece de un organismo y documentos articuladores que tengan mayor poder en la toma de decisiones. En este sentido, la articulación de las intervenciones en el barrio las desarrolla QMB, quienes no cuentan con las capacidades, recursos ni la influencia para comandar dichos procesos. En este sentido, se reconoce que el rol del gobierno local debe ser más activo y empoderado, sin embargo, esto no ocurre. En términos del marco normativo, la ausencia de un instrumento legal que mandate esta articulación se presenta como una problemática latente. Con respecto a los instrumentos indicativos, se reconoce que la existencia de estos no ha tenido incidencia en mejorar la situación, más allá de vincular solamente a pocos actores por proyectos o intervenciones puntuales (como QMB, p.e.). Además, no se esclarece por parte del gobierno local de qué manera estos instrumentos indicativos dialogan con la acción municipal.

#### 4.2.6. Participación comunitaria

- B7. Frágil tejido social y sensación de abandono por parte de la comunidad

Se ha constatado la falta de pertenencia de los vecinos con el barrio y el bajo interés en la participación comunitaria que esto conlleva, puesto que, en general, hay una baja cohesión social en el barrio, debido a las malas condiciones de seguridad y problemáticas personales entre vecinos. Además, se menciona que hay una parte importante de vecinos que no se involucran en el desarrollo de los espacios verdes, no valoran de buena

manera los esfuerzos realizados por el CVD y son reacios a hacer cambios en el barrio o bien no les interesan las iniciativas medioambientales. Esto también se expresa en la falta de cuidado de los espacios verdes por parte de los vecinos y una visión individualista del uso del espacio público.

*“La participación es compleja, no solo en nuestro barrio, sino que también a nivel nacional y convocar a la gente es complejo, ya que también genera ansiedades para el programa el no ver resultados concretos o que hay otras problemáticas que nosotros no podemos atender. Resulta complejo que haya un programa estatal trabajando en el territorio, pero hay microtráfico e inseguridad constante al lado, ya que eso desmotiva también el pensar que podemos estar solucionando un tema, pero que hay otro gravísimo que no se está solucionando, entonces yo creo que la participación es siempre algo a tener en consideración como una problemática latente en cualquier aspecto. (...) A pesar de que tenemos un buen CVD y vecinas que participan activamente todas las semanas, aun así, es baja la participación, considerando que son 900 y tantos habitantes en el polígono” (Entrevista 1 QMB, 2023).*

Uno de los factores más importantes que inciden en la participación comunitaria, es la persistente sensación de abandono por parte de la comunidad, la que incide directamente en el bajo interés de participar. Al respecto, se ha constatado que los vecinos muestran un descontento con la situación de inseguridad, delincuencia, problemas sanitarios, exposición a riesgos, malas infraestructuras, equipamientos deteriorados y espacios verdes desmejorados en el barrio. Esto dificulta el interés de los vecinos en el desarrollo de los espacios verdes, puesto que: o sus prioridades son otras, o bien, no les generan buena percepción los espacios verdes del barrio. Esta sensación de abandono se expresa en la falta de confianza en la acción institucional y en el bajo interés de participar en las instancias que éstos promueven. En adición, es necesario agregar que la demora de resultados, la marcada burocracia institucional y la no materialización de lo que se plantea por las comunidades incide aún más en la desconfianza.

*“Acá la gente se siente muy abandonada, cada uno vela por sus intereses y solamente aparecen para las fechas que se hacen actividades para los niños. En general es difícil que participe más gente, porque “este” se lleva mal “con este otro” e incluso ha habido situaciones delicadas de por medio (...) El problema es que no tenemos asistencia de Carabineros tampoco, sus rondas son “tarde, mal y nunca” y en general se persisten situaciones que no motivan a la gente a participar (...) Este barrio requiere de mayor atención en todos los sentidos” (Entrevista CVD, 2023).*

Otro de los factores que explican el bajo interés de los vecinos es la falta de tiempo que tienen para participar de las instancias comunitarias, esto está directamente relacionado con los horarios laborales, tener que cumplir con las labores del hogar o tener que cuidar a niños y/o adultos mayores. Por último, se ha constatado que el rango etario de la comunidad más activa se concentra en personas mayores de 50 años, donde además hay poca o nula participación de jóvenes. Esto se reconoce como un aspecto problemático por dos razones: primero, esto implica una carencia de miradas integrales sobre el desarrollo de los espacios verdes de los barrios; segundo, no favorece la continuidad y permanencia en el tiempo de las organizaciones comunitarias y de sus iniciativas, ya que no se integra gente nueva.

*“Participamos las mismas vecinas de siempre y somos todas viejitas ya, entonces igual es preocupante pensar que va a pasar después que nosotras no estemos. Incluso ya es preocupante pensar en qué pasará cuando los chicos (el equipo QMB) se vayan. Ellos nos asisten mucho y han trabajado bastante para que nosotras no nos sintamos abandonadas también (...) Es complejo, pero nuestro principal desafío es tratar de que la gente joven se interese en todo esto y que no piensen que es para puro leer” (Entrevista CVD, 2023).*

- B8. Falta de apoyo institucional a la participación comunitaria

Se ha constatado que no hay un buen acompañamiento de iniciativas que impulsen o favorezcan la participación comunitaria por parte de actores institucionales, como el gobierno local. En este rol, mayoritariamente se resalta a QMB como el único actor que busca mejorar esta situación. Esta situación se expresa en que no se levanta información de las comunidades ni tampoco se crean mecanismos de comunicación directa entre los departamentos municipales y las comunidades, porque no es una prioridad para el gobierno local.

Al respecto, DIMAO menciona que las intervenciones “*se adecuan previamente al contexto porque los vecinos no pueden aportar, a pesar de que quisieran, pero no se basa en temas técnicos, entonces aquí lo que prima es la visión técnica y cuando tengo eso claro adecuó el proyecto a lo que los vecinos quieren, a los vecinos les importa la usabilidad y los equipamientos que tengan (...)* Además, DIMAO menciona que “*Nosotros no generamos encuestas sobre la percepción y deseos de los vecinos sobre los espacios verdes y en eso estamos al debe (...), hay que buscar un mecanismo en el cual la comunidad tenga una participación más directa con la municipalidad, porque hoy por hoy la única participación directa que tiene es a través de sus dirigentes, y estos podrían no representar el sentir de la comunidad*” (Entrevista DIMAO, 2023).

Finalmente, se menciona también que las instituciones presentan importantes debilidades metodológicas al aproximarse a las comunidades, donde no se consideran diferentes criterios de inclusividad y de género en las convocatorias. Esto conlleva que los pocos esfuerzos de medición y percepción de los espacios verdes provengan de investigaciones académicas, las cuales corren alto riesgo de no tener usos prácticos para mejorar la realidad de los territorios.

- O3. El desarrollo de autogestión y autonomía por parte de la organización comunitaria

Se ha constatado que el desarrollo de capacidades del CVD ha ido lentamente configurando una autonomía en la gestión de las situaciones del barrio, sobre todo resaltando el apoyo del QMB en esta arista. Se reconoce la importancia de este aspecto, puesto que la comunidad es quién le dará sustento al desarrollo de los espacios verdes en el tiempo, desde su función de representación de las necesidades del barrio. Además, es necesario mencionar que, dentro del marco temporal del estudio, el CVD presenta una participación activa y consistente en el territorio. En este sentido, se menciona que “*la comunidad empoderada es un factor imprescindible para que funcione el proyecto, porque si la comunidad realmente toma cartas en el asunto van a impulsar el cuidado de los espacios, vincularse con lo difícil que es tener cosas buenas, así como también que se unan la organizaciones comunitarias (...) que vayan al municipio, que hagan la gestión, generen las redes, conozcan a los concejales y los departamentos (...) Nosotros trabajamos activamente para potenciar las capacidades y responsabilidades del CVD como organización que debe velar por la sostenibilidad de los procesos tras el fin del Contrato de Barrio del QMB*”.

Tal como fue mencionado en las Oportunidades 1 y 2, se ha constatado que las iniciativas asociadas a la implementación de SbN, educación ambiental y desarrollo de espacios verdes han configurado un éxito en la activación comunitaria. En sí, no solo tienen el potencial de replicarse en otras partes del barrio o la comuna, sino también de instar a los vecinos a que desarrollen capacidades, generen un sentido de pertenencia y apropiación de los espacios. En este aspecto, se reconoce que ha configurado un factor fundamental el realizar reuniones en el espacio público. Finalmente, uno de los aspectos más importantes que dejan ver esta situación es la adjudicación de fondos y la construcción de la red de apoyo mencionada en la Oportunidad 2.

Por otro lado, existe una mayor visibilidad y difusión de la comunidad, ya que se ha constatado que tanto el acompañamiento por el área de comunicaciones del QMB como la alianza QMB-Conexus ha permitido que el barrio y las iniciativas desarrolladas en él se visibilicen en redes sociales y en actividades académicas. Al respecto, se puede mencionar que *“uno de los puntos más favorables, que primero eran las reuniones que teníamos en esta plaza interior que hay dentro del territorio, que mejoró las condiciones de esa plaza, se trasladó a los talleres medioambientales, o sea, se sigue replicando está dinámica de reunirse con vecinos y vecinas, de juntarse en el espacio público, de visibilizarse también como comunidad y eso ha sido un factor super potente como una potencialidad del territorio” (Entrevista 2, QMB).*

### 4.3. Propuesta de lineamientos

En esta sección se presenta la propuesta de lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN, sin embargo, es importante resaltar algunos aspectos previamente:

En primer lugar, la propuesta de lineamientos no se hace cargo de problemáticas de fondo del barrio asociadas a la seguridad, desarrollo social y vivienda, ya que su enfoque está puesto en el desarrollo de los espacios verdes del barrio y en cómo la gobernanza puede mejorar esta situación en el caso de estudio. No obstante, se permiten dilucidar aspectos que buscan mejorar alguna de estas problemáticas.

En segundo lugar, entendiendo que el foco de análisis es el barrio RPN, se hace necesario mencionar que algunos aspectos de la propuesta refieren a la situación comunal. Esto se explica debido a que hay condiciones comunales, sobre todo asociadas al gobierno local, que dificultan de gran manera el desarrollo de los espacios verdes, por lo que primero se hace necesario abordar y mejorar aspectos a esa escala, para que luego tenga una bajada específica en el barrio.

En tercer lugar, a pesar de que se reconozca a QMB como un actor de suma importancia para el desarrollo de los espacios verdes del barrio, el equipo finalizará su trabajo el año 2024, por lo que los lineamientos buscan proyectar los roles del gobierno local y del CVD como entes que deben velar por el desarrollo de los espacios verdes en el largo plazo.

El resumen de lineamientos, su descripción, barreras y/u oportunidades abordadas, y los actores responsables se presentan en el Cuadro 10.

Cuadro 10. Lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de espacios verdes del barrio RPN

Lineamiento	Descripción	Barreras (B) y Oportunidades (O)	Responsables
L1. Consolidar al gobierno local como el ente coordinador del desarrollo de espacios verdes a nivel comunal	A pesar de su rol formal, el caso de estudio evidencia una importante desconexión del gobierno local con las temáticas de espacios verdes en el barrio. Para que esto se modifique, es necesario consolidarlo como coordinador y articulador, ya que tiene el potencial para movilizar voluntades y recursos de todo tipo. Al respecto, será necesario definir al departamento o unidad que se hará cargo y otorgarle atribuciones, recursos y metas a distintos plazos.	B1, B3, B6	Municipalidad de Conchalí.

