

# MÓDULO 0

---

## Guía de Introducción



Observatorio de  
Transformaciones  
Territoriales



INSUCO



FORD  
FOUNDATION

**Realización:**

Insuco y Observatorio de Transformaciones Territoriales  
Los Encuentros (OTT LE)

**Equipo editorial:**

Haizea Arratibel y Guillén Calvo

**Fotos:** Insuco / Unsplash (You X Ventures)

Insuco y el OTT LE agradece la colaboración de la Fundación Ford, así como a todas las instituciones públicas y privadas, las comunidades y las personas comprometidas con el bienestar del territorio, que han facilitado información y han participado del OTT LE haciendo posible la publicación de estos resultados.

# Tabla de contenido

---

1. ¿Qué es el Observatorio de Transformaciones Territoriales – OTT?	2
2. ¿De dónde surge la idea del OTT?	2
3. OTT en la región	4
4. ¿Qué módulos componen el OTT?	5
5. Pacto por la transparencia	8
6. Unidades Territoriales, la base del OTT	9
7. Variables para el test de orientación	10

# 1. | ¿Qué es el Observatorio de Transformaciones Territoriales – OTT?

El Observatorio de Transformaciones Territoriales – OTT, es un centro de gestión del conocimiento y análisis que sistematiza la información producida por los actores presentes en el territorio y busca su difusión entre los diferentes grupos de interés. Todo ello, con el fin de medir y monitorear las transformaciones a diferentes niveles y dimensiones del contexto territorial, promoviendo el empoderamiento de los actores locales principalmente en presencia de un proyecto de alto impacto.



# 2. | ¿De dónde surge la idea del OTT?

El OTT es un proceso de muchos años de recorrido, investigación y aprendizajes de parte de los equipos de Insuco en torno a maneras innovadoras de pensar y promover el desarrollo sostenible en áreas rurales con presencia de proyectos de alto impacto. En el año 2017, junto con

la Fundación Ford, Insuco se compromete con el proyecto de desarrollar el primer Observatorio Territorial en Los Encuentros, situado en Ecuador, asociado al proyecto Minero Fruta del Norte, promovido por la empresa Lundin Gold.

Desde Insuco, priorizamos el territorio de Los Encuentros porque ya contábamos con capacidades instaladas, como oficinas, equipo local y un exitoso proceso de acompañamiento a espacios de diálogo multi-actor desde el 2014. Estos tres factores combinados hacían que, por un lado, el conocimiento sobre el contexto y sus actores y, por otro lado, el relacionamiento con la empresa extractiva fueran los idóneos para comenzar a desarrollar el primer Observatorio.

El objetivo que perseguíamos con el desarrollo del OTT era materializar de

la forma más práctica, y menos teórica, posible los enfoques transversales a las actividades y proyectos de Insuco reunidos bajo el enfoque de Responsabilidad Territorial Empresarial (RTE). El enfoque RTE implica situar al territorio en el centro de la interacción y el relacionamiento de sus diferentes actores: comunidad, empresas, gobierno e instituciones. Para así promover la acción colectiva, el diálogo y las herramientas técnicas que posibiliten la transformación social, institucional y productiva de los territorios. Los bases del enfoque RTE son:

1. La inclusión y acción colectiva entre el sector privado, público, la sociedad civil y la cooperación internacional;
2. La comunicación continua, oportuna, respetuosa y adaptada al contexto;
3. El conocimiento detallado del territorio y la valoración de los recursos naturales y culturales;
4. El fortalecimiento del capital social, humano e institucional; y
5. La co-construcción de una visión estratégica para el desarrollo del territorio que permita compartir entre los actores los desafíos y oportunidades.

Este enfoque está fuertemente relacionado con la apuesta hacia una transición de una mirada transaccional y bilateral de

la relación empresa-comunidad a una mirada transformacional y multi-actor del territorio.

### 3. | ¿De dónde surge la idea del OTT?

Si bien existen observatorios a nivel nacional o regional, nuestra apuesta ha sido instalar una herramienta de medición y aprendizaje a un nivel territorial para poder vincular mediciones con procesos de incidencia y acción colectiva. Actualmente,

contamos con observatorios y equipos especializados en Ecuador, Colombia y Perú, que están poniendo en práctica todas las metodologías desarrolladas en los módulos .

