

DOCUMENTO DE TRABAJO CNDT

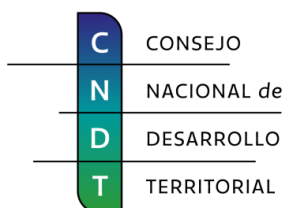
C CONSEJO
N NACIONAL de
D DESARROLLO
T TERRITORIAL

Gestión Territorial Indígena: Aprendizajes a partir de experiencias de comunidades indígenas en Chile



MARZO
2026





www.cndt.cl

Serrano 73, Oficina 914

Santiago Centro

Teléfono: +56 2 2901 2261

Autor: Consejo Nacional de Desarrollo Territorial

Coordinación y edición: Paola Jirón

Desarrollo de Contenidos: Walter Imilan

Colaboradores: Francisca Cortés, Javiera Gómez y Rodrigo Díaz-Plá

Diseño y diagramación: Constanza Ulriksen

Créditos fotográficos: Walter Imilan

Foto portada: Caleta Chañaral de Aceituno, Territorio Chango, Región de Atacama

Sugerencia para citar: CNDT (2026). Gestión Territorial Indígena: Aprendizajes a partir de experiencias de comunidades indígenas en Chile. Consejo Nacional de Desarrollo Territorial.

Marzo, 2026

ÍNDICE

Carta de Presidenta Consejo Nacional de Desarrollo Territorial	3
Resumen Ejecutivo	5
Introducción	6
1. Estado chileno y Gestión Territorial Indígena	9
1.1. Antecedentes	9
1.1.1. Marcos legales e instrumentos de planificación territorial	9
1.1.2. Herramientas para la Gestión Territorial Indígena	11
1.2. Experiencia del Programa Pequeñas Localidades en Territorios Indígenas: Un acercamiento a la relación entre el Estado y pueblos indígenas en la gestión territorial	13
1.2.1. Desconfianza estructural y “fatiga comunitaria”	14
1.2.2. Conflicto de temporalidades y metodologías inadecuadas	15
1.2.3. Barreras legales y de financiamiento	16
1.2.4. Modelos de gestión indígenas existentes	16
1.2.5. Seis recomendaciones emergentes desde la práctica	17
2. Experiencias de comunidades y asociaciones indígenas	19
2.1. Iniciativas y metodologías de gestión territorial indígena en Chile	19
2.1.1. Planificación estratégica y gobernanza comunitaria	19
2.1.2. Gestión sostenible y áreas protegidas	21
2.1.3. Desarrollo económico comunitario y turismo con identidad	22
2.1.4. Gestión del hábitat urbano y vivienda con pertinencia	23
2.1.5. Organización, representación y conocimiento colectivo	25
2.2. Restricciones en la gestión territorial indígena en contexto intercultural: la relación con el Estado y sus límites	27
2.2.1. Legislación y su implementación ausente: distancias entre el papel y la práctica	27
2.2.2. Burocracia fragmentada y lenta: la incapacidad de una respuesta integral	28
2.2.3. Municipios como espacios de conflicto	29
2.2.4. Consulta como trámite, no como diálogo	30
2.2.5. Financiamiento inexistente o condicionado	30
2.2.6. Desencuentro epistémico: dos formas de entender el territorio	31
2.3. Aprendizajes e innovaciones en la Gestión Territorial Indígena	31
2.3.1. El aprendizaje jurídico como experiencia colectiva	32
2.3.2. Modelos de economía comunitaria y turismo con identidad	34
2.3.3. Instrumentos y estrategias de gestión territorial indígena	36
3. Conclusiones y Recomendaciones	37
Referencias	41

Carta de Presidenta Consejo Nacional de Desarrollo Territorial

El Consejo Nacional de Desarrollo Territorial nació con el convencimiento de que planificar el territorio exige reconocer la diversidad de quienes lo habitan, lo gestionan y lo proyectan. El territorio no es un soporte neutro de políticas públicas: es un espacio socialmente construido, atravesado por memorias, identidades y formas de vida que los instrumentos convencionales de planificación han tendido a ignorar. Los pueblos indígenas de Chile son, quizás, quienes mejor encarnan esa dimensión relacional y multidimensional del territorio que el CNDT ha puesto al centro de su enfoque.

Este documento es una consecuencia necesaria de nuestro propio mandato. Hemos querido reconocer y aprender las formas relacionales en que los pueblos indígenas gestionan sus territorios; visibilizar y sistematizar prácticas de autogestión y gobernanza comunitaria que pueden enriquecer el debate sobre desarrollo territorial; fortalecer la gestión territorial indígena como ámbito legítimo de planificación en Chile, con toda su diversidad y complejidad; y contribuir así a nuestro rol asesor, promoviendo un enfoque territorial que reconozca distintas formas de habitar, gestionar y proyectar el territorio.

Lo que encontramos en este proceso nos interpela profundamente. Las comunidades y asociaciones indígenas no esperan al Estado para planificar sus territorios: han desarrollado planes de vida, modelos de gobernanza integral, economías comunitarias, instrumentos de monitoreo y protocolos propios de participación. Al mismo tiempo, quienes trabajan directamente en territorios indígenas desde programas como el de Pequeñas Localidades del MINVU nos describen un Estado fragmentado, lento y con instrumentos que no fueron diseñados para dialogar con estas realidades. La distancia entre ambos mundos no es inevitable, es una decisión de diseño institucional que podemos y debemos cambiar. Esto se debe a que gestionar los territorios para acoger las necesidades de los pueblos indígenas requiere incorporar la pertinencia territorial, lo que implica no solo mejorar los diagnósticos, si no abordar la gestión territorial con flexibilidad.

Este documento es también el resultado de una colaboración que quiero agradecer expresamente. A las dirigencias y apoyos indígenas que compartieron sus experiencias y reflexiones con generosidad y confianza, y a los equipos locales del PPL-MINVU cuyo trabajo en terreno es invaluable. A CONADI, consejera del CNDT, y al MINVU, por hacer posible este esfuerzo conjunto.

Entendemos este trabajo como un primer paso dentro de un proceso más amplio de aprendizaje institucional, y por eso cerramos con una invitación: a continuar el diálogo, a profundizar estas experiencias y a construir juntos una política territorial que sea verdaderamente pertinente para todos los pueblos que habitan Chile.



Paola Jirón Martínez

Presidenta

Consejo Nacional de Desarrollo Territorial

Resumen Ejecutivo

Este documento del CNDT sistematiza experiencias de Gestión Territorial Indígena (GTI) en Chile con dos propósitos centrales: identificar las diversas modalidades mediante las cuales comunidades y asociaciones indígenas protegen, planifican y proyectan sus territorios; y fomentar el reconocimiento de esos conocimientos propios como insumo para el diálogo intercultural en la política pública territorial. La metodología combinó grupos de discusión con 14 equipos locales del PPL-MINVU y diálogos directos con 22 dirigencias de pueblos indígenas de diversas regiones, realizados entre septiembre de 2025 y enero de 2026.

El documento revela que la GTI constituye un campo dinámico de innovación y resiliencia. Las comunidades han desarrollado respuestas propias y creativas que combinan conocimiento ancestral con herramientas contemporáneas de planificación: modelos de gobernanza territorial integral como el de la Asociación Mapu Lahual, Planes de Vida participativos como el de Toconao, mecanismos de gestión de Espacios Costeros Marinos de Pueblos Originarios, iniciativas de hábitat urbano con pertinencia cultural en Santiago, Valparaíso y el Biobío, y protocolos comunitarios de soberanía de datos frente a la academia. Estos instrumentos no fueron diseñados por expertos externos: emergieron de procesos deliberativos propios donde el consenso y la educación colectiva son centrales.