L2. Establecer alianzas estratégicas para mejorar el desarrollo de las capacidades del gobierno local	El gobierno local presenta importantes déficits de conocimientos sobre el beneficio de los espacios verdes. El establecimiento de alianzas estratégicas con actores expertos (académicos y/o privados) debe buscar mejorar las capacidades de sus profesionales y, con ello, mejorar el desarrollo de espacios verdes. Este lineamiento también tiene el potencial para impulsar el apoyo político del gobierno local.	B1, B4, B5, B6	DIMAO y SECPLA (como gestores) y actores académicos y/o privados (como capacitadores).
L3. Vincular directamente la red organizacional del barrio con el gobierno local mediante mesas de trabajo periódicas	Se deben establecer reuniones mensuales entre un equipo municipal (DIMAO y/o SECPLA) y la red organizacional del barrio (CVD, JJVV, QMB, Serviu y Seremi MINVU) para discutir problemáticas, proyectos de financiamiento para el barrio y la Unidad Vecinal y mejorar la vinculación de las comunidades en la toma de decisiones.	O2, B6, B8	DIMAO y/o SECPLA (representando al gobierno local) y CVD, JJVV.
L4. Fortalecer los mecanismos de monitoreo y fiscalización del desarrollo de espacios verdes	DIMAO y Solo Verde S.A. no mantienen bien los espacios verdes del barrio. Por ello, se debe realizar un monitoreo y fiscalización periódica sobre su quehacer. Este se debe realizar por parte de CVD (rol comunitario) y también de DIMAO (rol técnico), lo cual aporta a la creación de mejores canales de comunicación entre estos 2 actores. Para una aplicación efectiva, se deberían coordinar instancias de monitoreo/fiscalización conjunta e incluir sus respectivos hallazgos en las mesas de trabajo de L3 para mejorar la gestión de denuncias. Además, es importante desarrollar herramientas para medir la percepción ciudadana y la calidad de los espacios verdes.	B1, B2, B4, B8	CVD como fiscalizador comunitario y DIMAO como fiscalizador técnico.  MINVU y gobierno local como desarrolladores de las herramientas de monitoreo.
L5. Fortalecer la capacitación del CVD en temáticas de liderazgo y gestión de proyectos de espacios verdes	El CVD, como actor principal del barrio, posee capacidades de gestión limitadas e impulsadas principalmente por QMB. Para mejorar esta situación, QMB y el gobierno local deben capacitar al CVD para que desarrolle sus gestiones, llevando la oferta municipal (servicios y fondos concursables), así como también generando talleres de educación ambiental. Esto busca mejorar las capacidades de la organización comunitaria y mirar hacia la sostenibilidad de los espacios verdes del barrio en el largo plazo.	O3, B4, B8	QMB, Conexus.
L6. Promover el desarrollo de “pilotos” innovadores de espacios verdes a través de alianzas estratégicas	Ya que se reconoce como potencialidad la inclusión de diversos criterios ecosistémicos en las obras del barrio, es necesario el desarrollo de “pilotos” innovadores de espacios verdes por medio del fortalecimiento y ampliación de alianzas estratégicas con universidades, privados e instituciones públicas. Para esto es importante que sean costo-eficientes y busquen promover los valores ecosistémicos de los espacios verdes.	O1, O2, B2	QMB, Serviu, Conexus.
L7. Mejorar el financiamiento actual de los proyectos del QMB	Para mejorar el financiamiento de los espacios verdes se deben buscar alianzas estratégicas o mejorar la gestión del gobierno local para desarrollar más y mejores postulaciones, lo cual se relaciona con el L1. Es sumamente importante que el equipo QMB sea apoyado, ya que cumple un rol fundamental dentro del barrio y, hasta que el gobierno local no se vincule al barrio, seguirá siendo el actor de articulación.	B3, B7	SECPLA y DIMAO.



L8. Continuar la línea de QMB con respecto a desarrollar proyectos integrales y participativos de espacios verdes	Es importante que a futuro el gobierno local y CVD, continúen con el proceso de recuperación integral del barrio. En este sentido, se hace necesario mejorar características de seguridad y de equipamientos urbanos asociado a estos para generar una mejor percepción de la institucionalidad por parte de la comunidad. Para aquello, se hace totalmente necesario continuar con la lógica de los procesos participativos (diagnósticos, diseños e incluso ejecución, dependiendo el caso).	B7, B8	Municipalidad de Conchalí, CVD y JJVV.
L9. Apoyar la gestión de los espacios verdes en la comuna mediante la creación de instrumentos internos	En los análisis previos se reconoció la falta de instrumentos y de su coordinación como una expresión de la dispersión institucional. En este sentido, se propone que el gobierno local, en conjunto de organismos expertos, genere una “Estrategia comunal para la gestión de espacios verdes”, donde debería considerar aspectos relacionados a la adaptación al contexto de cambio climático y escasez hídrica (y sea de acceso público). Esta estrategia debería considerar aspectos técnicos y también establecer relaciones entre instrumentos indicativos de importancia para los espacios verdes en general.	B1, B5, B6	Municipalidad de Conchalí.  Para este proceso se puede necesitar alguna asesoría ministerial, p.e. desde Serviu, MINVU o MMA.  Además, la elaboración de estos documentos se puede licitar a alguna consultora.
L10. Potenciar el crecimiento de la red organizacional	Esto refiere a dos aspectos centrales: 1) la activación de actores institucionales; y 2) la activación de la comunidad. Con respecto a la primera, la red organizacional debe buscar, captar y potenciar nuevas alianzas para mejorar el desarrollo de los espacios verdes y, por otro lado, generar una mayor activación de los actores presentes en el caso de estudio. Con respecto a la segunda, se debe innovar en metodologías para aproximarse a la comunidad. Ambas tareas son complejas y dependen del apoyo mencionado en L3.	B6, B7, O2	QMB, CVD, Seremi MINVU y JJVV como responsables principales.  Se espera la inclusión de organismos públicos, privados y académicos.
L11. Crear una mesa técnica de asesoramiento para los proyectos de espacios verdes	En la lógica de conformar alianzas estratégicas, coordinar esfuerzos y sumar recursos por parte de la institucionalidad, Serviu y Seremi MINVU, en conjunto de actores del mundo privado y/o de la academia, deben desarrollar una mesa técnica de asistencia al gobierno local y al CVD. Esta mesa debe buscar la incorporación de instancias intersectoriales para el establecimiento de lineamientos técnicos y económicos en los proyectos. Estos lineamientos técnicos pueden ayudar al gobierno local a mejorar los contratos y licitaciones con privados, así como también a desarrollar espacios verdes bajo una mirada concertada de lo que se espera lograr para el barrio. Esto puede aportar a disminuir el aislamiento de ciertas iniciativas y puede otorgarles criterios de conectividad ecológica, diversidad y multifuncionalidad a los espacios verdes del barrio. Este lineamiento se puede incluir en el conjunto de L2, L4 y L9.	B4, B5, B6	Serviu, Seremi MINVU y algún actor privado o académico atingente.

Fuente: Elaboración propia (2023).

## CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Este trabajo desarrolló una propuesta de lineamientos de gobernanza para mejorar el desarrollo de los espacios verdes en el barrio Remodelación Panamericana-Norte, un barrio vulnerable de la comuna de Conchalí.

Si bien desde la literatura se reconoce que los espacios verdes son elementos de suma importancia como parte integral del desarrollo socio territorial de las comunidades, el caso de estudio permite entender las complejidades y dificultades que los barrios vulnerables enfrentan para desarrollarlos, donde las necesidades son múltiples y los recursos escasos. De esta forma, el caso del barrio RPN permite visibilizar importantes similitudes con las problemáticas de otros casos de estudio presentados en el texto.

En particular, el barrio RPN presenta profundas problemáticas asociadas a la seguridad, el desarrollo social y la vivienda, por lo cual las preocupaciones esenciales, tanto de la comunidad como del gobierno local, se encauzan por esas vías. Recién en 2020, debido a la inserción del Programa QMB en el territorio, gradualmente comenzó a tomar relevancia el desarrollo de espacios verdes como estrategia para hacer frente a la vulnerabilidad social del barrio. Este último aspecto permite situar de manera problemática el estado de abandono en que se encontraban los espacios verdes del barrio con respecto a la gestión del gobierno local.

A pesar del interés de QMB en el desarrollo de espacios verdes, el barrio y el programa han enfrentado importantes problemáticas en sus intervenciones a lo largo de los 3 años que llevan interviniendo. El caso de estudio permitió evidenciar diversos aspectos que dificultan el desarrollo de los espacios verdes, asociados a las carencias del Programa QMB, la mala gestión por parte del gobierno local, dificultades para la representación y participación comunitaria, la limitada superficie para el desarrollo de estos espacios y, en general, la falta de herramientas (técnicas, indicativas y de gestión) que ayuden al proceder de los actores.

En primer lugar, las carencias del Programa QMB refieren a su marco presupuestario rígido para el desarrollo de su PGS y PGO, a la falta de recursos humanos para el desarrollo de sus intervenciones y a importantes problemas para articular actores y lograr alianzas estratégicas, asociado a su baja capacidad de negociación.

En segundo lugar, la mala gestión por parte del gobierno local refiere principalmente a la falta de mantención de los espacios verdes del barrio, donde resalta la carencia de fiscalización a la empresa Solo Verde S.A. y una baja asistencia de las necesidades ambientales del barrio. El caso de estudio permitió evidenciar que, en general, el desarrollo de espacios verdes tiene una baja priorización política a nivel comunal, lo cual se suma a una falta de conocimientos científicos sobre los beneficios que entregan y un enfoque futuro que no considera realmente el valor ecosistémico de estos espacios. A esto se suma una baja capacidad de gestión de DIMAO y SECPLA para hacer frente a las necesidades del barrio, así como también para generar e impulsar proyectos de espacios verdes en la comuna.

En tercer lugar, los problemas en la representación y participación comunitaria refieren principalmente a un tejido social dañado, lo que incide en la baja participación de los vecinos producto de dinámicas internas del barrio asociadas a la falta de seguridad, mala relación entre vecinos y una sensación de abandono generalizada por parte del gobierno local y del Estado. Este último aspecto es reconocido de suma importancia por parte del estudio, ya que la baja capacidad del gobierno local se evidencia también en su falta de asistencia al barrio en términos de atender sus necesidades y desarrollar sus capacidades. Finalmente, se reconoce que todos estos factores afectan también al CVD y su composición, puesto que no se suman nuevas personas a la organización ni tampoco se apoya su gestión por parte del gobierno local,

En cuarto lugar, la limitada superficie para el desarrollo de los espacios verdes hace referencia a las limitaciones impuestas por el PRC comunal, el cual define poca superficie para el desarrollo de nuevos espacios verdes dentro del barrio.

Por último, la falta de herramientas que ayuden al proceder de los actores refiere a la ausencia de una coordinación entre instrumentos normativos, indicativos y técnicos que ayuden a la gestión de los espacios

verdes, ya sea por su inexistencia o por el desconocimiento de las conexiones que se pueden establecer entre estos instrumentos.

Por otro lado, el barrio RPN presenta importantes potencialidades que, por parte de los actores consultados para el estudio, pueden significar una mejora sustancial para el desarrollo de los espacios verdes. En primer lugar, con respecto a las fases del desarrollo de espacios verdes, se puede mencionar que QMB, Serviu y Seremi MINVU son actores que presentan mucho interés y participación en el barrio, tanto en los aspectos sociales de activación comunitaria y desarrollo de capacidades a través de procesos participativos, como también en aspectos técnicos asociados a los diseños y ejecuciones de obras. En segundo lugar, se puede mencionar que, gracias al desarrollo del Programa QMB, se logró constituir un CVD que tiene participación activa y consistente en el desarrollo de los espacios verdes, donde la organización lentamente ha incorporado capacidades de gestión, incluso adjudicándose financiamientos para mejorar las condiciones del barrio. En tercer lugar, se puede mencionar la sinérgica relación que ha logrado establecer QMB con Conexus, la cual ha potenciado las capacidades y conocimientos de la comunidad y del CVD en torno al desarrollo social y de obras. Todo esto ha posibilitado la inclusión de conceptos e innovaciones provenientes desde la academia en aspectos de educación ambiental y también en las obras físicas de espacios verdes del barrio. Por último, se puede mencionar que, sumado a la consolidación del CVD, a la alianza antes mencionada y también a la participación del dispositivo QMB, gradualmente se ha ido consolidando una red organizacional que ha permitido incorporar a la JJVV en algunos aspectos, la cual no solamente significa un impulso al desarrollo de los espacios verdes, sino también a la recuperación integral del barrio.

Igualmente, es importante situar la visión multidimensional, integral, sostenible y participativa que deben tener estas intervenciones, por lo que las categorías de apoyo político, estado físico, financiamiento, capacidades, coordinación y participación comunitaria, buscaron comprender las problemáticas del barrio de una manera holística. Con miras a avanzar en estos complejos procesos de asistencia y mejora de barrios vulnerables, este estudio planteó lineamientos que buscan hacerse cargo de las problemáticas del desarrollo de los espacios verdes en el barrio, aprovechando tanto las barreras como las oportunidades provenientes de los análisis según las categorías correspondientes. A continuación, se mencionan algunas de sus ideas centrales:

Primeramente, se necesita fortalecer el papel del gobierno local, puesto que es necesario entender que su mejora es esencial para el avance de los espacios verdes. En este sentido, se propone que asuma un rol coordinador para proyectar el desarrollo sostenible de espacios verdes en el futuro (considerando que QMB finaliza en 2024).