Oficinas permanentes y OTTs en Latino América



# 4. | Qué módulos componen el OTT?

El Observatorio es una metodología compuesta por diferentes módulos que ayudan a monitorear, medir, incidir y proyectar acciones y trayectorias posibles de un territorio, pero a su vez comprendemos que no todas las organizaciones que colaboran con el OTT están en las mismas

fases de desarrollo de su proyecto y tienen los mismos objetivos, intereses o motivaciones territoriales. Por ello, el OTT cuenta con cuatro módulos diferentes, más esta guía introductoria, los cuales son interdependientes y complementarios.

Tabla 1. Módulos del OTT

## Módulo 0. Guía de introducción al OTT

Módulo 1. Monitoreo de las transformaciones territoriales

Módulo 2. Apropiación social del Observatorio de Transformaciones Territoriales

Módulo 3. Planificación territorial a largo plazo

Módulo 4. Calidad y efectividad de los Espacios de Diálogo Multi-Actor

## El Módulo 0

Guía de introducción al OTT, es el presente documento, el cual explica el objetivo, el surgimiento del proyecto, la organización general de los OTT, su metodología y diferentes disposiciones de carácter general que nos ayudan a comprender

el sentido del propio OTT. La parte que más destacamos de este módulo, es el diagnóstico que se realiza a las diferentes organizaciones que quieren implementar el OTT en sus territorios y que les ayuda a guiarse en la elección de sus módulos.

## El Módulo 1

Monitoreo de las transformaciones territoriales, es el origen del propio Observatorio, fue el piloto y la primera fase, aquel que le da su nombre. El objetivo principal de este módulo es calcular indicadores que abarquen las diferentes dimensiones territoriales, desde demográficos hasta económicos, por medio de la recopilación de información secundaria que se produce en el territorio. La mayoría de datos que recopilamos son públicos, pero sobre los que no se tiene acceso como persona individual o se encuentran poco valorizados por el público en general. Estos datos se utilizan por el observatorio para



monitorear las transformaciones en territorios con presencia de una empresa de actividad extractiva o de alto impacto durante un periodo de tiempo concreto.

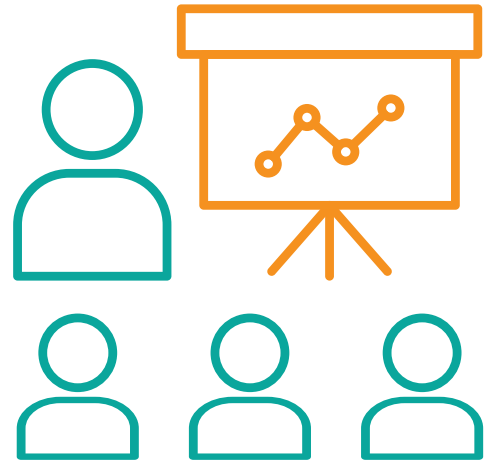
## El Módulo 2

Apropiación social del Observatorio de Transformaciones Territoriales. El objetivo principal de este módulo es que los diferentes actores, mediante el uso de la información gestionada por el Observatorio, puedan apropiarse de los procesos de transformaciones territoriales. Uno de los principales retos que podemos encontrar en territorio, es que por mucho que la información gestionada por el

Observatorio se considere de relevancia por los actores locales, no necesariamente pueden entenderla como herramienta para su toma de decisiones. Por ello, se realizan sesiones de socialización y de priorización de los indicadores que se consideren prioritarios, para luego realizar hojas de ruta que guíen las acciones en torno a los temas de interés. Si bien no es indispensable desarrollar el módulo de



monitoreo de transformaciones territoriales para poder aplicar este segundo módulo esos dos módulos fueron pensados de forma complementaria, pues en paralelo, se pueden seguir monitoreando las transformaciones para ver si se consigue una corrección a mediano/largo plazo. Lo único indispensable es contar con información de calidad que muestre las transformaciones territoriales sobre las cuales se quiera actuar.