Al mismo tiempo, la experiencia del PPL-MINVU expone tensiones estructurales persistentes entre el Estado y los territorios indígenas: una desconfianza histórica acumulada en décadas de promesas incumplidas y participación sin resultados; un choque de temporalidades entre los ciclos burocráticos institucionales y los tiempos deliberativos, ceremoniales y estacionales de las comunidades; barreras legales de fondo, en particular la clasificación de las comunidades indígenas como “entes privados” en el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), que impide la inversión pública directa en tierras comunitarias; y metodologías de participación estandarizadas que diluyen las autoridades y estructuras de gobernanza propias.

La conclusión central es que el desafío no es solo de recursos, sino de diseño institucional. Se requiere avanzar desde una interculturalidad funcional, donde el Estado incorpora lo indígena a sus propias lógicas, hacia una interculturalidad crítica que reconozca a las comunidades como sujetos colectivos de derecho capaces de autogestión. En el ámbito epistémico, esto implica validar los instrumentos de planificación comunitarios como marcos de ordenamiento con legitimidad técnica y política. En el ámbito metodológico, supone flexibilizar cronogramas institucionales y rediseñar los mecanismos de participación respetando las estructuras tradicionales de gobernanza. En el ámbito práctico, exige modificar el SNI para permitir inversión pública en tierras comunitarias, implementar presupuestos intersectoriales y elevar la participación hacia procesos de co-diseño con consentimiento previo. El rol del Estado debe reorientarse: no dirigir, sino facilitar los procesos que los propios pueblos indígenas ya lideran.

Introducción

La Gestión Territorial Indígena (GTI) en Chile puede entenderse como un conjunto de prácticas, mecanismos y procesos mediante los cuales los pueblos indígenas ejercen control, planificación y administración sobre sus territorios, integrando aspectos culturales, económicos, ambientales y sociales. Este concepto se enmarca en el reconocimiento de derechos indígenas establecido por la Ley N°19.253¹ de 1993 (Ley Indígena), que promueve la participación de las comunidades en la gestión de sus tierras, y en instrumentos internacionales como el Convenio 169 de la OIT².

No obstante, hoy no existe consenso ni reconocimiento formal hacia una Gestión Territorial Indígena como tal. La pluralidad de los once pueblos reconocidos legalmente³, su heterogeneidad interna y la vasta variedad geográfica que habitan, son factores que dificultan la definición de un modelo único con identidad propia, diferenciado de los esquemas de gestión estatal. En este escenario, el presente documento se propone identificar las diversas modalidades de gestión territorial que los pueblos indígenas en Chile despliegan para proteger y proyectar sus espacios de vida. Estas prácticas emergen como formas de reproducción cultural presionadas la mayor de las veces por actividades extractivas privadas, la planificación estatal, la crisis climática y el persistente despojo histórico⁴.

En efecto, el presente documento busca iluminar tendencias respecto a cómo distintas colectividades indígenas están llevando a cabo procesos de gestión territorial en base a fomentar el desarrollo armónico, la autonomía y la conservación, enfrentando desafíos como la burocracia estatal, conflictos por recursos y la necesidad de reconocimiento jurídico. Al identificar diversas iniciativas, este documento busca inspirar la profundización de un reconocimiento de los conocimientos propios indígenas que potencien el diálogo intercultural por parte de las diferentes instancias públicas que llevan a cabo prácticas de planificación en el país.

Pensar en el territorio desde los pueblos indígenas es plantear la base de la existencia como sociedades y culturas. Por ello, la gestión del territorio se vincula en realidad con todas las dimensiones de la vida cotidiana, cosmovisión y bases materiales que hacen posible la vida. El territorio pasa de ser un sustantivo a una adjetivación de múltiples dimensiones de la vida social.

¹ La Ley 19.253, conocida como la ley indígena, establece normas para la protección, fomento y desarrollo de los pueblos indígenas. Además, reconoce a los pueblos indígenas, protege sus tierras y crea la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI). Link: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30620>

² Tratado internacional que garantiza el derecho a la consulta previa, participación y respeto a las culturas, tierras y formas de vida de los pueblos indígenas, obligando al Estado a proteger su integridad. En Chile este tratado entró en vigor el año 2009. Link: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=279441>

³ Los once pueblos indígenas reconocidos bajo la Ley 19.253 (1993) son: Mapuche, Aimara, Rapa Nui, Atacameño, Quechua, Colla, Kawésqar, Yagán, Diaguita (2006), Chango (2020) y Selk'nam (2023).

⁴ La situación de despojo histórico de las tierras que han afectado a los pueblos indígenas en Chile ha sido reconocida por el Estado chileno en diferentes documentos oficiales, entre ellos, el más relevante en esta materia es el Informe de la Comisión Verdad Histórica y Nuevo Trato con los Pueblos Indígenas. (2004).

Desde una concepción mapuche (Melin, et al. 2017), el territorio es una memoria e historia viva, relacional - no un objeto sino una red de relaciones entre distintos tipos de seres - y con un vínculo corpóreo e identitario. Esta concepción de territorio es extensible de forma general a los pueblos indígenas que habitan en Chile y América Latina y que ha devenido en una definición que va más allá de un recurso económico, y, por lo mismo, supera la noción de tierra para devenir en espacio de identidad y reproducción de la cultura.

El territorio es también un espacio de poder, donde múltiples agentes públicos y privados despliegan visiones y prácticas de desarrollo que suelen entrar en tensión. Estas miradas tienden a abordar el territorio en términos objetuales: como espacios fijos y soportes de procesos principalmente económicos, sin reconocer los procesos históricos, sociales y culturales que lo constituyen (López Moreno et al., 2016). En el marco de la relación del Estado chileno y los pueblos indígenas, Figueroa-Huencho (2018) señala que prevalece una mirada sobre el territorio en términos economicistas y que, además, las intervenciones territoriales fomentan una lógica de gestión individual por sobre la colectiva y que invisibilizan los conocimientos territoriales propios de los pueblos indígenas.

El CNDT enfatiza en los atributos del territorio; relacional, diverso, dinámico, multidimensional, continuo y político. Esta perspectiva fomenta un diálogo que reconoce diversas visiones y prácticas que, en su conjunto, superan nociones reduccionistas, reconociendo que el territorio se construye y reconstruye permanentemente desde la multiplicidad de actores, escalas y temporalidades que lo habitan.

Una revisión exhaustiva sobre la gestión territorial indígena en Chile es un proyecto que excede por mucho los objetivos del presente documento. Basta pensar que la revisión de procesos asociados a la Áreas de Desarrollo Indígena ADI⁵ o la implementación de los Espacios Marinos Costeros de Pueblos Originarios EMCPO⁶ – dos modelos de gestión indígenas contemplados en la legislación chilena – plantean un extenso registro y seguimiento, y sobre todo, requieren de análisis que vayan más allá de los estudios de caso para reconocer epistemologías territoriales propias de cada pueblo que producen los marcos de su gestión territorial. Un trabajo de este tipo es un desafío abierto, en especial en el contexto chileno que experimenta una consolidación paulatina de un sistema de planificación territorial expresado en políticas concretas y que requieren reconocer y dialogar con perspectivas y prácticas levantadas por los pueblos indígenas.