Por otro lado, aunque el Programa QMB ha sido reconocido como importante para el desarrollo de espacios verdes, sus posibilidades de mejora son más limitadas debido a su marco presupuestario y roles institucionales ya definidos (Serviu y Seremi MINVU). Por lo tanto, la propuesta se enfoca en fortalecer su gestión actual, mejorar la relación con el gobierno local y continuar con las obras y avances en el barrio.

En este contexto, se busca potenciar especialmente al CVD y su red organizacional, ya que se ha identificado que tanto el CVD como el dispositivo de QMB (Seremi MINVU y Serviu) son actores clave con gran interés en el desarrollo de espacios verdes en el barrio. Sin embargo, la organización comunitaria aún no tiene capacidad de gestión autónoma sobre estos espacios.

Además de mejorar las capacidades del CVD, la propuesta también tiene como objetivo subsanar su falta de relación con el gobierno local, incorporando al CVD y a la comunidad en la toma de decisiones. De esta manera, se busca promover una gestión participativa y colaborativa que asegure el éxito a largo plazo del desarrollo de espacios verdes en el barrio vulnerable.

Con respecto a los instrumentos, la propuesta busca establecer una mejor relación entre ellos mediante la creación de nuevos mecanismos y herramientas indicativas y técnicas que guíen el proceder de los actores comunales, establezcan estándares y sean coherentes con los lineamientos de desarrollo comunal. Por otro lado, se puede mencionar que, ante la barrera estructural de la falta de superficie para los espacios verdes, la propuesta busca potenciar e impulsar el desarrollo de ideas innovadoras de intervenir el espacio mediante el establecimiento de alianzas estratégicas. Finalmente, la propuesta hace eco de las dificultades de financiamiento que enfrentan los espacios verdes del barrio, sugiriendo así el establecimiento de mecanismos de capacitación y de recursos humanos que apoyen la gestión de CVD, QMB y el gobierno local con respecto a la postulación a fondos de financiamiento mediante un acompañamiento e instrucción del proceder, así como también mejorando los tiempos de tramitación municipal.

El presente estudio se enfrentó a ciertas limitaciones que podrían haber afectado algunos aspectos de la investigación. La primera de ellas fue la baja cantidad de actores entrevistados, lo cual se debió a la falta de respuesta por parte de algunos actores contactados. La segunda limitación estuvo relacionada con la fase temporal en la que se llevó a cabo el estudio en el barrio, ya que hubiera sido relevante realizar el proceso cuando las obras físicas de los espacios verdes ya estuvieran ejecutadas, permitiendo explorar aspectos interesantes como la respuesta de las comunidades, el cumplimiento de aspectos técnicos y el impacto político que estas obras puedan tener.

A pesar de estas limitaciones, el estudio proporcionó valiosa información y perspectivas que contribuirán a futuras investigaciones y a la mejora del desarrollo de espacios verdes en barrios vulnerables. Es importante tener en cuenta estas consideraciones al interpretar los resultados y aplicarlos en futuras intervenciones.

En la misma línea de los aportes de este trabajo, el caso de estudio destaca la necesidad de valorar propuestas que aborden las brechas existentes entre las disposiciones legales y formales sobre espacios verdes, en contraste con la realidad en los territorios.

Es fundamental destacar que la gobernanza formal nos ayuda a comprender quiénes son los responsables de estos procesos, cómo se relacionan entre sí y qué herramientas disponen para llevar a cabo sus tareas. Por otro lado, la gobernanza informal contribuye a entender las relaciones que se establecen, el nivel de influencia e interés de los actores en estos procesos, así como aspectos cotidianos que pueden mejorar o dificultar el desarrollo de espacios verdes. De esta forma, adoptar una mirada de gobernanza en estos estudios permite apreciar las complejidades y dinámicas tanto formales como informales que influyen en la planificación y ejecución efectiva de espacios verdes, lo que es esencial para desarrollar propuestas más inclusivas y acordes con las necesidades reales de los territorios.

Además, se valora la importancia de propuestas que contribuyan a comprender y mejorar los espacios verdes como una estrategia integral para la recuperación de barrios vulnerables. El caso de estudio resalta la necesidad de abordar estos barrios de manera multidimensional y sostenible en el tiempo, considerando sus carencias materiales y sociales. Por lo tanto, avanzar en propuestas de planificación estratégica integral, que se conecten con otras áreas de asistencia y que sean sostenibles a largo plazo, se vuelve fundamental para hacer frente a la vulnerabilidad social en este tipo de territorios.

Uno de los principales desafíos que enfrentan este tipo de estudios es obtener apoyo político y establecer alianzas estratégicas para mejorar tanto los espacios verdes de los barrios como las capacidades de los actores involucrados. En este sentido, resulta crucial que futuras investigaciones exploren y profundicen enfoques de gobernanza y gestión sobre: las dinámicas y concentraciones de poder en las tramas de actores; la articulación

de actores, iniciativas e intervenciones entre escalas territoriales; la autogestión, representatividad y toma de decisiones por parte de las comunidades; los ámbitos de mejora del Programa Quiero Mi Barrio; y las posibilidades que tienen los barrios vulnerables para la inversión y vinculación de actores privados y académicos. Además, es necesario mencionar que futuros estudios pueden avanzar en la proyección de los lineamientos propuestos e, incluso, en su adaptación a otros barrios vulnerables (resguardando la rigurosidad respectiva). En un sentido práctico, estos lineamientos presentan un carácter indicativo, de sugerencia, lo que significa que para su eventual implementación se hacen necesarias las respectivas evaluaciones y adaptaciones por parte de los tomadores de decisión.

Por último, el objetivo de estos enfoques es generar instancias interdisciplinarias y participativas que aseguren procesos integrales y democráticos para desarrollar espacios verdes. Tanto este estudio como otros abordados en el texto destacan la necesidad de entender los espacios verdes como procesos que requieren sostenibilidad para cosechar sus beneficios a largo plazo. Este estudio permite comprender y proyectar la necesidad de unir las células de intervención para poder generar cambios y contar con territorios más sanos y comprometidos con el medioambiente. Por ende, el desarrollo de espacios verdes debe ser, de por sí, un proceso colaborativo y participativo.

## **5.2. Recomendaciones finales**

Primeramente, se recomienda mejorar el desarrollo de espacios verdes en el barrio, poniendo énfasis en el diseño y en la mantención. Con respecto al diseño de los espacios verdes, se vuelve esencial considerar criterios que sean coherentes entre fomentar su valor ecosistémico y también adaptarse a contextos de cambio climático, para lo cual será necesario fomentar los conocimientos del gobierno local y de las organizaciones que intervienen en el barrio. Con respecto a la mantención, se deben establecer mecanismos efectivos de fiscalización y monitoreo del estado de estos.

En el caso de estudio es importante fortalecer el rol de las organizaciones de incidencia actual en el barrio. En este sentido, es necesario apoyar transversalmente el rol de Quiero Mi Barrio, dado que el Programa es un dispositivo de recuperación integral para barrios vulnerables, por lo que tiene el potencial para generar mejoras sustanciales en el barrio, pero no así las capacidades para llevarlo a la realidad. Además, es un actor que puede abrir (y ha abierto) las puertas para la llegada de otros actores con el potencial de mejorar los espacios verdes, lo cual configura una importante virtud considerando el aislamiento que enfrenta el barrio.

Por otro lado, se vuelve fundamental mejorar las capacidades del CVD y los conocimientos de la comunidad, ya que estos, en conjunto del gobierno local, deben velar por la sostenibilidad temporal de los espacios verdes. Para esta labor, es importante contar con una comunidad comprometida con el bienestar de su barrio para mejorarlo de manera integral.

Con respecto a las relaciones entre actores, se recomienda mejorar la articulación de los actores barriales con el gobierno local, sobre todo con las organizaciones comunitarias, ya que esto puede mejorar las relaciones de confianza y generar interés en que los vecinos participen en los proyectos de espacios verdes. En general, el gobierno local debe trabajar en el establecimiento de alianzas estratégicas que mejoren su gestión.

Con respecto a los instrumentos, se recomienda generar una articulación de los más importantes para los espacios verdes a distintos niveles territoriales, con el objetivo de contar con lineamientos y propuestas que busquen enlazar los desafíos del barrio con los de la comuna, la región y el país. Por otro lado, se recomienda esclarecer el uso de material técnico para el desarrollo de espacios verdes, con la mira de generar estándares en los que los actores barriales se puedan apoyar para sus postulaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, P., Allel, J., Álvarez, C., Araya, L., Arredondo, P., Arroyo, M.P. *et al.* (2019). Estrategia para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Red de Humedales Tongoy-Puerto Aldea. Santiago, Chile: Universidad de Chile. 36p.
- Aguirre, D., Aravena, S., González, M., Morales, N. y Sandoval, A. (2008). Programa “Quiero Mi Barrio”: avances y desafíos. Reflexiones a partir de la experiencia metropolitana. *Temas Sociales*, 60, 1-12. Disponible en <http://www.sitiosur.cl/r.php?id=879>.
- Arnstein, S. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of planners*, 35 (4): 216-224.
- Ayala, G. (2022). Gobemanza para la acción climática: análisis de la formulación del Sistema Verde Urbano de la ciudad de Loja, Ecuador 2019-2021. Disponible en <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/18436/2/TFLACSO-2022GKAC.pdf>
- Barjas Vargas del Campo, C. (2020). El programa Quiero mi Barrio y su estrategia de transformación socioespacial: el caso del barrio "Los Copihues", Peñalolén. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/178647>.
- Barton, J. (2006). Sustentabilidad urbana como planificación estratégica. *Revista eure* (Vol. XXXII, Nº 96), pp. 27-45. Santiago de Chile.
- Baycan, T., Leeuwen, E. S. y Rodenburg, C. (2002). Development and management of green spaces in European cities: a comparative analysis.
- Boshell, M. G., (2011). Redes académicas y producción de conocimiento pertinente. *Hallazgos*, 8(16), 43-62.
- Bravo, J. (2015). Gestión de procesos (En rol facilitador). Sexta edición. Disponible en [https://ssgiotec.cl/moodle30/pluginfile.php/98/mod\\_resource/content/2/Libro%20Gestio%CC%81n%20de%20Procesos%20Edicio%CC%81n%206%20versio%CC%81n%20digital.pdf](https://ssgiotec.cl/moodle30/pluginfile.php/98/mod_resource/content/2/Libro%20Gestio%CC%81n%20de%20Procesos%20Edicio%CC%81n%206%20versio%CC%81n%20digital.pdf).
- Breen, A., Giannotti, E., Flores Molina, M. y Vásquez, A. (2020). From “Government to Governance”? A Systematic Literature Review of Research for Urban Green Infrastructure Management in Latin America.
- Burgueño, G. (2009). El paisaje natural en el diseño de espacios verdes. *Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*. pp 137-150 ISSN 1668-5229.
- Campari, G., Dalle, L., Giacoia, G. y Oliveira Rial, A. (2019). Prácticas sociales en la planificación y diseño de espacios verdes públicos. *AREA*, 26(1), pp. 1-14. [https://www.area.fadu.uba.ar/wp-content/uploads/AREA2601/2601\\_campari\\_et\\_al.pdf](https://www.area.fadu.uba.ar/wp-content/uploads/AREA2601/2601_campari_et_al.pdf).
- Campos, P. (2013). La desigualdad social medida en metros de áreas verdes. Disponible en <https://radio.uchile.cl/2013/12/29/la-desigualdad-social-medida-en-metros-de-areas-verdes/>
- Cantó, M. T. (2014). La planificación y gestión de la Infraestructura Verde en la Comunidad Valenciana. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, ISSN 1133-4797, Nº 43-44, 2014, págs. 215-234.
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración.*, (2): 31-54.
- Centro de Políticas Públicas UC. (2018). Desafíos y propuestas para la administración de parques y plazas en Chile. Resumen ejecutivo. Disponible en [https://politicaspublicas.uc.cl/wp-content/uploads/2018/05/INFORME\\_Administraci%C3%B3n-A%CC%81reas-verdes.pdf](https://politicaspublicas.uc.cl/wp-content/uploads/2018/05/INFORME_Administraci%C3%B3n-A%CC%81reas-verdes.pdf).
- ChileAtiende. (2023). Fondo de Protección Ambiental (FPA). Disponible en <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/76453-fondo-de-proteccion-ambiental-fpa>.
- Comisión Económica Para América Latine y el Caribe (CEPAL). (s/f). Acerca de la gestión pública. Disponible en <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>.

- Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Estrategias de desarrollo productivo subnacional: cómo abordar la gobernanza multinivel. Disponible en [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/gobernanza\\_multi-nivel\\_v5\\_v1.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/gobernanza_multi-nivel_v5_v1.pdf).
- Consejo Federal de Inversiones. (2017). Lineamientos de planificación estratégica urbana para las ciudades de la provincia de Santa Cruz. Primera etapa: Ciudad de Río Gallegos. Informe Final, Tomo IV. Disponible en <https://jefatura.santacruz.gob.ar/wp-content/uploads/2023/06/IFF-T-IV-RIO-GALLEGOS.pdf>.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2014). Manual Operativo Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR). Disponible en <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2013/06/manual-operativo-FNDR.pdf>
- Contreras, M, Opazo, D., Núñez, C. y Ubilla-Bravo, G. (2005). Informe Final del Proyecto “Ordenamiento Territorial Ambientalmente Sustentable” (OTAS). [en línea]. Santiago, Chile. 127p. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/265641557\\_Informe\\_Final\\_del\\_Proyecto\\_Ordenamiento\\_Territorial\\_Ambientalmente\\_Sustentable\\_OTAS](https://www.researchgate.net/publication/265641557_Informe_Final_del_Proyecto_Ordenamiento_Territorial_Ambientalmente_Sustentable_OTAS).
- Coria, P. (2016). La gobernanza multinivel en materia de medio ambiente y cambio climático: el caso de la Delegación Milpa Alta. Trabajo recepcional para obtener el título de licenciada en ciencia política y administración urbana.
- Decreto Supremo N° 14, (V. y U.), de 2007 D.O. de 12.04.07, Modificado por D.S. N° 157, (V. y U.), de 2007, D.O. de 21.11.07. Reglamenta programa de recuperación de barrios. Disponible en [http://serviu10.minvu.cl/transparencia/DirioOficial/DS\\_14.pdf](http://serviu10.minvu.cl/transparencia/DirioOficial/DS_14.pdf).
- Delgado, L. (2009). Tema 3, Las políticas públicas. El ciclo de las políticas públicas. Clases de políticas públicas. Eficacia, legalidad y control. Indicadores de gestión. En Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de Gestión Administrativa, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Disponible en <http://pagina.jccm.es/ear/download/A2T3.pdf>.
- Decreto Fuerza Ley N° 458, 1976. Ley General de Urbanismo y Construcciones. Diario Oficial de la República de Chile. (13.04.1976). Santiago de Chile.
- Decreto Supremo N° 47, 1992, Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones. Diario Oficial de la República de Chile. (05.06.1992). Santiago de Chile.
- Dirección de Presupuestos (DIPRES). (2009). Minuta ejecutiva, Evaluación comprehensiva del gasto, Servicio de Vivienda y Urbanización (SERVIU) Metropolitano. Disponible en [https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141115\\_r\\_ejecutivo\\_institucional.pdf](https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141115_r_ejecutivo_institucional.pdf).
- Espinoza, Á., y Fort, R. (2017). Inversión sin planificación: la calidad de la inversión pública en los barrios vulnerables de Lima. Lima: GRADE Group for the Analysis of Development. Disponible en <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168- ssoar-56485->.
- Fernández, M. y Weason, M. (2012). Gobernanza multinivel y traspaso de competencias para la descentralización y el desarrollo territorial. Proyecto “Fortalecimiento de las coaliciones territoriales para el desarrollo y la descentralización del Estado en Perú”.
- Flores-Xolocotzi, R. (2012). Incorporando desarrollo sustentable y gobernanza a la gestión y planificación de áreas verdes urbanas. Frontera Norte, Vol. 24, Núm. 48, Julio-Diciembre de 2012. Disponible en <https://www.scielo.org.mx/pdf/fn/v24n48/v24n48a7.pdf>.
- Florido, A., González, P. y Martínez, J. (2018). Gobernanza y planificación de la infraestructura verde en España. Libro de Atas. XVI Colóquio Ibérico de Geografía. Universidad de Málaga. ISBN 978-972-636-275-3, págs. 555-563.
- Fongar, C., Randrup, T., Wiström, B. y Solfjeld, I. (2019). Public urban green space management in Norwegian municipalities: A managers’ perspective on place-keeping, Urban Forestry & Urban Greening, Volume 44. Disponible en <https://doi.org/10.1016/j.ufug.2019.126438>.

- Fundación Mi Parque. (s/f). Mejoramiento de Áreas Verdes: ¿Dónde priorizamos? Disponible en [https://www.miparque.cl/wp-content/uploads/2018/10/CIT-Mi-Parque\\_8.pdf](https://www.miparque.cl/wp-content/uploads/2018/10/CIT-Mi-Parque_8.pdf)
- Galdámez, E. (2016). Oportunidades y desafíos para la protección del piedemontandino de Santiago. Una perspectiva desde la gobernanza urbana. Facultad de Ciencias Agronómicas, Universidad de Chile.
- García, E. (2007). El concepto de actor: Reflexiones y propuestas para la ciencia política. *Andamios*, 3(6), 199-216. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632007000100008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632007000100008&lng=es&tlng=es).
- Glückler, J. (2019). Gobernanza lateral de redes: Legitimidad y delegación relacional de la autoridad decisoria. *Revista de geografía Norte Grande*, (74), 93-115. Disponible en <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022019000300093>.
- Gobierno Regional Metropolitano de Santiago. (2014). Política Regional de Áreas Verdes. Disponible en [https://www.gobiernosantiago.cl/wp-content/uploads/2014/doc/estrategia/Politica\\_Regional\\_de\\_Areas\\_Verdes,\\_2014.pdf](https://www.gobiernosantiago.cl/wp-content/uploads/2014/doc/estrategia/Politica_Regional_de_Areas_Verdes,_2014.pdf)
- Gobierno Regional Metropolitano de Santiago. (s/f). FNDR Conchalí. Disponible en <https://proyectos.gobiernosantiago.cl/proyectos/index/conchali>.
- González, C. (2022). Explorando el estado de los espacios verdes urbanos y su contribución al bienestar social de un barrio vulnerable en Santiago de Chile. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/192546/explorando-el-estado-de-los-espacios-verdes-urbanos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Gonzalez, M. (2012). La planificación estratégica de «nueva generación»: ¿Cómo evaluar su impacto como instrumento de gobernanza territorial? *Geopolítica(s)*. Revista de estudios sobre espacio y poder, vol. 3, núm. 2, 271-291. Disponible en <https://pdfs.semanticscholar.org/7108/799c2dba66fdb6365b27fa27d67294f5a59c.pdf>.
- Greenup. (s/f). Servicios y soluciones en jardinería y paisajismo. Servicios.
- Green Keys. (s/f). Introduction, The Manual ‘GreenKeys @ Your City – A Guide for Urban Green Quality’ and its Contents. Disponible en [http://greenkeys.org/files\\_manual/GreenKeys\\_manual\\_Chap\\_1\\_250808.pdf](http://greenkeys.org/files_manual/GreenKeys_manual_Chap_1_250808.pdf).
- “Hantke-Domas, M. y Jouravlev, A. (2011). Lineamientos de política pública para el sector de agua potable y saneamiento. Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3863/S2011000\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3863/S2011000_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Haq, S. M. A. (2011). Urban green spaces and an integrative approach to sustainable environment. *Urban Ecology: Strategies for Green Infrastructure and Land Use*, 147.
- Hernández, C. y Arévalo, A. (2015). Propuesta de lineamientos verdes para la construcción de obras de infraestructura. Disponible en <https://repository.unilivre.edu.co/bitstream/handle/10901/10662/Propuesta%20de%20lineamientos%20verdes%20para%20la%20construccion%20de%20obras%20de%20infraestructura%202015.pdf?sequence=1>.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --). México D.F.: McGraw-Hill.
- Huergo, J. (2003). Los procesos de gestión. Disponible en <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2017). Censo de población y vivienda 2017.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2019). INE presenta mapas que muestran comunas con mejor y peor acceso a áreas verdes en el país. Disponible en <http://www.ine.cl/prensa/2019/10/16/ine-presenta-mapas-que-muestran-comunascon-mejor-y-peor-acceso-a-areas-verdes-en-el-pais>



- Interlace. (s/f). Objetivos. Disponible en <https://www.interlace-project.eu/es>.
- Jara, R. (2017). Oportunidades y desafíos para el desarrollo de sistemas de infraestructura verde, estudio de casos en Chile. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/153120/Oportunidades-y-desafios-para-el-desarrollo-de-sistemas-de-infraestructura-verde-estudio-de-casos-%20en-Chile.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Jennings, V., Larson, L. y Yun, J. (2016). Advancing Sustainability through Urban Green Space: Cultural Ecosystem Services, Equity, and Social Determinants of Health. <https://doi.org/10.3390/ijerph13020196>.
- Kaplan, R. y D. Norton (2000). El Proceso. Mapas Estratégicos convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles- Ediciones Gestión 2000. Primera Edición (Edición Breve) España 2004.
- Kaztman, R. (2001). Seducidos y abandonados: el aislamiento social de los pobres urbanos. Revista de la CEPAL 75. Disponible en [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10782/075171189\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/10782/075171189_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Kmail, A. y Onyango, V. (2020). A GIS-based assessment of green space accessibility: case study of Dundee. *Appl Geomat* 12, 491–499 (2020). Disponible en <https://doi.org/10.1007/s12518-020-00314-7>
- Lawrence, A. (2006). ‘No Personal Motive?’ Volunteers, Biodiversity, and the False Dichotomies of Participation. *Ethics, Place & Environment*. 9(3): 279-298.
- Leone, M., Gutiérrez Miranda, M., Knoblauch, D., Melo, I., Maestre Andrés, S., Jakubowska-Lorenz, E., Bergier, T., Yopez, G. y Salmon, N. (2021) Análisis de la gobernanza para la planificación e implementación de las SBN urbanas: Prácticas de gobernanza, retos y necesidades de las ciudades INTERLACE. Deliverable 2.2. Proyecto INTERLACE. Disponible en <https://www.interlace-project.eu/sites/default/files/2022-03/INTERLACE%20D2.2%20An%C3%A1lisis%20de%20la%20gobernanza.pdf>
- Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades. Texto refundido, coordinado y sistematizado. Fijado por DFLN°1 de 2006, del Ministerio del Interior. Texto actualizado hasta la Ley N° 21.534.
- Link, F., Greene, M., Mora, R. y Figueroa, C. (2017). Patrones de sociabilidad en barrios vulnerables: dos casos en Santiago, Chile.
- Martínez, I. (2022). Propuesta de implementación de espacios verdes para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de primaria de una institución educativa pública, Pachacámac, 2021. Maestría en gestión pública, Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Maturana, F., Fuenzalida, M., Arenas, F. y Henríquez, C. (2017). La planificación territorial en Chile y el proceso de descentralización. (pp. 181-208). En: *¿Para qué descentralizar? Centralismo y políticas públicas en Chile*. Santiago, Chile: Universidad Autónoma de Chile.
- Mestanza, A. (2020). Implementación de espacios verdes ejecutados en tres programas en las provincias de Lima, Callao y Talara. Facultad de Agronomía, Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú.
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2010). Informe final corregido. Recuperación de barrios “Quiero Mi Barrio”. Disponible en [https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141175\\_informe\\_final.pdf](https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141175_informe_final.pdf).
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2011). Manual de Procedimiento. Programa Recuperación de Barrios. [https://www.minvu.gob.cl/wp-content/uploads/2019/05/Manual-de-Procedimiento-Programa-Recuperaci%C3%B3n-de-Barrios\\_modif\\_04oct11.pdf](https://www.minvu.gob.cl/wp-content/uploads/2019/05/Manual-de-Procedimiento-Programa-Recuperaci%C3%B3n-de-Barrios_modif_04oct11.pdf).
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU). (2017a). Índice de Accesibilidad a Áreas Verdes de la Ciudad de Santiago. Comisión de Estudios Habitacionales y Urbanos.

- Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2017b). Informe Final de Evaluación Programas Gubernamentales (EPG). Programa Recuperación de Barrios. Disponible en [https://www.dipres.gob.cl/597/articles-163123\\_informe\\_final.pdf](https://www.dipres.gob.cl/597/articles-163123_informe_final.pdf).
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2017c). Manual Técnico de Construcción y Requisitos Mínimo para Parques, Plazas, Áreas Verdes y Áreas Deportivas. Monografías y Ensayos, Serie 1: Espacios Públicos Urbanos, ISBN: 978-956-9432-16-3. Disponible en <https://csustentable.minvu.gob.cl/wp-content/uploads/2019/01/MANUAL-TECNICO-DE-CONSTRUCCION-Y-REQUISITOS-MINIMOS-PARA-PARQUES-PLAZAS-AREAS-VERDES-Y-AREAS-DEPORTIVAS.pdf>.
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo. (2020). Programa de mejoramiento de viviendas y barrios, Proyectos para equipamiento comunitario. Capítulo 1, D.S. N°27. Disponible en <https://www.minvu.gob.cl/wp-content/uploads/2020/04/DS27-diptico-I.pdf>.
- Ministerio de Medio Ambiente (2021). Capítulo 9: Infraestructura Verde Urbana. Informe del Estado del Medio Ambiente. Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA). Disponible en <https://sinia.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2021/04/9-infraestructura-verde-urbana.pdf>
- Mora, R., Greene, M., y Reyes, A. (2018). Uso y percepción del espacio público en dos barrios vulnerables: Un análisis comparativo de dos barrios. AUS [Arquitectura / Urbanismo / Sustentabilidad], (24), 53–60. <https://doi.org/10.4206/aus.2018.n24-08>.
- Morán, A. (2022). Áreas Verdes del Programa “Quiero Mi Barrio” y su posible contribución a ciudades más justas: un análisis desde la Justicia Ambiental Urbana. Memoria para optar al título de Geógrafa. Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Universidad de Chile. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/189829/areas-verdes-del-programa-quiero-mi-barrio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Municipalidad de Cerrillos (s/f). Plan de Desarrollo Comunitario (PLADECO). Disponible en <https://www.mccerrillos.cl/pladeco.php>.
- Municipalidad de Conchalí (2013). Memoria explicativa. Actualización y adecuación del Plan Regulador Comunal de Conchalí. Disponible en [http://www.conchalitransparencia.cl/Actos%20y%20Resoluciones%20con%20efectos%20a%20terceros/MEMORIA%20EXPLICATIVA\\_PR.pdf](http://www.conchalitransparencia.cl/Actos%20y%20Resoluciones%20con%20efectos%20a%20terceros/MEMORIA%20EXPLICATIVA_PR.pdf).
- Municipalidad de Conchalí. (2019). Cuenta Pública 2019. Disponible <https://www.conchali.cl/pdf/cuentapublica2019.pdf>.
- Municipalidad de Conchalí. (2020). Cuenta Pública 2020. Disponible en [https://www.conchali.cl/pdf/cta\\_publica\\_2020.pdf](https://www.conchali.cl/pdf/cta_publica_2020.pdf).
- Municipalidad de Conchalí. (2021a). Cuenta Pública 2021. Disponible en <https://www.conchali.cl/pdf/ctapub2021.pdf>.
- Municipalidad de Conchalí (2021b). Plan de Desarrollo Comunal de Conchalí 2021-2025. Disponible en <http://www.conchalitransparencia.cl/Actos%20y%20Resoluciones%20con%20efectos%20a%20terceros/Pladeco/Pladeco%202021/Final%20Pladeco%2014-07-2021.pdf>
- Municipalidad de Conchalí. (2022a). Cuenta Pública 2022. Disponible en <https://www.conchali.cl/2022/wp-content/uploads/2023/04/cuenta-publica-2022.pdf>.
- Municipalidad de Conchalí. (2022b). Bases “FIDOF 2022”. Fondo de Iniciativas de Desarrollo de Organizaciones Funcionales 2022. Disponible en <https://www.conchali.cl/pdf/BASES-FIDOF-2022.pdf>.
- Nieto, D. (2009). Capital social en barrios vulnerables: La comunidad frente a la violencia urbana. Disponible en <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/24016/SOCNietoA.pdf?sequence=1>.
- Nilo, C. (2003). Plan Verde: Un instrumento para la gestión y fomento de áreas verdes en el Gran Santiago. Disponible en <https://revistas.ubiobio.cl/index.php/RU/article/view/556/519>.

- Ocampo, P. (2015). Formulación de una metodología de planificación estratégica en el área productiva bajo los lineamientos del PMI. Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6304/OcampoSalazarPaulaAlejandra2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto (CEPRE). (2005). Guía metodológica de planificación estratégica. Presidencia de la República Oriental del Uruguay, Área de Gestión Pública. Disponible en <https://www.bps.gub.uy/bps/file/10816/25/guia-metodologica-de-planificacion-estrategica-opp.pdf>.
- Orrego, G. (2022). Lineamientos para el fortalecimiento de la protección ambiental del humedal Laguna Torca, Vichuquén. Una perspectiva desde la gobernanza ambiental. Facultad de Ciencias Agronómicas, Universidad de Chile.
- Ortíz, M., Matamoro, V. y Psathakis, J. (2016). Guía para confeccionar un mapeo de actores. Bases conceptuales y metodológicas. Disponible en <http://45.79.210.6/wp-content/uploads/2017/03/Gu%C3%ADa-para-confeccionar-un-Mapeo-de-Actores.pdf>.
- Paredes, A. J. y Escobar, L. (2014). Lineamientos estratégicos para la gestión de archivos universitarios. *Multiciencias*, 14(2), 152-161. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/904/90432601001.pdf>.
- Pemán, I., y Jiménez, G. (2013). La gobernanza multinivel como alternativa a la gestión del desarrollo rural. Disponible en <https://www.consultores-urbanismo.com/archivos/documentos/577ef1154f3240ad5b9b413aa7346a1e.pdf>.
- Precht, A., Reyes, S. y Salamanca, C. (2016). El ordenamiento territorial de Chile. Santiago, Chile: Ediciones UC. 199p.
- Puppó, A., y Magnani, F. (2020). Infraestructura verde en nuestras ciudades. Un factor infravalorado en escenarios de crisis. (En línea) <https://www.ecosistemasurbanos.cl/post/infraestructura-verde-en-nuestras-ciudades-unfactor-infravalorado-en-escenarios-de-crisis>.
- Puy, C. (2016). Los planes de desarrollo comunal en tensión, La gobernanza y su implementación en escenarios locales de desarrollo. Memoria para optar al Título Profesional de Socióloga, Universidad de Chile.
- Quiero Mi Barrio (s/f). ¿Qué es el contrato de barrio? Disponible en <https://quieromibarrio.cl/wp-content/uploads/2018/03/folleto-contrato-de-barrio.pdf>
- Quiero Mi Barrio (2021). Informe N°5: Informe final Programa Recuperación de Barrios “Mejoramiento Barrio Remodelación Panamericana-Norte, Comuna de Conchalí”
- Reed, M; A. Graves; N. Dandy; H. Posthumus; K. Hubacek; J. Morris *et al.* (2009). Who’s in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Environmental Management*, 90(5): 1933–1949.
- Reyes Pácke, S., y Figueroa Aldunce, I. M. (2010). Distribución, superficie y accesibilidad de las áreas verdes en Santiago de Chile. *EURE (Santiago)*, 36(109), 89–110. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612010000300004>.
- Rivera, H. y Zavala, E. (2017). Gobernanza y planificación estratégica: ¿Hay espacios para la participación ciudadana? *Revista de Administración Pública* 48, volumen (2017). Disponible en <https://revistas.upr.edu/images/rap/2017/v48/a3.pdf>.
- Roibón, M. (2010). Indicadores y recomendaciones estratégicas para contribuir a la implementación de sistemas de monitoreo territoriales en relación a espacios verdes de uso público en la región metropolitana Resistencia - Corrientes. Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Universidad Nacional del Nordeste, Argentina.
- Ruiz, P. (2020). Innovación social: recuperación urbana y social de barrios vulnerables. Disponible en [https://oa.upm.es/58020/1/TFG\\_20\\_Ruiz\\_Perez\\_Paula.pdf](https://oa.upm.es/58020/1/TFG_20_Ruiz_Perez_Paula.pdf).
- Saavedra, L. (2021). Gestión de áreas verdes y calidad de vida urbana en la ciudad de Tarapoto, 2021. Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública. Escuela de posgrado, Programa

Académico de Maestría en Gestión Pública, Universidad César Vallejo, Perú. Disponible en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66603/Saavedra\\_RL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66603/Saavedra_RL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

- Salinas, J. (2012). Guía para el mapa de actores. INTA.
- Santiago+ (2019). Santiago+ Sistema de Infraestructura Verde. Reconectando naturaleza y ciudad. Dossier 2019.
- Sharifi, F., Nygaard, A. y Stone, W. (2021). Heterogeneity in the subjective well-being impact of access to urban green space, *Sustainable Cities and Society*, Volume 74. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103244>.
- Shier, H. (2001). Pathways to participation: Openings, opportunities and obligations. *Children & society*. 15(2): 107-117.
- Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público, Ministerio del Trabajo de Ecuador. (2020). Instructivo Gestión de Actores de Interés. Disponible en <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/04-DSPI-02-Instructivo-gestion-de-actores-de-interes.pdf>.
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE). (2020). Guía de postulación para fondos del plan de recuperación económica de SUBDERE. Disponible en [http://www.subdereenlinea.gov.cl/utilitarios/Manual\\_PMU\\_versiocarta\\_ok.pdf](http://www.subdereenlinea.gov.cl/utilitarios/Manual_PMU_versiocarta_ok.pdf).
- Tapella, E. (2007). El mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario”, Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research (IAI).
- Tapia, G. (2018). Lineamientos de Planificación para el desarrollo de un Plan de Infraestructura Verde en la comuna de Algarrobo. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/171047/lineamientos-de-planificacion-para-el-desarrollo-de-un-plan.pdf?sequence=1>.
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1992) Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Ulriksen, 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, agosto 2019
- Valle Ospino, A. y Niebles, W. (2017). Planificación estratégica como instrumento de la sostenibilidad ambiental en Pymes de Barranquilla Colombia Strategic planning as an instrument for the environmental sustainability in SMEs in Barranquilla Colombia Contenido. *Revista Espacios*. 38. 6.
- Vergara d’Alençon, L. (2020). El rol de la sociedad civil en la gestión de vivienda y barrios vulnerables en Chile. *Revista INVI*, 35 (100), 62-90.
- Wei, F. (2017). Greener urbanization? Changing accessibility to parks in China. *Landscape and Urban Planning*, 157, 542-552.
- Whittingham, M. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *Revista Análisis Internacional*, pp. 219-235.
- Williams, T., Logan, T., Zuo, C., Liberman, K. y Guikema, S. (2020). Parks and safety: a comparative study of green space access and inequity in five US cities, *Landscape and Urban Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2020.103841>.
- Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Zambonino, M. (2018). La articulación de la gobernanza multinivel a través de técnicas orgánicas de colaboración. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 230 ISSN 2341-2135, núm. 52, Zaragoza, 2018, pp. 230-263.
- Zhan, D., Zhang, Q., Kwan, M. P., Liu, J., Zhan, B., y Zhang, W. (2022). Impact of urban green space on self-rated health: Evidence from Beijing. *Frontiers in Public Health*, 10, 999970.

## ANEXOS

### Anexo 1. Plano de dotación de espacios públicos



Fuente: Talleres de autodiagnóstico, y catastró en terreno (enero, 2021) de Quiero Mi Barrio (2021), a partir de Planimetría Comunal SECPLA.