## El Módulo 3

Planificación territorial a largo plazo. Se trata de una metodología de planificación estratégica prospectiva aplicada en la unidad territorial y que se basa en el análisis de tendencias territoriales de los ámbitos social, económico-productivo y ambiental. Estas tendencias son construidas en función de diferentes espacios de encuentro que pueden darse en los territorios, como: Espacios de Diálogo Multi-Actor (EDMA), resultados de implementación de planes de desarrollo y/u ordenamiento territorial, inversión social realizada por la empresa minera en territorio, entre otros. En caso de tener ya presencia de un OTT, también se puede aprovechar el análisis de los datos que proporciona. Al final, la aplicación de



esta metodología otorgará información e insumos para establecer escenarios futuros de sostenibilidad y finalmente llegar a determinar un modelo deseado de desarrollo del territorio.

## El Módulo 4

Medición de la calidad y efectividad de los procesos de diálogo, es el último módulo y para aplicarlo es necesario que se cuente con anterioridad en el territorio con un Espacio de Diálogo Multi-Actor (EDMA), pues su desarrollo se basa en esta unidad de análisis. Cuenta con un conjunto de metodologías y herramientas que ayudan a la medición de la calidad y efectividad de los EDMA a través de indicadores de gestión, producto, resultado e impacto.



Actualmente, este componente se está aplicando en Perú en el contexto del proyecto de Antamina.

## 5. | Pacto por la transparencia

El propósito del pacto por la transparencia es establecer los principios de actuación que guiarán a las organizaciones, públicas o privadas, que hacen parte de esta iniciativa y sentar las bases para el correcto funcionamiento del OTT como un vehículo que promueve, en el largo plazo, la construcción de una visión compartida sobre el desarrollo y la gobernanza territorial.

En otras palabras, la información que se gestiona a través del Observatorio no

pertenece únicamente a las organizaciones que han colaborado o que forman parte del OTT, sino que pertenece al territorio. Para que la información pueda ser accesible, consultada y utilizada por los diferentes actores del territorio Insuco la analiza y la presenta de la manera más didáctica posible, al tiempo que cumple la ley del tratamiento de datos personales de cada país los que el Observatorio se encuentra presente.

# 6. | Unidades Territoriales, la base del OTT

Habitualmente, el análisis de información que analizamos desde los OTT están situados en los niveles más desagregados, lo que implica un reto a la hora de comparar los diferentes indicadores que calculamos a nivel regional. Para ello, hemos creado las Unidades Territoriales que nos ayudan a equiparar las diferentes divisiones político-administrativas y de organización territorial

de los países en los que trabajamos para que los datos que analizamos puedan ser comparativos, como muestra la Tabla 1. Así, cuando se señala el nivel de desagregación de un indicador a nivel territorial se utilizarán las nomenclaturas de la primera columna, que van desde el nivel más macro (UT1) al nivel más desagregado (UT5).

Tabla 2. Tabla de equivalencias territoriales

	Colombia	Ecuador	Perú
UT1	Departamentos	Regiones	Regiones
UT2	Provincias	Provincias	Provincias
UT3	Municipios	Cantones	Distritos
UT4	Comunas/corregimientos	Parroquias	Centros poblados
UT5	Barrios/veredas	Barrios	-

# 7. | Variables para el test de orientación

Las variables a tener en cuenta para relacionar el mejor módulo con las necesidades o intereses de la empresa se dividen en las tres tablas. La primera (Tabla 3) cuenta con variables útiles para todos los módulos, por eso las llamamos transversales, y están relacionadas a la temática del modelo de relacionamiento comunitario de las empresas extractivas, el cual lo catalogamos en tres niveles transaccional, transicional y transformacional. Para identificar el modelo de relacionamiento de la empresa relacionamos los conceptos con tipos de actor (empresa, instituciones de gobierno, gobierno local, sector empresarial local, sociedad civil, comunidad y equipo promotor del diálogo), que a su vez están vinculados a unas variables comportamentales. La numeración de los actores corresponde con el número que presentan en la variable. Estas variables están pensadas para realizar un test por rangos de respuestas mayoritarias que sitúen a las organizaciones interesadas en cada uno de los módulos

propuestos por el OTT. La evaluación, se puede realizar tanto guiada como auto-diligenciada. En caso de realizarla guiada recomendamos agendar con la organización un espacio de una hora aproximadamente y la combinación de metodologías para la contextualización y matización de las respuestas. También recomendamos que se promueva la participación de más de un miembro de la organización interesada para que haya variedad de puntos de vista.