⁵ Son espacios territoriales donde el Estado focaliza recursos para el desarrollo integral, la protección de tierras y la identidad de comunidades. Su formulación se encuentra en los artículos 26 y 27 de la Ley 19.253.

⁶ La Ley 20.249 (conocida como Ley Lafkenche), promulgada en 2008, es la normativa chilena que crea el Espacio Costero Marino para Pueblos Originarios (ECMPO). El objetivo declarado “será resguardar el uso consuetudinario de dichos espacios, a fin de mantener las tradiciones y el uso de los recursos naturales por parte de las comunidades vinculadas al borde costero”. Link: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=269291>

La metodología empleada para la elaboración de este documento se basó en un enfoque cualitativo que combinó espacios de diálogo colectivo con entrevistas individuales. Estas actividades se centraron en identificar experiencias de gestión presentadas por líderes, lideresas y profesionales técnicos de diversos pueblos indígenas, garantizando una amplia representatividad geográfica. Junto con la anterior, se realizaron grupos de discusión con profesionales de los Equipos Locales de Gestión (ELG) del Programa Pequeñas Localidades del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) que, en particular, implementan el Programa en territorios con una presencia de población indígena significativa.

El trabajo de campo se estructuró en dos etapas, desarrolladas entre septiembre de 2025 y enero de 2026. En la primera etapa se realizaron dos grupos de discusión con miembros de 14 Equipos Locales de Gestión distribuidos a lo largo del país. El propósito de estos encuentros fue identificar las principales oportunidades y tensiones observadas desde la experiencia de los Equipos de Gestión. La razón de incorporar experiencias del PPL se basa en que este Programa orienta su trabajo en la escala local, desarrolla metodologías participativas y presenta un potencial para reconocer diversas dinámicas de habitar a lo largo del país.

La segunda etapa consistió en cuatro encuentros virtuales en los que participaron 22 líderes y lideresas de comunidades y asociaciones indígenas, espacios en los que se intercambiaron experiencias de gestión territorial. Adicionalmente, se realizaron cinco entrevistas con actores claves que no pudieron asistir a las instancias grupales, con el objetivo de profundizar y complementar la información recabada.

La convocatoria a los participantes se realizó a través de una articulación interinstitucional y de redes de contacto. La invitación fue liderada por el Consejo Nacional de Desarrollo Territorial (CNDT) y contó con el valioso apoyo de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI) y de los equipos del Programa de Pequeñas Localidades del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU). Adicionalmente, se recurrió a los contactos directos derivados de las diferentes experiencias de trabajo previas del equipo ejecutor del estudio.

El documento se organiza en dos partes diferenciadas por sus fuentes de información y los actores involucrados. La primera parte se sustenta en una revisión documental y normativa, junto con el análisis de los grupos de discusión realizados con Equipos de Gestión Local (EGL) del Programa para Pequeñas Localidades (PPL). El objetivo de esta sección es ofrecer una síntesis crítica de cómo se comprende y dialoga con la gestión territorial indígena desde la institucionalidad estatal, identificando las tensiones operativas y los marcos conceptuales que guían la acción del Estado en contextos interculturales.

La segunda parte, que constituye el núcleo de la metodología de este informe, se basa en el diálogo directo con líderes, dirigencias indígenas y técnicos colaboradores. Esta sección tiene por objetivo profundizar en las realidades territoriales y las metodologías propias de las comunidades en ámbitos como la gobernanza, el hábitat y el desarrollo. Esta estructura permite

contrastar la lógica de funcionamiento del Estado con las soluciones prácticas que las comunidades ya están ejecutando. De este modo, el informe identifica los obstáculos reales, rescata aprendizajes de la experiencia en terreno y propone formas de gestión que se ajusten a la realidad de los territorios indígenas.

Para el CNDT estas experiencias de gestión territorial forman parte de un camino para mejorar la forma en que las políticas públicas responden mejor y de manera colaborativa a los territorios indígenas, como parte de un enfoque territorial relacional, pertinente e interseccional. Este esfuerzo también forma parte de la necesidad de aprender de estos procesos para mejorar la gestión territorial más amplia en Chile. Para esto, se reconoce que la gestión territorial es más que el diagnóstico o la implementación de iniciativas, e incluye procesos de largo plazo donde el lenguaje, las técnicas, las metodologías, alianzas, saberes y conocimientos se van desplegando de distintas formas en los territorios. Aprender de estos procesos resulta fundamental para ir avanzando y mejorando constantemente la implementación de políticas públicas territoriales en el país.

1. Estado chileno y Gestión Territorial Indígena

1.1. Antecedentes

La Gestión Territorial Indígena en Chile se configura a través de marcos legales, programas de fomento estatal y diversas expresiones de autogestión comunitaria. Estos instrumentos y prácticas buscan desarrollar estrategias de mejoramiento de las condiciones materiales de vida en coherencia con la cosmovisión de los pueblos indígenas. En efecto, son formas de ejercer los derechos de los pueblos indígenas sobre sus territorios. Al mismo tiempo, el reconocimiento de estos modelos implica validar sistemas de conocimiento distintos que abren nuevas trayectorias de desarrollo, aportando visiones de sostenibilidad que resultan críticas para enfrentar los desafíos globales actuales. Sin embargo, su implementación enfrenta persistentes desafíos de autonomía, coordinación y efectividad. A continuación, se resumen las principales herramientas formuladas desde el Estado que inciden en la Gestión de los pueblos indígenas.

1.1.1. Marcos legales e instrumentos de planificación territorial

El entramado normativo chileno ha generado figuras clave que reconocen, al menos parcialmente, la relación especial de los pueblos indígenas con su territorio.

Áreas de Desarrollo Indígena (ADI): Establecidas por la Ley Indígena N°19.253 (artículo 26), las ADI son espacios territoriales delimitados para focalizar la acción del Estado en el desarrollo de comunidades indígenas, considerando su identidad y cultura. Su objetivo es promover el desarrollo integral del territorio por medio de la coordinación de los servicios públicos y la participación activa y regular de comunidades y asociaciones indígenas. Entre 1997 y 2012 se crearon 11 ADI en todo el país, como Alto Biobío (Mapuche), Lago Budi (Mapuche), Jiwasa Oraje (Aimara y Quechua) y Cabo de Hornos (Yagán). Desde la pandemia de COVID-19 han dejado en la práctica de funcionar en su mayoría, manteniéndose en la actualidad con diferente regularidad en sus funcionamientos las ADI Alto Andina en la Región de Arica y Parinacota, la de Jiwasa Oraje en la Región de Tarapacá y Atacama La Grande en la Región de Antofagasta. El Área de Desarrollo Indígena ADI es la única figura de gobernanza territorial integral contemplada en la Ley Indígena.

Ley N°21.600 que crea el Sistema Nacional de Biodiversidad y Áreas Protegidas (SBAP): Promulgada en 2023, integra formalmente a los pueblos indígenas en la gestión del sistema de áreas protegidas mediante la consulta y participación en planes de manejo. Introduce la figura de las Áreas de Conservación de Pueblos Indígenas, las que pueden ser establecidas y gestionadas por comunidades en sus territorios para conservar el patrimonio natural y cultural. No obstante, organizaciones indígenas han criticado que la ley no garantiza plenamente la autonomía y podría restringir derechos sobre recursos en territorios ancestrales.