### Anexo 2. Pauta estandarizada de las entrevistas abiertas

Proceso	Descripción
Presentación	Nombre del entrevistado Cargo que cumple
Introducción a la temática de la entrevista	Se introduce al entrevistado sobre el estudio llevado en curso, el porqué de la entrevista y se solicita grabar su voz para el posterior procesamiento de la información

Caracterización del actor	En este momento se pregunta y guía la entrevista para que el entrevistado mencione cuál es el rol de la organización a la que representa y cómo se relaciona al desarrollo de espacios verdes del caso de estudio.
Reconocimiento de elementos de valor para el estudio	Se guía la entrevista en dirección al reconocimiento de otros actores que participan en la trama, preguntando por sus relaciones y antecedentes problemáticos y/o positivos de sus interacciones. Se hace lo mismo para el reconocimiento de instrumentos, donde se pregunta por la incidencia que pueden tener estos, sobre todo permitiendo que los entrevistados se expresen, y, en el caso, que no, la conversación se guía preguntando según algunos instrumentos reconocidos como importantes desde la revisión bibliográfica. En algunos casos, se mezclaban los dos aspectos.
Profundización en las categorías de análisis definidas para las barreras y oportunidades	Se guía la entrevista para preguntar sobre el apoyo político, el estado físico de los espacios verdes, el financiamiento, las capacidades, la coordinación y la participación comunitaria. En este sentido, se realizan preguntas generales y a medida que el entrevistado profundiza en un tema, la conversación se guía por ese lado. Esta parte es esencial para la identificación de las barreras y oportunidades, así como también para explorar en las propuestas y visiones futuras que tienen los actores sobre estos casos, aportando así a la conformación de los lineamientos.
Cierre	Se agradece la disposición y entusiasmo de participar del estudio y se despide.
Consideraciones generales	Cabe destacar que este cuadro es una estandarización a grandes rasgos sobre cómo se abordó el proceso, puesto que cada entrevista tuvo sus características particulares.

Fuente: Elaboración propia (2023).

### Anexo 3. Metodología del taller participativo

Actividad	Explicación
Presentación del módulo y partes del PPT	Se introdujo a los participantes sobre la planificación del módulo
La importancia de mejorar la gobernanza para el desarrollo de espacios verdes y su aplicación a escala barrial	Diapositiva 1 del PPT: se presentaron ciertos conceptos sobre los beneficios de contar con una gobernanza sólida para el desarrollo de los espacios verdes.
El barrio “tipo” o ejemplo, sus problemáticas y espacios verdes	Diapositiva 2 del PPT: el barrio tipo fue un “barrio con altos niveles de vulnerabilidad, déficit de espacios verdes, localizados en municipios con pocos recursos para la creación y mantención de áreas verdes, con problemas de seguridad, etc.”. Se presentaron las 4 categorías de análisis para abordar la recuperación barrial.
Explicación de la dinámica “café mundial”	<p>La dinámica en mesas de trabajo contó con 2 partes a discutir con los integrantes de la mesa: la primera, correspondió a reconocer principales problemáticas y causas asociadas que dificultan la gobernanza para el desarrollo de los espacios verdes según las 4 categorías de análisis; y la segunda, correspondió a plantear propuestas y/o soluciones a dichas situaciones problemáticas.</p> <p>Pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se conformaron 4 mesas de trabajo en base a las 4 categorías de análisis respectivas.</li> <li>• Cada grupo preasignado se dirigió a las mesas para la presentación con los otros integrantes.</li> <li>• Uso del material: en cada mesa hubo un material planteado en el que los participantes escribieron sus respuestas conforme a la discusión guiada por el moderador. Se usaron post-it de colores rosados y amarillos para reconocer situaciones negativas y verdes para reconocer propuestas y visiones a futuro.</li> </ul>

	<p>El uso de plumones rojos fue para conectar situaciones o relaciones problemáticas y el uso de plumones negros fue para reconocer relaciones positivas o sinérgicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la discusión: se planteó la pregunta general y el moderador de cada mesa va encauzando la conversación conforme a las preguntas guía.</li> <li>• Se usaron 4 minutos para el reconocimiento de problemáticas y 4 minutos para la conversación de propuestas y/o soluciones. Por lo tanto, tras los 8 minutos de discusión en una mesa, ocurrió la rotación de los integrantes hacia la siguiente mesa.</li> </ul>
Inicio de dinámica “café mundial”	<p><b>Mesa 1. Participación comunitaria</b> Existe cierto acuerdo sobre la participación comunitaria en el diseño, implementación y gestión de espacios verdes. Esto pareciera ser especialmente cierto en barrios vulnerables</p>
	<p><b>Mesa 2. Coordinación intersectorial</b> La falta de coordinación intersectorial entre entidades públicas (de diferentes escalas) se menciona como un tema relevante en el déficit de áreas verdes en zonas vulnerables de las ciudades.</p>
	<p><b>Mesa 3. Capacidades</b> Es sabido que existe un déficit de capacidades en general (personal, conocimiento, instrucción, apoyo político, recursos, leyes, etc.) para la creación y gestión de áreas verdes en ciudades, lo que es aún más cierto en barrios vulnerables.</p>
	<p><b>Mesa 4. Financiamiento</b> Existe cierto acuerdo que el financiamiento de la construcción y sobre todo la mantención de espacios verdes es un tema clave en el déficit en zonas vulnerables de las ciudades.</p>
	<p><b>Preguntas base</b> Diagnóstico de problemáticas: ¿Cuáles creen que son las principales problemáticas específicas en este tema? ¿Cuáles son las principales causas que explican esto? (Pregunta central) - ¿Cuáles son las principales barreras en este tema? - ¿Qué actores están involucrados y qué rol juegan? - ¿Qué instrumentos/leyes/reglamentos/guías son relevantes en esta materia? (Preguntas guía)</p> <p>Propuestas y/o soluciones: ¿Cómo creen que estas problemáticas pueden ser abordadas? ¿Cómo debería funcionar lo que menciona? ¿Cómo debería ser? (Preguntas centrales)</p>
Cierre y agradecimientos	Se agradeció la participación y se espera seguir colaborando de manera conjunta en el futuro

Fuente: Elaboración propia (2023)

#### Anexo 4. Competencias legales e institucionales de los actores clave

Actor	Rol formal sobre el desarrollo de espacios verdes	Descripción del rol real sobre el desarrollo de espacios verdes en el caso de estudio
1.- Programa Quiero Mi Barrio Remodelación Panamericana-Norte (PQMB)	El equipo QMB RPN se inserta en la SECPLA de la Municipalidad de Conchalí. Se configura como un actor que busca la recuperación barrial desde una perspectiva integral, desarrollando y gestionando mecanismos para enfrentar el “declive del hábitat residencial” que presenta el barrio (Quiero Mi Barrio, 2021). Su enfoque consiste en intervenir el espacio público con el objetivo de mejorar aspectos físicos del barrio, la cohesión social y	El equipo QMB desarrolló diagnósticos participativos en conjunto de la comunidad, los cuales pertenecieron a la Fase I del programa, donde diversos aspectos de los espacios verdes son catastrados para las futuras intervenciones, tales como la cantidad, calidad, percepción, usos, problemáticas y potencialidades asociadas a estos. En segundo lugar, llevó a cabo diseños participativos con la comunidad sobre los espacios verdes a intervenir. En tercer lugar, realizó la gestión de los proyectos de espacios verdes en planos administrativos, donde delega las responsabilidades a la Seremi y la

	<p>el empoderamiento de la comunidad. En relación con los espacios verdes, su respectivo Plan Maestro reconoce la potencialidad que tiene el barrio para la generación de intervenciones desde el eje medioambiental, enfocando los esfuerzos del PGO y PGS en el desarrollo de obras y talleres en estas temáticas.</p>	<p>Municipalidad; realiza educación medioambiental para la comunidad y otros roles que tienen que ver con la activación comunitaria y la generación de capacidades para autosustentar en el tiempo los espacios creados o intervenidos. Por todo lo anterior, es un actor de gran interés e influencia en el desarrollo de espacios verdes del barrio, puesto que, por un lado, significa un componente de la recuperación barrial que persigue el programa, y, por otro lado, se configura un actor institucional a escala barrial en el cual las comunidades pueden apoyarse, recibir capacidades y canalizar sus demandas hacia el gobierno local.</p> <p>En términos críticos de su vinculación al caso de estudio, se menciona por parte de los entrevistados que el rol de articulador de actores que tiene que cumplir QMB es sumamente complejo por la falta de recursos (económicos y humanos) que presenta el programa, debido a su marco presupuestario rígido y a la baja cantidad de profesionales trabajando en terreno. Además, la falta de recursos del QMB también coarta las intervenciones que se pueden realizar y las que no, quedando fuera de su alcance proyectos e iniciativas que pretenden favorecer el desarrollo medioambiental del barrio. En términos favorables de su vinculación al caso de estudio, se menciona por parte de los entrevistados que la inserción del QMB en el barrio ha tenido frutos en la conformación de un buen CVD, con el cual se participa activamente en distintos tipos de iniciativas y proyectos. El programa ha generado la activación de la comunidad, mejorado la cohesión social e impulsado la vinculación de los vecinos con el espacio público mediante la frecuencia de reuniones, capacitaciones a la comunidad y talleres de educación ambiental.</p>
<p>2.- Consejo Vecinal de Desarrollo Remodelación Panamericana-Norte (CVD)</p>	<p>El CVD consta de 15 personas y se conforma por: representantes de organizaciones vecinales, actores relevantes, y de instituciones públicas como la municipalidad y la Seremi MINVU.</p>	<p>Es la institución de representación de los intereses del barrio y dentro de sus labores se encuentra: la fiscalización constante del Contrato de Barrio firmado con el QMB, a través de reuniones, observaciones y correcciones sobre los avances del PGS y estado de obras del PGO; la representación legal del barrio por la que deben pasar todos los documentos legales asociados a proyectos, iniciativas e intervenciones en este espacio; realizar diagnósticos y levantamiento sobre la información del barrio; vincularse a los diseños participativo de las obras físicas y sociales del QMB; la postulación a los diferentes fondos públicos que pueden aportar al desarrollo de los espacios verdes; y en la organización conjunto a otros actores sobre talleres medioambientales, jornadas de capacitación y educación ambiental propuestas por el CVD. En este sentido, el CVD, como representante de la comunidad y del barrio, presenta un marcado interés en mejorar los espacios verdes en el barrio y tiene la potestad de tomar decisiones a nivel barrial.</p> <p>En términos problemáticos de su vinculación al caso de estudio, se menciona que cuentan con una capacidad de gestión limitada hasta el momento, a pesar de ser tomadores de decisiones importantes sobre las intervenciones del barrio. Además, en términos de su composición, son pocas personas las que participan de la organización y son mayoritariamente adultos mayores, lo cual desde el mismo CVD se reconoce como un factor problemático para la representación y sostenibilidad futura de los intereses del barrio. En términos favorables de su vinculación al caso de estudio, se menciona que su participación es activa, frecuente y consistente en el barrio. Estas características han significado que el CVD haga valer su rol independiente y autogestionado para el desarrollo de intervenciones, expresado en su funcionamiento como</p>