Tabla 3. Variables transversales a todos los módulos.

Modelo de relacionamiento	Actores	Variables
Transaccional		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informa, socializa y hace seguimiento;</li> <li>2. Informan sobre políticas públicas, programas y presupuestos;</li> <li>3. Informa sobre retos y problemáticas;</li> <li>4. Pasividad ante el territorio;</li> <li>5. Defensa sobre la igualdad de condiciones;</li> <li>6. Activismo centrando en la defensa de intereses particulares;</li> <li>7. Moderador y organizador de los EDMA.</li> </ol>
Transicional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa</li> <li>2. Instituciones de gobierno</li> <li>3. Gobierno local</li> <li>4. Sector empresarial local</li> <li>5. Sociedad civil</li> <li>6. Comunidad</li> <li>7. Equipo promotor del diálogo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso ante los retos del territorio;</li> <li>2. Ofrecen herramientas para el aprovechamiento de lo que informan;</li> <li>3. Realizan procesos de consulta y decisión conjunta con la comunidad;</li> <li>4. Interesado y colaborativo ante las necesidades del territorio;</li> <li>5. Promueven una colaboración interactiva entre los diferentes actores del territorio;</li> <li>6. Reconocimiento del valor del diálogo más allá de la resolución de conflictos en el territorio;</li> <li>7. Seguimiento a compromisos y proyectos.</li> </ol>
Transformacional		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaboración conjunta como si fuera un actor más del territorio;</li> <li>2. Colaboración con los intereses y prioridades del territorio, por medio de una participación activa;</li> <li>3. Una acción conjunta y coordinada con diferentes actores del territorio, son un soporte para los proyectos que surjan;</li> <li>4. Compromiso activo y organizado con el territorio;</li> <li>5. Creación de alianzas con diferentes instituciones de la sociedad civil para suplir prioridades e intereses;</li> <li>6. Empoderamiento y liderazgo de una comunidad con ideas conjuntas sobre un desarrollo sostenible a largo plazo del territorio;</li> <li>7. Apoyo al surgimiento de propuestas con visión a largo plazo sobre el territorio.</li> </ol>

La segunda tabla (Tabla 4), relaciona causas del conflicto con unas variables y con los módulos 1, 2 y 3. En el momento de realizar la encuesta hay que tener en cuenta que pueden existir más respuestas relacionadas con cada uno de los módulos, lo cual puede orientar a la organización interesada dentro de las metodologías que propone el observatorio. Sin embargo, para poder aplicar el Módulo 2 o el Módulo

3, hay que tener en cuenta que se debe contar con un análisis de información a nivel territorial amplio, específico y de calidad que posibilite su aplicación. Por eso, en caso de que el test indique alguno de los dos módulos, hay que considerar la capitalización del uso de información para el relacionamiento comunitario que el Módulo 1 puede aportar.

Tabla 4. Variables por causa de conflicto relacionadas con los módulos.

Módulo relacionado	Causa de conflicto	Variables
Módulo 1	Temática	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiental;</li> <li>2. Competencia de actores sobre el uso de tierra;</li> <li>3. Socio-cultural, transformaciones territoriales abruptas en poco tiempo;</li> <li>4. Afectación al “contenido local”, falta de oportunidades de empleo y falta de contratación de bienes o servicios.</li> </ol>
Módulo 2	Coyuntural	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo de relacionamiento;</li> <li>2. Equipo profesional en campo, sobre todo el de relacionamiento comunitario;</li> <li>3. Reasentamientos y expropiaciones;</li> <li>4. Coyuntura política;</li> <li>5. Expectativas de beneficios no satisfechas;</li> <li>6. Falta de información sobre el proyecto.</li> </ol>
Módulo 3	Estructural	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vulnerabilidad en zonas rurales (violencia estructural y simbólica);</li> <li>2. Necesidades básicas insatisfechas;</li> <li>3. Ausencia de gobernanza;</li> <li>4. Ausencia de planificación a largo plazo;</li> <li>5. Ausencia de Estado.</li> </ol>

En tercer lugar, encontramos la Tabla 5 relacionada con el Módulo 4 que orientará a la organización a definir con qué Espacio o Espacios de Diálogo Multi-Actor (EDMA) cuenta. Los tipos de EDMA son cinco (informativo, socialización, diálogo para la negociación, diálogo para la acción

colectiva y gestión territorial a largo plazo), los cuales se relacionan con ocho variables con diferentes opciones de respuesta, dependiendo la respuesta dependerá el tipo de EDMA. La numeración de las variables corresponde con el número que presentan las opciones de respuesta.