Ley N° 20.249 (Ley Lafkenche) sobre Espacios Costeros Marinos de Pueblos Originarios (ECMPO): Promulgada en 2008, permite a las comunidades indígenas solicitar el uso administrativo de espacios marino-costeros para la práctica consuetudinaria⁷ de actividades como la pesca artesanal y la recolección. Hasta 2024 se han aprobado 20 planes de administración de ECMPOs, adicionalmente, en la actualidad existen numerosas solicitudes que se encuentran en trámite. Esta ley es un referente de co-gestión, aunque su implementación enfrenta desafíos como la superposición con concesiones acuícolas y la necesidad de fortalecer sus reglamentos.

Planes de Gestión Territorial Indígena: Representan la expresión más concreta de autogestión desde las comunidades. Bajo esta denominación, se agrupa un conjunto de instrumentos formulados desde las propias comunidades y organizaciones indígenas. Se trata de una figura amparada en los estándares del Convenio 169 de la

⁷ Bajo la Ley Lafkenche, el uso consuetudinario reconoce prácticas habituales -pesca, recolección o ritos - que, ejercidas colectivamente y mantenidas en el tiempo, otorgan el derecho legal a las comunidades para administrar y proteger integralmente sus territorios costeros.

OIT, que a diferencia de países como Bolivia donde posee un estatus de ley, en Chile se ha desarrollado principalmente como una serie de prácticas impulsadas por la academia y ONGs. Algunos ejemplos de ellos son los Planes de Gestión Indígena a escala de paisaje desarrollados por el Proyecto GEF Montaña en el centro-sur de Chile⁸ y el proyecto Fütta Mawiza del Observatorio Ciudadano en la promoción de derechos territoriales⁹. En este último caso, estos instrumentos de planificación participativa “desde abajo hacia arriba” materializan la cosmovisión mapuche en planes de vida y en el uso de mapeos participativos para defender el territorio. Estos planes buscan ordenar el espacio basados en la cosmovisión, el derecho consuetudinario y el reconocimiento de los conocimientos indígenas para ofrecer perspectivas de desarrollo sustentable.

Los Planes de Gestión Indígena se alinean con normas como la Ley Indígena (art. 35, sobre participación en áreas protegidas) y la Ley N°20.249 (ECMPO). Su fortaleza radica en su origen comunitario; aunque, su impacto real suele verse limitado por la falta de vinculación legal obligatoria frente a otros instrumentos de planificación.

1.1.2. Herramientas para la Gestión Territorial Indígena

La Gestión Territorial Indígena se puede materializar a través de una diversidad de programas, leyes y acciones. Algunos mecanismos de participación han resultado ser instrumentos significativos, en particular para resguardar territorios frente a proyectos de ley o de inversión que pueden afectar negativamente los espacios de vida de los pueblos indígenas. Entre ellos, el mecanismo más relevante ha sido la **Consulta Indígena (Convenio 169 OIT)**.

La aplicación de la Consulta no ha estado exenta de polémica, el Observatorio Ciudadano (2014) plantea como elementos críticos que la consulta se centra en aspectos específicos y no en una perspectiva de “afectación directa” integral sobre la cultura y el territorio. Adicionalmente, mientras que el estándar internacional avanza hacia el consentimiento previo, libre e informado, en Chile la última palabra la mantiene la institucionalidad administrativa. Por otro lado, se muestran señales de agotamiento por la alta demanda de dedicación que exige de comunidades y asociaciones, estresando la participación voluntaria. Pese a lo anterior, se puede destacar que la proliferación de procesos de consulta ha permitido mejorar la información y conocimientos de los pueblos indígenas en materias específicas que afectan a sus territorios.

⁸ Ver <https://gefmontana.mma.gob.cl/gobernanza-y-gestion-ambiental-local/planificacion-ecologica/>

⁹ Ver: <https://futamawiza.org/>

En un nivel distinto, el mecanismo de adquisición de tierras regulado por el Artículo 20 letra b de la Ley Indígena, referido a la restitución de tierras en conflicto o con demanda histórica, ha emergido como una oportunidad para la formulación de planes de gestión comunitaria. Este mecanismo se ha aplicado principalmente con comunidades mapuche, sin embargo, en el caso de los pueblos del Norte del país, las disputas se centran más en el acceso a los recursos hídricos que a tierra propiamente tal. A diferencia de otros instrumentos como las ECMPO, este mecanismo carece de una exigencia legal de gestión territorial. Este déficit normativo ha impulsado a que las propias comunidades, frecuentemente apoyadas por la academia y ONGs, desarrollen autónomamente planes de gestión para que los predios no respondan solo a una transferencia de propiedad, sino a un modelo que garantice gobernanza y pertinencia cultural.

Por otra parte, la intervención de carteras como el Ministerio de Bienes Nacionales¹⁰ o el Ministerio de Obras Públicas (MOP)¹¹ en los territorios indígenas suele responder a modelos de gestión institucionalizados que operan bajo una lógica vertical o *top-down*. Mientras Bienes Nacionales administra la regularización de la propiedad fiscal y el MOP proyecta infraestructura vial o hídrica, estas acciones se formulan primordialmente desde la mirada del Estado hacia las comunidades. Esta aproximación tiende a priorizar estándares técnicos y administrativos nacionales por sobre las formas de ocupación tradicional basada en las prioridades y la autodeterminación de los propios pueblos.

En el caso del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, su acción se ha centrado en promover el acceso a vivienda de la población indígena, fortalecer la habitabilidad rural y fomentar la participación en la planificación territorial. Estas acciones se han registrado en la publicación de recomendaciones y protocolos. Aquí destaca la formulación, en colaboración inicial con el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, de “Recomendaciones para abordar pertinencia indígena en vivienda y hábitat” (2024)¹² y del trabajo de SEREMI de Vivienda y Urbanismo Región del Biobío “Protocolo de participación intercultural en procesos de planificación urbana y organizaciones mapuche” (2025)¹³. Ambos documentos enfatizan en la importancia de las metodologías de trabajo que permitan reconocer los conocimientos, protocolos y objetivos propios de los pueblos indígenas en su participación en los programas e instrumentos que aplica el Ministerio.

¹⁰ Ver: <https://www.bienesnacionales.cl/wp-content/uploads/2025/02/Desafios-para-lagestion-territorial-indigena.pdf>

¹¹ Ver: <https://dgop.mop.gob.cl/coordinacion-territorial-asuntos-indigenas-participacion-ciudadana/>

¹² Ver: <https://libros.uchile.cl/files/presses/1/monographs/1487/submission/proof/index.html>

¹³ Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo, Región del Biobío. (2025)

Junto con lo anterior, se identifican algunos Programas estatales de fomento y articulación asociadas al territorio, son:

Programa Acción Territorial (PAT-ex Chile indígena, CONADI): Busca fortalecer el desarrollo territorial y cultural mediante planes específicos para áreas rurales y de fortalecimiento cultural para contextos urbanos. Opera a través de mesas territoriales que articulan demandas comunitarias con instituciones como municipios y ministerios, facilitando, por ejemplo, la mejora de infraestructura local en coordinación con el Ministerio de Obras Públicas. El PAT depende de CONADI y actúa como ejecutor del Plan Buen Vivir, intentando superar la lógica de entrega de subsidios individuales para transitar hacia una inversión basada en la planificación colectiva de mesas territoriales, y como plantea el Plan Buen Vivir: “instalar capacidades de gestión” en las comunidades.