		fiscalizador del quehacer institucional (específicamente del QMB y del gobierno local) y de las problemáticas ambientales del barrio, así como también en la postulación a fondos municipales en base a iniciativas surgidas desde la comunidad.
3.-Municipalidad de Conchalí	La Municipalidad es reconocida como un “actor clave” tanto para el desarrollo de la comuna como también para la implementación del programa QMB (Aguirre <i>et al.</i> , 2008), ya que cumple una función operacional y administrativa de cualquier proceso, proyecto y recursos que vayan a ser destinados para la comuna (Morán, 2022). Además, vela por la adecuada ejecución del Programa Quiero Mi Barrio en coherencia con las intervenciones e instrumentos de planificación municipales (Morán, 2022).	En relación a los espacios verdes, se reconoce que el gobierno local es el principal actor responsable del desarrollo y mantenimiento de los espacios verdes, el cual mediante sus diferentes departamentos administra, norma y gestiona los diferentes aspectos que inciden en su desarrollo (Ministerio de Medio Ambiente, 2021), en este sentido, el enfoque estratégico del gobierno local tiene que ver con la recuperación de los espacios verdes deteriorados, inseguros y en desuso a través de diversas intervenciones espaciales. A pesar de esto, se reconoce por parte de los entrevistados que el desarrollo de espacios verdes en sí no es una de las prioridades políticas de la presente administración.
3.1.- Secretaría Comunal de Planificación (SECPLA)	Su relación con el desarrollo de los espacios verdes es fundamental y se establece mediante: el análisis, la gestión y evaluación de proyectos, intervenciones e iniciativas que se desarrollen en el territorio comunal, ya que es el departamento municipal que vela por la planificación territorial y el desarrollo urbanístico de Conchalí; el diseño (físico y social), financiamiento y ejecución de proyectos de espacios verdes para la comuna; la administración de ciertos fondos concursables municipales; y la gestión de las postulaciones a los distintos fondos regionales y ministeriales.	Se establece que SECPLA es un actor de suma influencia en el desarrollo de cualquier proyecto dentro de Conchalí, mientras que su interés en el caso de estudio se presenta de manera media, definida principalmente por su función institucional. En términos problemáticos de su vinculación al desarrollo de los espacios verdes, se reconoce que a SECPLA le falta capacidad de gestión para la realización de proyectos comunales y también para la postulación a los diversos fondos. Por otro lado, se menciona que la relación con el barrio no es fluida para el desarrollo de proyectos conjuntos con los actores barriales. En términos positivos de su vinculación, no se pudieron constatar elementos de valor, dada la imposibilidad de reunirse con este actor.
3.2.- Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato (DIMAO)	Es el principal actor relacionado a la mantención de los espacios verdes, proceso que es concesionado a la empresa Solo Verde S.A. para que realice las labores privativas de la Municipalidad en toda la comuna. En esta línea, DIMAO realiza el seguimiento y fiscalización del proceder de la empresa a través de los Inspectores Técnicos de la dirección. Este departamento municipal también se encarga del retiro de voluminosos, el aseo de basurales, la mantención del arbolado urbano y el ornato de la comuna.	DIMAO se configura como un actor de alta influencia en el desarrollo de los espacios verdes, relacionado a su mantención y sustentabilidad temporal, mientras que su interés en el caso de estudio no es significativo, ya que se establece por su función institucional. En términos problemáticos de su vinculación al caso de estudio, por parte de los entrevistados se menciona que: poseen capacidades reducidas relacionadas a la carencia de recursos humanos y económicos, expresada en la falta de personal, la poca formación en temáticas medioambientales por parte de sus funcionarios y en la poca cobertura territorial de las intervenciones físicas y sociales; su enfoque futuro sobre los espacios verdes, el cual, si bien se pretende ajustar al contexto de cambio climático y escasez hídrica, busca la impermeabilización de los suelos y el uso de elementos de poco valor ambiental (como cemento, ripio, etc.); y su debilidad para la aproximación a las comunidades, donde no presentan mecanismos claros que busquen desarrollar el eje medioambiental, solamente se menciona el “Consejo de Seguridad” con los dirigentes de las JJVV, sin embargo, esta instancia aborda de manera tangencial el desarrollo de los espacios verdes para la comuna. En términos positivos de su vinculación al caso de estudio, desde los entrevistados se ha reconocido que DIMAO ha generado circulares internas (para el gobierno local) sobre cambio climático y escasez hídrica que buscan servir de guía para las intervenciones físicas realizadas por el municipio. Por otro lado, también se puede mencionar que la dirección busca potenciar la educación ambiental mediante intervenciones en recintos educacionales, las cuales también se basan en la adaptación y mitigación del cambio climático y la escasez hídrica.

<p>4.- Servicio de Vivienda y Urbanismo (Serviu)</p>	<p>Uno de sus objetivos estratégicos es desarrollar la ejecución eficiente del programa QMB enfocado en “barrios vulnerables con deterioro habitacional y urbano, generando inversiones en los espacios comunes, favoreciendo las redes sociales y posibilitando una equilibrada inserción de estos en las ciudades de la Región Metropolitana” (DIPRES, 2009, p. 2).</p>	<p>Su relación con el desarrollo de los espacios verdes del barrio se despliega en conjunto del QMB. Es así como, gracias a que el barrio RPN es calificado como “Barrio de Interés Regional”, el Serviu es la “entidad ejecutora de obras físicas” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2011) mediante la licitación de las obras a una empresa privada, siendo un ente de asesoramiento técnico del desarrollo de los proyectos de obras físicas del Contrato de Barrio, otorgando visaciones a diseños y avances de obra (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2011). En el caso del barrio, también participa de los diagnósticos y diseños de los espacios verdes, siendo un actor que muestra interés un importante interés en el desarrollo de las obras físicas. Además, es una institución que cuenta con presupuestos propios, diferentes a los del QMB provenientes del MINVU, por lo que también puede financiar proyectos de obras. En términos de sus relaciones, es necesario resaltar su marcada vinculación con el QMB en el desarrollo de obras, donde los diagnósticos participativos generados por QMB sirven de insumo para el diseño y ejecución de Serviu, actores los cuales presentan estos proyectos de manera conjunta para las respectivas validaciones municipales. Dentro de los aspectos negativos reconocidos por la investigación, se encuentra que el personal de Serviu no cuenta con capacidades y conocimientos sobre los beneficios ecológicos que pueden presentar los espacios verdes, lo cual se reconoce de suma importancia al momento de los diseños.</p>
<p>5.- Secretaría Regional (Seremi) de Vivienda y Urbanismo</p>	<p>En relación al caso de estudio, primeramente, funciona como contraparte ministerial del QMB, donde supervisa sus quehaceres y realiza su respectiva coordinación en términos urbanos y sociales. Esta coordinación se expresa en la ejecución de los procesos administrativos para permitir los flujos de recursos para el QMB y en posibilitar la constante comunicación entre el MINVU, la municipalidad y el QMB. Además, según el Decreto Supremo N°14, forma parte del CVD, cumpliendo un rol de secretaría técnica de éste.</p>	<p>En términos de su relación al desarrollo de los espacios verdes en el barrio, esta se expresa en dos aspectos: financiando las intervenciones del PGO y del PGS; y como soporte técnico de los procesos de planificación, diagnóstico, diseño y ejecución de obras, así como también de las intervenciones sociales. Es un actor de gran importancia en el barrio y mantiene un interés constante en el desarrollo de los espacios verdes como estrategia a seguir por parte del QMB, ya que así lo consigna su rol institucional.</p>
<p>6.- Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (GORE)</p>	<p>Su relación con el desarrollo de los espacios verdes en el barrio no es directa, puesto que se establece mediante la asignación de fondos e instrumentos de financiamiento al desarrollo de estos espacios verdes a través de la División de Planificación y Desarrollo Regional. Desde las entrevistas se menciona que no es directo, ya que son las municipalidades las que deben gestionar los proyectos y postular a sus fondos y se rigen bajo los estándares establecidos legalmente en éstos para su posterior evaluación y aprobación (de ser el caso). Al ser fondos regionales, el GORE destina financiamiento a proyectos de mayor atracción e importancia territorial, por lo que la asignación de éstos al desarrollo del barrio no es realmente ágil. Ahora bien, sus financiamientos pueden abordar proyectos de recuperación, mejoramiento y construcción de espacios verdes, por lo que se configura como un actor con una influencia funcional para el desarrollo de espacios verdes en el barrio.</p>	
<p>7.- Solo Verde S.A.</p>	<p>La municipalidad de Conchalí, a través de la DIMAO, concesionó la mantención de espacios verdes a Solo Verde para todo el territorio comunal, por lo tanto, es un privado que ejecuta labores propias y privativas de la municipalidad.</p>	<p>Dentro de las características del contrato entregadas por los entrevistados, se pueden destacar dos aspectos relevantes: primero, que, por cada espacio verde mantenido, la empresa pagará los costos de esta mantención; y, segundo, que el agua para riego de espacios verdes también la costea la empresa. Es importante resaltar dichas características, puesto que se reconoce que el contrato “desincentiva” la mantención de los espacios verdes (Ver Anexo 5). En el contexto del barrio, por parte del CVD y QMB se menciona que hay espacios que no son bien mantenidos por parte de la empresa. Ahora bien, con respecto a las quejas o comentarios sobre la labor de la empresa, estas se deben dirigir directamente a DIMAO, quienes tienen la potestad exclusiva de solucionar las problemáticas con Solo Verde, ya que es la autoridad que los fiscaliza mediante los Inspectores Técnicos (IT) de la dirección. Finalmente, otro de los aspectos problemáticos</p>

		<p>reconocidos por parte de los entrevistados es la falta de capacidades que tiene el personal de la empresa, tanto por la poca cobertura que estos cubren, como también por la falta de conocimientos en materias medioambientales que poseen.</p> <p>De esta forma, el interés de la empresa en el desarrollo de los espacios verdes se establece netamente por su relación contractual, y su influencia se categoriza como un actor ejecutor, pero que no participa en la toma de decisiones.</p>
8.- Junta de Vecinos Remodelación Panamericana-Norte (JJVV RPN)	Es una de las tres organizaciones territoriales pertenecientes a la Unidad Vecinal N°4 de Conchalí. Esta organización realiza el levantamiento y la gestión de las demandas comunitarias, comunicándose a su respectivo gestor territorial, el cual es uno para toda la unidad vecinal y pertenece al Departamento de Organizaciones Comunitarias de la municipalidad.	<p>En relación con el desarrollo de los espacios verdes, es un actor que participa de los diagnósticos y levantamiento de información asociados a esta temática (principalmente problemáticas) hacia la municipalidad a través de sus gestores territoriales. Además, cumple un rol de representante comunitario y de apoyo para la gestión de fondos concursables. En este sentido, se puede mencionar que su interés no es tan significativo y se desarrolla principalmente en base a requerimientos del CVD, mientras que su influencia se establece como canalizador de información hacia la municipalidad.</p> <p>Como aspectos negativos de su vinculación con los espacios verdes, por parte de los entrevistados se resaltó que la JJVV no representaba bien los intereses medioambientales del barrio, debido a la percepción de falta de ayuda y oferta municipal que llegaba al barrio, lo cual ha generado cierta desconfianza de su labor. Como aspectos positivos de su vinculación, se puede mencionar que el 2023 la JJVV fue el representante y uno de los responsables de la adjudicación de un Fondo de Protección Ambiental (FPA) para la rehabilitación ecológica-urbana de un espacio público comunitario del barrio bajo los lineamientos de valoración y conservación de la biodiversidad (Se explica en mayor detalle en el análisis de los instrumentos). Además, por parte de QMB se reconoce que lentamente se ha ido conformando una red organizacional en torno a la JJVV y el CVD.</p>
9.- Conexus	El life-lab Santiago funciona mediante diversos pilotos a diferentes escalas territoriales, donde, a través de una alianza estratégica, el Quiero Mi Barrio Remodelación Panamericana-Norte configura uno de los pilotos del proyecto a escala barrial.	Conexus se relaciona con el desarrollo de los espacios verdes en el barrio mediante el fortalecimiento del eje medioambiental del QMB, generando así actividades conjuntas de capacitación sobre conocimientos medioambientales, educación medioambiental para los vecinos, así como también otorgando visibilidad a las iniciativas del barrio y buscando alianzas estratégicas para mejorar el desarrollo de espacios verdes en este. Se reconoce por parte de los entrevistados que para Conexus este piloto es de suma importancia, ya que: configura un espacio de experimentación que vincula a la academia con la sociedad, posibilitando procesos de aprendizaje conjunto; y permite no solamente desarrollar temáticas medioambientales, sino también escala a la comprensión de la gobernanza que las posibilite.
10.- Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU)	Tal como se mencionó anteriormente, el MINVU es quién crea y administra el programa QMB, estableciendo su rol y facultades a nivel de barrio y descentralizando su supervisión del QMB en la Seremi MINVU. Además, es un actor centralizado que concentra poder en la toma de decisiones a mayor escala. Así como también presenta la facultad y los recursos para financiar el desarrollo de espacios verdes a través de sus fondos concursables.	En el contexto del desarrollo de espacios verdes del barrio, es un actor de incidencia tangencial, ya que sus grandes mandatos son los que facilitan y limitan ciertos tipos de intervenciones. En términos de sus relaciones, primeramente, se reconoce su relación jerárquica con la Seremi respectiva y el QMB, sin embargo, también mandata el quehacer del Serviu a través de sus lineamientos generales.

11.- Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO)	Es un actor de participación puntual en el desarrollo de los espacios verdes, pero de suma importancia. El rol que cumple MIDESO es la contribución en el diseño y aplicación de políticas, planes y programas en materia de desarrollo social, por lo que evalúa y aprueba los proyectos presentados por todos los actores antes mencionados (QMB, CVD, Municipalidad, GORE, MINVU, SERVIU, etc.). Para la aprobación de los proyectos y financiamientos, deben calificarse con Recomendación Satisfactoria (RS) por parte de MIDESO.	
12. Corporación Nacional Forestal (CONAF)	En términos del desarrollo de espacios verdes, CONAF es un actor que, mediante la postulación a su “Plan de Arborización”, puede brindar especies arbóreas a los barrios. Además, puede ejecutar labores de índole técnica sobre el arbolado y capacitar a las comunidades sobre su uso y mantención.	Es un actor que participó en la arborización del barrio como parte de la ejecución de la Obra de Confianza del QMB, debido a un convenio establecido entre MINVU, QMB y CONAF. De esta forma, donó 40 árboles al barrio, donde hubo un proceso conjunto de selección de especies nativas y exóticas con el equipo QMB (Morán, 2022). Esta arborización fue realizada en las platabandas del barrio asociadas a la circulación peatonal. En términos de su participación en el barrio, esta ha sido muy puntual para el proceso antes mencionado, factor que desde el CVD y QMB se reconoce como problemático, ya que cada año se postula desde el barrio al Programa de Arborización, no siempre con buenos resultados. Además, se menciona que CONAF muchas veces envía ciertas especies exóticas no asociadas al contexto territorial. Desde la comunidad se esperaría mayor vinculación y alianza con CONAF para mejorar tanto el arbolado urbano como habilidades y conocimientos sobre su mantención. En síntesis, se reconoce como un actor con poca influencia e interés en el barrio.