Tabla 5. Variables relacionadas con el Módulo 4.

Tipo de EDMA	Variables	Opciones de respuesta
Informativo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de EDMA</li> <li>2. Número de EDMA</li> <li>3. Frecuencia del EDMA en tres niveles (planificación, periodicidad y nivel)</li> <li>4. Motivo principal de la creación del EDMA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. Uno o más de uno</li> <li>3. Puede ser planificado o no, pero su periodicidad es superior a tres meses y a nivel local/regional</li> <li>4. Informativo</li> <li>5. Transmitir información relativa a su actividad empresarial en el territorio</li> <li>6. Receptor de la información</li> <li>7. No hay</li> <li>8. Inmediato</li> </ol>
Socialización	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Utilización dada por la empresa</li> <li>6. Utilización dada por la comunidad</li> <li>7. Resultado general</li> <li>8. Alcance del EDMA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. Uno o más de uno</li> <li>3. Puede ser planificado o no, pero su periodicidad es inferior a tres meses y a nivel local/regional</li> <li>4. Socializar</li> <li>5. Transmitir información relativa a sus diferentes acciones en el territorio</li> <li>6. Receptor de la información con posibilidad de realizar una retroalimentación o una breve interacción con el transmisor de la información</li> <li>7. Participación de actores e intercambio de opiniones, con posible incorporación del feedback</li> <li>8. Inmediato</li> </ol>

<p>Diálogo para la negociación</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. Uno o más de uno</li> <li>3. Sin planificar, vinculada a la paliación de un conflicto y a nivel local/regional</li> <li>4. Negociar, intereses divididos</li> <li>5. Herramienta para conseguir sus objetivos</li> <li>6. Herramienta para conseguir sus intereses personales o por grupos de actor</li> <li>7. Un acuerdo</li> <li>8. Corto plazo</li> </ol>
<p>Diálogo con las instituciones</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existencia de EDMA</li> <li>2. Número de EDMA</li> <li>3. Frecuencia del EDMA en tres niveles (planificación, periodicidad y nivel)</li> <li>4. Motivo principal de la creación del EDMA</li> <li>5. Utilización dada por la empresa</li> <li>6. Utilización dada por la comunidad</li> <li>7. Resultado general</li> <li>8. Alcance del EDMA</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. Uno</li> <li>3. Planificado, cada 3 o 4 meses, regional o superior</li> <li>4. Socialización de acciones que afectan al territorio y toma de decisiones con incidencia del nivel del espacio hacia abajo, es decir, si la decisión es a nivel regional afecta al nivel regional y al local</li> <li>5. Punto de encuentro y de presión hacia los diferentes intereses, habitualmente propios y en ocasiones, también de la comunidad (dependiendo el modelo de relacionamiento comunitario)</li> <li>6. No suele tener representación en estos espacios</li> <li>7. Compromisos y acuerdos entre las diferentes instituciones y la empresa</li> <li>8. Corto o mediano plazo</li> </ol>
<p>Diálogo para la acción colectiva</p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sí</li> <li>2. Uno o más de uno</li> <li>3. Planificada, inferior a tres meses y a todos los niveles (local, regional y nacional)</li> <li>4. Visión compartida de oportunidades sobre el territorio</li> <li>5. Bienes/recursos que puede aportar al territorio</li> <li>6. Exposición de necesidades/intereses del territorio</li> <li>7. Compromisos y proyectos por diferentes actores</li> <li>8. Corto/mediano plazo</li> </ol>



Gestión territorial a largo plazo

1. Sí
2. Uno o más de uno
3. Planificada, inferior a tres meses y a todos los niveles (local, regional y nacional)
4. Alinear objetivos de cooperación y co-construcción
5. Abordar causas más coyunturales y estructurales
6. Abordar causas más coyunturales y estructurales
7. Generar herramientas de planificación y gestión
8. Largo plazo



Observatorio de  
**Transformaciones  
Territoriales**