Política Regional Indígena Urbana: Específico a la Región Metropolitana de Santiago, donde habita cerca de un tercio de la población indígena del país. Cabe destacar, que es la única política regional orientada a la población urbana. Esta política prioriza el reconocimiento de espacios ceremoniales y el derecho a la ciudad por parte de la Población indígena intentando entregar un marco para la “urbanidad indígena” o “presencia indígena en contextos urbanos” en particular reconociendo la territorialidad basada en espacios de significación cultural en la ciudad¹⁴. Esta iniciativa ha sido liderada por el Gobierno Regional de Santiago.

1.2. Experiencia del Programa Pequeñas Localidades en Territorios Indígenas: Un acercamiento a la relación entre el Estado y pueblos indígenas en la gestión territorial

Esta sección sintetiza, en un formato narrativo, los principales hallazgos obtenidos de grupos de discusión con Equipos de Gestión Local (EGL) del Programa Pequeñas Localidades (PPL) del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU). Cabe destacar, que el Programa no está diseñado ni orientado específicamente para el trabajo con poblaciones de pueblos indígenas. Sin embargo, sus metodologías de intervención, innovadoras en el contexto chileno, ofrecen un potencial para el abordaje intercultural. Por ello, conocer la experiencia de sus equipos en territorios con alta presencia de población indígenas en diversas regiones del país resulta revelador respecto de las limitaciones y posibilidades de intervenciones territoriales desde el Estado. En consecuencia, el objetivo de estos grupos

¹⁴ Ver: <https://www.gobiernosantiago.cl/wp-content/uploads/2014/12/PRIU-2017-2025-RMS-final.pdf>

de discusión ha sido relevar percepciones y valoraciones surgidas del trabajo cotidiano, que permiten identificar una serie de desafíos de la implementación de programas públicos en torno al hábitat en un contexto que exige capacidades interculturales; esto es, la pregunta por cómo el Estado acerca su oferta institucional a poblaciones indígenas considerando sus formas de organización, cosmovisión y prácticas.

El Programa de Pequeñas Localidades (PPL) del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU) fue creado con el objetivo de llegar a territorios que, por su escala y ubicación (localidades de menos de 20.000 habitantes), quedaban habitualmente fuera de la oferta tradicional del Ministerio. Oficialmente, el Programa propone una metodología de Gestión Territorial Participativa basada en la creación de un Plan de Desarrollo de la Localidad (PDL). Este instrumento busca integrar dimensiones urbanas, sociales y multisectoriales mediante diagnósticos conjuntos con una Mesa de Actores Locales.

Tras llevar a cabo dos grupos de discusión con integrantes de los Equipos de Gestión Local que trabajan en doce comunas, se identificaron consensos sobre nudos críticos en los procesos de gestión del programa.

1.2.1. Desconfianza estructural y “fatiga comunitaria”

El primer y más significativo desafío que enfrentan los equipos en terreno es una “desconfianza histórica y estructural”¹⁵ hacia las instituciones del Estado. Esta desconfianza no surge de una resistencia abstracta, sino que es el resultado acumulado de experiencias negativas. Se construye sobre un historial de promesas incumplidas, intervenciones fallidas y una percepción generalizada de que la relación con el Estado es asimétrica y extractiva.

Los profesionales del programa reportan que las comunidades suelen sentirse “sobre diagnosticadas”. Han participado en numerosos estudios, talleres y levantamientos de información realizados por diversas instituciones públicas, académicas y de cooperación, pero sin una devolución clara ni resultados tangibles. Esto ha generado la percepción de un “extractivismo de conocimiento”, donde la información y el tiempo de la comunidad son tomados como un recurso, sin que ello se traduzca en beneficios concretos para el territorio. Un equipo lo resumió señalando la existencia de un “miedo al extractivismo” que condiciona cualquier acercamiento.

Esta dinámica ha derivado en una “fatiga comunitaria”. Los equipos coinciden en que existe un cansancio generalizado hacia la participación en procesos que se perciben como burocráticos y estériles. En efecto, la legitimidad de cualquier programa se pone a prueba desde el primer momento. Como expresó un profesional, la postura común

¹⁵ Las comillas corresponden a expresiones textuales compartidas por los y las participantes.

es: "las personas no tienen ganas de tener más reuniones o talleres, en la medida que no vean obras concretas". Esta afirmación sintetiza una demanda transversal: la credibilidad se construye con hechos, no con procesos participativos sin resultados concretos. Las comunidades, en muchos casos, exigen ver avances físicos, infraestructuras funcionales o soluciones palpables antes de comprometerse con nuevas etapas de planificación.

1.2.2. *Conflicto de temporalidades y metodologías inadecuadas*

Más allá de la desconfianza inicial, la ejecución misma del programa topa con una brecha operativa fundamental. Un participante de los grupos de discusión lo resume como "el choque entre las temporalidades y metodologías del Estado y las propias de las comunidades". El aparato público funciona con ciclos administrativos rígidos, definidos por años fiscales, plazos de ejecución perentorios, procesos de licitación estandarizados y una exigencia constante de rendición de cuentas bajo formatos predeterminados. Esta lógica busca eficiencia, uniformidad y control.

Por otro lado, las comunidades y asociaciones indígenas se rigen por "temporalidades socioculturales distintas". Su ritmo está determinado por ciclos ceremoniales y festivos, por actividades productivas estacionales (como la agricultura, la ganadería o la recolección), y, de manera crucial, por procesos internos de deliberación y toma de decisiones que pueden ser extensos. Esto último es lo que se conoce como *protocolos* al interior de los pueblos indígenas.

Un equipo que trabaja en una zona cordillerana ejemplificó lo anterior al detallar que el año de las comunidades se organiza en torno a sus celebraciones tradicionales y al trabajo en la tierra, lo que hace que los tiempos para acordar y validar un proyecto externo sean "demasiado extensos" para los plazos administrativos del PPL. Intentar acelerar estos procesos forzando plazos no solo es inefectivo, sino que es percibido como una falta de respeto a los protocolos propios.

Además, las metodologías de participación estandarizadas del Estado frecuentemente resultan inadecuadas. El caso de la "mesa de actores" es emblemático. Esta metodología, diseñada inicialmente para entornos urbanos con una pluralidad de organizaciones de la sociedad civil, puede generar conflictos en contextos donde existe una estructura de autoridad comunitaria claramente definida. Al convocar a una mesa donde se sientan en un plano de igualdad de autoridad, por ejemplo, el presidente de la comunidad, el club de adulto mayor, la junta de vecinos y otras organizaciones, se está "quebrando la cosmovisión local" - como enfatiza una profesional. Imponer metodologías que diluyen o relativizan las autoridades tradicionales genera confusión, socavando la eficacia del diálogo.

1.2.3. Barreras legales y de financiamiento

Una de las barreras para la materialización de proyectos más crítica identificada por los profesionales es el marco legal que regula la inversión pública.

El problema central radica en que las comunidades indígenas, reconocidas por la ley como personas jurídicas de carácter colectivo, son catalogadas por el Sistema Nacional de Inversiones (SNI) como "entes privados". Esta clasificación genera un impasse: los fondos públicos, por regla general, no pueden invertirse en terrenos de propiedad privada. Por lo tanto, proyectos comunitarios esenciales, como una sede social, un sistema de agua, una plaza de encuentro o una cancha, quedan bloqueados, a pesar de contar con diseño, financiamiento y aprobación comunitaria.