Fuente: Elaboración propia (2023).

#### Anexo 5. Los aspectos institucionales de los instrumentos y su relación con los espacios verdes

Instrumento	Actores a cargo e involucrados	Definición	Relación con el desarrollo de los espacios verdes y/o el caso de estudio
Plan Regulador Comunal de Conchalí	Municipalidad de Conchalí Rige para todo proceder en el territorio comunal, sea público o privada la iniciativa.	Instrumento que promueve el desarrollo armónico del territorio comunal, en especial de sus centros poblados, en concordancia con las metas regionales de desarrollo económico-social. La planificación urbana comunal se realizará por medio del Plan Regulador Comunal (Art. 41, LGUC)  Sus disposiciones se refieren fundamentalmente al uso del suelo o zonificación, a la fijación de límites urbanos, densidades y determinación de prioridades en la urbanización de terrenos para la expansión de la ciudad, localización del equipamiento comunitario, y la jerarquización de la estructura vial, en función, por ejemplo, de dar factibilidad de ampliación o dotación de redes sanitarias y energéticas, u otros avances urbanísticos similares (Municipalidad de Conchalí, 2019, p. 25)	El PRC vigente de Conchalí data del año 2013, no obstante, cabe destacar que, en el marco temporal de este estudio, el PRC de Conchalí está en proceso de renovación, encontrándose en la “etapa 4 de Anteproyecto”. Ahora bien, en términos de zonificación y usos de suelo el barrio cuenta con una Zona de Barrios Residenciales Interiores (ZR-2) y una Zona Fundacional Dorsal (ZM-6) donde se permite el uso “Área verde” en ambas; y, en particular, cuenta con tres polígonos correspondientes a Zonas de Áreas Verdes (ZAV), donde se permite el uso de “Área verde” definido por la OGUC y también el de equipamientos de tipo turístico, recreacional, deportivo, comercio, cultural y de esparcimiento. Además, es importante mencionar que cuenta con tres ejes de Bienes Nacionales de Uso Público (BNUP) en las calles Costa Rica, Santa Inés y Carlos Salas Herrera, espacios abiertos también a la intervención con espacios verdes.
Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Conchalí 2021 - 2025	Municipalidad de Conchalí Funciona para todo proceder en el territorio comunal, sea	Es un instrumento de carácter indicativo y técnico, que apoya y orienta la gestión de las autoridades comunales y otros sectores del ámbito público y privado. Está formulado sobre la base de diagnósticos con diversos sectores de relevancia, representa una suma	Su relación con los espacios verdes se establece mediante sus lineamientos de desarrollo medioambiental. En este sentido, presenta 3 lineamientos estratégicos en esta temática, 1) valoración del medio, 2) protección del medio ambiente, y 3) prevención y gestión de riesgos ante emergencias. En el caso de la valoración del medio,

	público o privada la iniciativa.	<p>de energías orientadas a impulsar el desarrollo territorial. En cuanto a la planificación, representa una base operacional o marco conceptual que recoge y ordena las principales propuestas, con el fin último de entregar directrices para la toma de decisiones (Municipalidad de Cerrillos, s/f).</p> <p>El plan comunal de desarrollo, instrumento rector del desarrollo en la comuna, contemplará las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural, estableciendo sus ejes centrales, políticas y orientaciones, para el mediano y el largo plazo, con una vigencia mínima de cuatro años, coincidiendo o no con el período de elección de sus autoridades 2 y siendo sometido a una evaluación periódica (Ley N° 18.695, Orgánica Constitucional de Municipalidades, Artículo 7°).</p>	<p>se puede mencionar que busca “aumentar el conocimiento de la comunidad sobre temas ambientales” a través de acciones que favorezcan la sostenibilidad de la comuna, como, por ejemplo, creando programas de difusión y educación ambiental comunales e implementar un “Fondo de Desarrollo Ambiental para Organizaciones Sociales”. En el caso de la protección del medio ambiente, a través de 4 objetivos estratégicos: 1) potenciando las áreas verdes comunales a través de un “programa de reforestación urbana con especies nativas” y un “programa comunal de recambio del arbolado urbano”; 2) promocionando el uso de energías renovables no convencionales, a través de un “plan de eficiencia hídrica”; 3) mejorando la gestión y gobernanza local, a través de la formulación y actualización de la política local de medio ambiente, la creación de un protocolo de compras públicas sustentables, la implementación de una “Feria Ambiental Municipal”, la consolidación de la Certificación Ambiental Municipal y la creación y actualización de normativas ambientales locales; 4) fortalecimiento de la normatividad ambiental, a través del desarrollo y actualización de la ordenanza de Medio Ambiente Comunal (Municipalidad de Conchalí, 2021b).</p>
Fondo de Protección Ambiental (FPA)	Ministerio de Medio Ambiente (MMA)	El Fondo de Protección Ambiental (FPA) apoya iniciativas ciudadanas y financia total o parcialmente proyectos o actividades orientados a la protección o reparación del medio ambiente, el desarrollo sustentable, la preservación de la naturaleza o la conservación del patrimonio ambiental (ChileAtiende, 2023).	Abordado en el apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.
Fondo de Iniciativas de Desarrollo de Organizaciones Funcionales (FIDOF)	Municipalidad de Conchalí	Es un fondo concursable impulsado y administrado por la Municipalidad de Conchalí reglamentado en su artículo N°2. Este fondo “tiene por objetivo consolidar los procesos de desarrollo local en sus diferentes territorios, contribuir en el proceso de fortalecimiento de la vida comunitaria y mejorar la calidad de vida de los integrantes de la comunidad local” (Municipalidad de Conchalí, 2022b).	Abordado en el apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.
Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)	Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (GORE)	Es un fondo concursable impulsado y administrado por el Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (GORE) bajo la Ley N° 19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional. Esta normativa lo define como: “Un programa de inversiones públicas, con finalidades de desarrollo regional y compensación y territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de desarrollo social, económico y cultural de la región, con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y	Abordado en el apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.

		<p>equitativo. Este Fondo se constituirá por una proporción del total de gastos de inversión pública que establezca anualmente la Ley de Presupuestos. La distribución del mismo se efectuará entre las regiones, asignándoles cuotas regionales” (Art. 74, Ley N° 19.175, en Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2014, p. 13).</p> <p>El FNDR financia “todo tipo de iniciativas de inversión (estudios básicos, programas y proyectos) de cualquier sector de inversión pública (educación, cultura, salud, deporte, etc.), las cuales deben enmarcarse dentro de la normativa del Sistema Nacional de Inversiones (SNI)” (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2014, p. 13), donde el Consejo Regional de cada región aprobará las inversiones.</p>	
Fondo Regional de Iniciativa Local (FRIL)	Gobierno Regional Metropolitano de Santiago (GORE)	Es un fondo concursable impulsado y administrado por el Gobierno Regional Metropolitano (GORE) y tiene como objetivo “financiar la ejecución, mantención y conservación de proyectos de infraestructura comunal, que mejoren la calidad de vida de la población más pobre de la comuna. Estas iniciativas deben tener presente el componente de participación ciudadana y de género y no superar las 2.000 UTM” (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2014, p. 57).	Abordado en el apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.
Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento (PMU)	Ministerio del Interior, a través del equipo de la División de Municipalidades de la Subdere	Es una “fuente de financiamiento y apoyo a la comunidad que facilita el Ministerio del Interior, a través del equipo de la División de Municipalidades de la Subdere, para proyectos de inversión en infraestructura menor urbana y equipamiento comunal” (Subdere, 2020). Este fondo financia preferentemente proyectos que sean menores a \$60 millones, y las iniciativas que superen este valor, deberán contar con Recomendación Satisfactoria (RS) del Ministerio de Desarrollo Social y familia.	Su relación con el desarrollo de espacios verdes se establece mediante el traspaso de recursos del programa para construcción, reposición, habilitación, recuperación o mejoramiento de espacios públicos que permitan hacer frente al déficit de este tipo de equipamientos (Subdere, 2020). En este tópico destacan las áreas verdes, plazas y equipamientos para esparcimiento, entre otros., los cuales se pueden desarrollar en los siguientes terrenos: BNUP, terrenos municipales, terrenos fiscales, terrenos de juntas de vecinos, bienes nacionales, terrenos de centros deportivos, condominios de viviendas sociales y terremotos indígenas.
D.S. N°27 Programa de Mejoramiento de Viviendas y Barrios	Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU)	Es un fondo concursable que tiene por objetivo “mejorar la calidad de vida de las familias que habitan en áreas o localidades urbanas de más de 5 mil habitantes (...) a través de obras de alta calidad que permitan solucionar déficits o recuperar lugares de encuentro para las familias” (Ministerio de Vivienda y Urbanismo, 2020). Su respectivo reglamento menciona que para el desarrollo de equipamientos se pueden presentar proyectos de construcción y/o mejoramiento	Abordado en el apartado “4.1.2. Una mirada analítica desde los instrumentos”.

		de áreas verdes (Art. 2, Cap.1, c), incluyendo así a plazas, plazoletas, platabandas, entre otros de similar naturaleza (Art. 64. 3). Otros de los aspectos relacionados a los espacios verdes son: la posibilidad de presentar de manera simultánea proyectos de equipamiento comunitario (dentro de los que se consideran los espacios verdes), mejoramiento de vivienda y de condominios de vivienda, mientras no superen las 5.000 UF (Art. 7); y la posibilidad de incorporar criterios de eficiencia energética en el desarrollo de áreas verdes con cargo al subsidio (Art. 69).	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia (2023).

### Anexo 6. Literatura y estudios de caso para el desarrollo de los lineamientos

Textos que abordan la gobernanza de espacios verdes	Aspectos que aportan a este estudio	Lineamiento al que aporta
Análisis de la gobernanza para la planificación y aplicación de las SBN urbanas: prácticas de gobernanza, retos y necesidades de las ciudades INTERLACE, de Leone <i>et al.</i> (2021)	Se tomaron ciertos aspectos de referencia sobre los factores de apoyo para que las iniciativas de SBN (espacios verdes) funcionen. Dentro de ellas destacan políticas o instrumentos que busquen establecer coordinación en los sistemas institucionales, la necesidad de contar con articuladores políticos, la idea de mantención sostenible (largo plazo) y las capacitaciones a los grupos humanos que gestionan estos proyectos e iniciativas.	L1, L5, L9
Gobernanza para la acción climática: análisis de la formulación del Sistema Verde Urbano de la ciudad de Loja, Ecuador 2019-2021, de Ayala (2022)	Se rescataron ciertos elementos relacionados a la capacitación y mejoramiento de las habilidades del gobierno local y la importancia de alianzas estratégicas con la academia. Además, se reconoce la importancia de contar con un enfoque político que lleve a la creación y respeto de ciertas herramientas de gestión de los espacios verdes (como instrumentos, instructivos, etc.)	L1, L2, L9
Desafíos y propuestas para la administración de parques y plazas en Chile, de Centro de Políticas Públicas UC (2018)	Sobre gobernanza, se tomó como referencia aspectos principales sobre mejorar la coordinación y capacidades en los gobiernos locales, y la necesidad de incluir a actores no gubernamentales en uno o más procesos del desarrollo de espacios verdes, así como en la toma de decisiones.	L1, L3
	Sobre financiamiento, se tomó como referencia algunos lineamientos y propuestas para mejorar y hacer más costo-eficiente la mantención de espacios verdes.	L6, L7
	Sobre diseño y planificación, se tomó como referencia el considerar las necesidades de las comunidades en los espacios verdes.	L3, L8
	Sobre monitoreo y evaluación, se tomó como referencia el desarrollo de herramientas para medir percepción y calidad de los espacios verdes.	L4

Fuente: Elaboración propia (2023).