Un equipo del norte del país identificó este punto como el "talón de Aquiles" de la acción estatal en estos territorios, una "falencia que se hereda de un Estado que aún no reconoce a las comunidades indígenas como sujetos de beneficio social". La solución alternativa ha sido recurrir a figuras jurídicas como el comodato, donde la comunidad cede temporalmente el uso del terreno al municipio, quien actúa como ejecutor. Si bien esta figura ha resuelto casos puntuales, es compleja de implementar, no siempre aplicable y no aborda el problema de fondo.

Otra dificultad recurrente es la "falta de adaptación de los instrumentos de financiamiento" a proyectos con pertinencia cultural. Los equipos mencionaron casos en que comunidades buscaban fondos para construir infraestructuras tradicionales vitales para su cohesión social y cultural, como *rukas*¹⁶ o espacios ceremoniales. Sin embargo, estos proyectos frecuentemente no califican en los fondos concursables porque sus diseños, materialidades (madera nativa, paja, etc.) o costos estimados no se ajustan a las "bases técnicas" convencionales, las cuales están pensadas para construcciones estandarizadas con materiales industriales. Esto deja iniciativas comunitarias clave sin apoyo, perpetuando una desconexión entre la oferta pública y la demanda con pertinencia cultural.

1.2.4. Modelos de gestión indígenas existentes

Frente a este panorama de desafíos, uno de los hallazgos más significativos es la constatación de robustos modelos de gestión territorial indígena que operan con relativa autonomía. La experiencia del PPL no se limita a identificar problemas; también revela que las comunidades poseen capacidades avanzadas de autogestión.

¹⁶ Hoy en día, la Ruka, la tradicional vivienda mapuche, se proyecta y utiliza ampliamente como un espacio colectivo: es sede social y centro de ceremonias y actividades propias de las comunidades y asociaciones.

y una visión propia y definida para el desarrollo de sus territorios, la cual no siempre coincide con los modelos convencionales del Estado.

De esta forma, se identifican casos de comunidades que administran de manera autónoma y exitosa recursos estratégicos y bienes comunes. Esto incluye la gestión de parques nacionales, donde la comunidad organizada se encarga de la administración, el cobro de entradas, el mantenimiento y la planificación, generando sus propios ingresos y tomando decisiones de inversión. Otro ejemplo común es la gestión comunitaria de sistemas de agua potable rural (APR), donde la comunidad organiza la operación, el mantenimiento y la distribución del agua, a menudo bajo criterios y normas propias que priorizan el acceso colectivo sobre la certificación burocrática.

Estas capacidades se extienden a la ejecución de obras e infraestructura. Existe una demanda creciente, y en muchos casos una condición, para que las obras públicas sean ejecutadas por cuadrillas de la propia comunidad o por empresas locales que ellas mismas controlan. Esto no solo se entiende como una fuente de generación de ingresos y empleo local, sino también como una garantía de que la obra se realizará respetando ciertos protocolos culturales (como rituales de inicio) y, en lo posible, incorporado técnicas y saberes constructivos tradicionales, como el trabajo en piedra o el uso de materiales locales.

Finalmente, estos modelos de autogestión están vinculados a “visiones de desarrollo particulares” – como los funcionarios reconocen. En varios territorios, los equipos del PPL han encontrado un claro rechazo a proyectos que tensionan estas visiones de desarrollo. Algunas comunidades prefieren intervenciones puntuales, de pequeña escala y alta pertinencia, que resuelvan problemas específicos (un camino de acceso, un sistema de tratamiento de aguas) sin alterar radicalmente su patrón de asentamiento disperso, su relación con el entorno natural y su modo de vida. Decir "no" a un proyecto de pavimentación extensiva o a un equipamiento desproporcionado puede ser, en estos casos, un ejercicio de autodeterminación y una defensa de una forma particular de habitar el territorio.

1.2.5. Seis recomendaciones emergentes desde la práctica

A partir de estos desafíos y de la observación de las capacidades locales, los equipos del PPL plantean una serie de aprendizajes y propuestas concretas para reorientar la acción pública hacia un modelo con una interculturalidad más profunda y efectiva:

- Flexibilización del diseño del programa: Se requiere una mayor adaptabilidad del diseño del PPL y programas similares. Esto implica poder destinar recursos a "necesidades habilitantes" previas a la obra física, como la regularización de la

propiedad de la tierra, la mejora de la conectividad digital o el suministro energético básico, que son condiciones necesarias para trabajar. También significa permitir que los fondos se usen para proyectos que respondan a lógicas culturales, no sólo a categorías técnicas predeterminadas.

- Revisión urgente de los marcos de inversión pública: Es imperativo modificar los criterios del Sistema Nacional de Inversiones y otras normativas para crear un canal que permita la inversión pública directa en tierras comunitarias indígenas. Esto implica reconocer su carácter colectivo y de interés social, superando la rígida dicotomía público/privado que hoy las excluye. Sin este cambio normativo, se mantendrán obstáculos estructurales para la inversión.¹⁷
- Diseño de metodologías de participación pertinentes: Se debe superar el modelo único y estandarizado de participación. Los mecanismos de diálogo deben co-diseñarse, reconociendo y respetando las estructuras de gobernanza, las jerarquías y las autoridades tradicionales de cada pueblo y comunidad. El diálogo debe establecerse con los interlocutores legítimos, en los espacios y formatos que la comunidad considere apropiados.¹⁸
- Institucionalización de la mediación intercultural: La experiencia demuestra el valor crítico de contar con profesionales que actúen como puentes culturales. Ya sea como asesores externos o como parte de los equipos municipales, estos mediadores -idealmente provenientes de los mismos pueblos - pueden "traducir" lenguajes, anticipar conflictos, facilitar procesos y generar confianza. Su rol es técnico, social y político.
- Reconocimiento y formalización de saberes constructivos locales: Para viabilizar proyectos culturalmente pertinentes, es necesario desarrollar especificaciones técnicas, guías de construcción y estándares que validen y permitan financiar sistemas constructivos y materialidades tradicionales (como el adobe, la piedra, la quincha o maderas nativas). Esto requiere un trabajo colaborativo entre el Estado, las comunidades y expertos para integrar el conocimiento local en las soluciones de hábitat de manera segura y normada.
- Estrategia basada en "acciones de confianza": En contextos de alta desconfianza, la estrategia de intervención debe ser gradual. Se recomienda priorizar proyectos de pequeña escala, de ejecución rápida y con resultados altamente visibles y útiles para la comunidad (por ejemplo, una pequeña plaza, un mejoramiento de veredas, un sistema de iluminación). El éxito en estas "acciones de confianza"

¹⁷ Al respecto ver la Propuesta CNDT "Implementación del enfoque territorial en el Sistema Nacional de Inversiones en Chile", disponible en www.cndt.cl.

¹⁸ Al respecto ver Documento CNDT "Recomendaciones para incorporar la pertinencia territorial en políticas públicas que intervienen la ruralidad", disponible en www.cndt.cl.

sienta las bases para emprender posteriormente intervenciones más complejas y de mayor envergadura.

2. Experiencias de comunidades y asociaciones indígenas

2.1. Iniciativas y metodologías de gestión territorial indígena en Chile

A partir de los encuentros sostenidos con representantes de pueblos indígenas, se han identificado diversas iniciativas y metodologías de trabajo desarrolladas por las comunidades para la gestión de sus territorios. Estas experiencias reflejan una capacidad de innovación, organización y adaptación profunda, que combina el conocimiento ancestral con herramientas contemporáneas de planificación y gestión. A continuación, se describen algunas de las iniciativas compartidas en los grupos de discusión, agrupadas por ámbitos con énfasis en la gobernanza comunitaria, gestión sostenible y áreas protegidas, desarrollo económico y turismo comunitario, gestión de la vivienda y hábitat urbano con pertinencia y organizaciones basadas en conocimientos propios.

2.1.1. *Planificación estratégica y gobernanza comunitaria*

Existen comunidades que han avanzado en la construcción de instrumentos de planificación de largo plazo que definen su propio rumbo de desarrollo, más allá de los marcos impuestos por el Estado. Dentro de estas, se puede destacar las experiencias concretas a continuación son reseñadas

Planes de Vida Comunitarios (Toconao, Región de Antofagasta)

La comunidad Atacameña Licanantay de Toconao, en la comuna de San Pedro de Atacama, se encuentra actualizando su *Plan de Vida Comunitario*, un instrumento estratégico de gobernanza a cinco años. Su metodología es profundamente “participativa e integradora”. El proceso comienza con un diagnóstico territorial integral que abarca dimensiones sociales, de salud, educación, cultura, patrimonio y medioambiente. Este diagnóstico no solo involucra a todos los habitantes del poblado, sino también a los actores claves, organizaciones sociales, y a los socios de la comunidad que, por motivos de trabajo o estudio, residen en otras ciudades como Calama, garantizando que diferentes prácticas de movilidad que localizan a su población en diferentes lugares geográficos sean consideradas. A partir de este diagnóstico, se han priorizado alrededor de 51 proyectos y programas que la

comunidad misma define. El proceso se sustenta en asambleas comunitarias donde se presentan problemáticas, se informa y se toman decisiones colectivas sobre las prioridades de inversión y acción.

Planificación integral y gobernanza comunitaria: el modelo de Mapu Lahual (Región de los Lagos)

La Asociación Indígena Mapu Lahual en la costa de la Provincia de Osorno ha construido un modelo de gobernanza territorial integral basado en la planificación estratégica participativa, la regulación autónoma y la articulación en redes, materializado a través de tres pilares interdependientes: un plan maestro de desarrollo comunitario, un plan de ordenamiento territorial y una corporación comunitaria que articula la ejecución.

El plan maestro, fue parte de un “sueño compartido” entre lonkos, jóvenes y mujeres, plasmó una visión de futuro que integró turismo comunitario, soberanía energética con paneles solares, agricultura de subsistencia y recuperación cultural, demostrando un enfoque que va más allá de lo económico para abarcar lo ecológico, social y espiritual. Para traducir esa visión en acción concreta, se creó una Corporación comunitaria que coordina más de 50 emprendimientos locales, gestiona eventos territoriales y asegura que los beneficios sean reinvertidos en la comunidad fortaleciendo el control colectivo. Paralelamente, el plan de ordenamiento territorial - gestionado en colaboración con el municipio y la Armada - reguló el acceso vehicular a playas, la construcción y el manejo de residuos, protegiendo el territorio de presiones externas como los loteos para negocios inmobiliarios y el turismo extractivo.

Esta gobernanza se potencia mediante la participación en redes nacionales e internacionales como es el Consorcio TICCA¹⁹ Latinoamérica y la Red Nacional de Territorios Indígenas de Conservación, espacios donde Mapu Lahual intercambia aprendizajes, fortalece su incidencia y proyecta su modelo como referente de autogestión indígena.

Plan Territorial Comunitario (Quebrada de Tarapacá, Región de Tarapacá)

En la precordillera, dentro del Parque Nacional Isluga, comunidades han desarrollado un Plan Territorial centrado en el resguardo y la revitalización de su territorio. La metodología partió con una “etapa de sensibilización comunitaria” de casi tres años, destinada a fortalecer la identidad indígena y frenar la venta de terrenos a actores externos. Paralelamente, se realizó un trabajo de “identificación y recorrido del

¹⁹ TICCA es una sigla que hace referencia a “territorios y áreas conservados por pueblos indígenas y comunidades locales” o “territorios de vida”. El Consorcio está conformado por 271 miembros distribuidos de forma global.

territorio ancestral”, mapeando no solo el poblado, sino extensiones más amplias que incluyen caminos troperos, cerros ceremoniales y espacios de uso colectivo. Este mapeo se realizó en colaboración con comunidades vecinas para definir deslindes territoriales compartidos. El plan se estructura en ejes de acción claros: potenciar la agricultura ancestral con sello de origen, desarrollar un turismo comunitario respetuoso, y conservar la arquitectura tradicional, combinando técnicas antiguas con mejoras modernas que respeten la identidad del lugar.

2.1.2. Gestión sostenible y áreas protegidas

Las Comunidades han establecido modelos de manejo y coadministración de recursos naturales y áreas protegidas, basados en principios de sostenibilidad y cosmovisión propia.

Coadministración de Parques Nacionales y ECMPOs (Sur y Centro-Sur)

En el territorio del Lago Budi, las comunidades Mapuche-Lafkenche administran un Espacio Costero Marino de Pueblos Originarios (ECMPO) de más de 14 mil hectáreas de mar y más de 10 mil hectáreas de terreno. Su metodología de gestión se fundamenta en la cosmovisión Lafkenche, donde el mar (Lafkenche) es un ser vivo con dueño (*ngen*²⁰), que se debe respetar y proteger. La administración incluye un proceso interno de ordenamiento y definición de usuarios comunitarios, estableciendo reglas colectivas para el uso sostenible. Este modelo busca ir más allá de la mera "conservación", integrando prácticas como el cuidado de sitios ceremoniales - tal como es el caso de *nguillatuwe*²¹ que se extienden en el borde de mar - la protección de humedales y la recolección sustentable de *lawen* (medicina) y frutos silvestres.

De manera similar, en el norte, comunidades como la de Huara (en la quebrada de Tarapacá) trabajan en conjunto con la Corporación Nacional Forestal (CONAF) en un Plan de manejo territorial dentro del Parque Nacional Isluga. Este plan no solo considera la protección de la flora y fauna endémica (como tarucas, pumas y vizcachas), sino que también la integra como un atractivo turístico comunitario, promoviendo una economía circular que beneficie a los habitantes locales. La metodología implica un trabajo de concientización interna para que la comunidad valore y proteja estas especies que antes podían ser percibidas como una amenaza para los cultivos.

Defensa y Declaratoria de Humedales Urbanos (Región de Valparaíso)

²⁰ Espíritu tutelar de un lugar.

²¹ Lugar para la realización de *nguillatun*; son espacios de significación cultural.

En contextos de alta presión inmobiliaria, organizaciones urbanas de pueblos originarios han logrado la declaratoria de humedales urbanos mediante una metodología de mapeo comunitario y alianzas estratégicas para la aplicación de la Ley de Humedales Urbanos (Ley 21.202)²². En Viña del Mar, el proceso para proteger los sectores de Newenco y Folleko (sector Reñaca Alto) involucró la identificación participativa de cursos de agua (*menokos*), piedras tacitas y especies nativas. Las comunidades, junto a organizaciones ambientales, realizaron catastros de flora y fauna, limpiaron los terrenos y presentaron evidencia técnica y cultural a las autoridades del Ministerio del Medio Ambiente y el municipio. Este trabajo, basado en el conocimiento local y la perseverancia, logró que estos espacios sagrados y de riqueza ecológica fueran reconocidos legalmente, protegiéndolos de proyectos inmobiliarios o de infraestructura.

2.1.3. *Desarrollo económico comunitario y turismo con identidad*

Las iniciativas económicas se enfocan en promover las capacidades comunitarias y la valorización de los productos locales y el turismo como una herramienta de reafirmación cultural, no de “folklorización” - como los participantes observan.

Agricultura ancestral y Sello de Origen (Quebrada de Tarapacá, Región de Tarapacá)

Frente a la amenaza de la migración y el abandono de las tierras, comunidades de la precordillera de Tarapacá han potenciado la “agricultura ancestral” como eje de su plan territorial. La metodología se basa en mejorar los sistemas de riego por inundación - canalizando antiguos sistemas de irrigación hídrica - para hacer más eficiente el uso del agua de vertiente. Paralelamente, trabajan en la obtención de un Sello de Origen para sus productos, destacando su calidad vinculada al territorio no intervenido por minería, las técnicas ancestrales y el manejo comunitario. Este proceso ha servido para "reencantar" a los jóvenes y adultos con el trabajo de la tierra, generando un ingreso económico local y fortaleciendo la soberanía alimentaria.

Turismo Comunitario y Arquitectura Tradicional (Región de Tarapacá)

En la quebrada de Tarapacá el turismo es abordado como una actividad “controlada y definida por la comunidad”. El plan turístico formulado por la comunidad está intrínsecamente ligado a la conservación del paisaje agrícola y la arquitectura en piedra. La comunidad ha pasado por un proceso de “sensibilización” para mantener y restaurar las casas tradicionales, utilizando piedra laja y techos de rostrojo (cubierta

²² Ver: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1139938>

vegetal), en lugar de optar por materiales modernos que desdibujan la identidad del lugar. El modelo propuesto es el de un “turismo comunitario” donde los mismos habitantes sean los guías y operadores, y los beneficios económicos se queden en la comunidad, con una perspectiva de traspaso intergeneracional. Este enfoque busca evitar la dependencia de operadores externos y la masificación que daña el tejido social y ambiental.

Turismo con control comunitario: agua, patrimonio y soberanía territorial (Ayquina, Región de Antofagasta)

La comunidad de Ayquina Turi Paniri desarrolla una visión de turismo arraigada en la protección de su territorio y la gestión soberana de sus recursos, en particular el agua, cuya creciente escasez atribuida en parte a intervenciones externas como la minería, es prioritaria en su agenda comunitaria. Frente a este desafío, la comunidad ha impulsado proyectos como la construcción de estanques acumuladores y una demanda a Codelco que permitió la instalación de una cañería para agua cruda, mientras gestionan un proyecto de agua potable con apoyo municipal y de Aguas Antofagasta. Paralelamente, la comunidad trabaja en la puesta en valor del Pucará a través de proyectos patrimoniales, incluyendo la creación de un pequeño museo en Turi, siempre desde una perspectiva de control comunitario y evitando el modelo de turismo masivo observado en otros lugares como San Pedro de Atacama. Su enfoque busca que cualquier desarrollo turístico sea gestionado por miembros de la comunidad, manteniendo así la identidad cultural, protegiendo los modos de vida tradicionales y asegurando que el crecimiento económico no comprometa la soberanía territorial ni la integridad de su patrimonio natural y sagrado.

2.1.4. Gestión del hábitat urbano y vivienda con pertinencia

La presencia de población indígena en centros urbanos es un fenómeno creciente. Como ya se mencionó, no obstante, no existen políticas (a excepción de la Política de la Región Metropolitana de Santiago) que aborde la situación de los pueblos en áreas urbanas. En este contexto, se identifican algunas experiencias de comunidades y asociaciones que han desarrollado metodologías para habitar estos espacios de acuerdo con su cosmovisión, enfrentando la homogeneización de la planificación urbana.

Proyectos de Vivienda con Pertinencia Cultural (Región de Valparaíso)

Comités de vivienda indígena en Viña del Mar y otros sectores urbanos proponen un modelo habitacional distinto a las tendencias implementadas por los programas habitacionales regulares. Proyectos pioneros, como el conjunto “Newen Ruka” han servido de referente, demostrando que es posible construir vivienda con relativa

pertinencia cultural haciendo uso de los subsidios habitacionales regulares. En este caso se logró construir en altura media (en tipología dúplex) manteniendo una relación directa con el suelo, áreas verdes comunitarias y una estética que dialoga con la identidad cultural. Su metodología de diseño se basó en “diálogos comunitarios” donde fueron definidas necesidades específicas: acceso a tierra (aunque sea en pequeñas proporciones), orientación de las viviendas según la salida y puesta del sol, espacios comunes para ceremonias (en lugar de plazas convencionales), y conservación de la vegetación y cursos de agua existentes en el terreno. En este caso, la construcción de un conjunto de viviendas se asoció a una gestión del hábitat circundante.

Crecimiento urbano regulado por la comunidad: el caso de la fiesta de la Virgen de Ayquina (Región de Antofagasta)

En la comunidad indígena atacameña de Ayquina Turi Paniri, la gestión del hábitat y la vivienda se articula de manera singular a partir de la gran fiesta religiosa de la Virgen de Ayquina, que cada septiembre atrae a cerca de 50.000 visitantes. Ante esta demanda temporal de alojamiento, la comunidad ha implementado un sistema de cesión de terrenos - la propiedad del suelo es colectiva de la comunidad - a grupos de baile, equipos de servicio y peregrinos, quienes pueden construir viviendas y a quienes se les solicita hacerlo con materiales locales como la piedra, buscando preservar la estética tradicional del pueblo. Este proceso, que se inició hace más de treinta años, está regulado mediante un registro comunitario que documenta la ubicación, dimensiones y responsable de cada vivienda, asociado con el pago de una cuota anual “simbólica” que es reinvertida por la comunidad. Sin embargo, y pese a esta capacidad de ordenamiento territorial, el crecimiento acelerado del poblado y la falta de un plan regulador han planteado desafíos en la planificación de servicios básicos, accesos y seguridad, evidenciando la necesidad de una gestión urbana que equilibre la apertura a la festividad religiosa con la sostenibilidad territorial y la identidad cultural del pueblo.

Protocolos Interculturales para la Planificación Urbana (Concepción y Temuco)

Para incidir en instrumentos de planificación territorial (IPT) que afectan directamente a las comunidades, como son los planes reguladores, organizaciones urbanas han creado protocolos interculturales. En Concepción, este protocolo fue el resultado de una escuela de formación donde dirigentes de diversas asociaciones se capacitaron sobre qué es y cómo funciona un plan regulador. A partir de este conocimiento compartido, se formuló un documento donde se definen colectivamente las bases para que cualquier institución que quiera trabajar con

pueblos originarios respete sus tiempos (protocolos insertos en *trawün* y *nütram*), sus formas de deliberación y su visión espiritual del territorio²³.

En Temuco, las comunidades afectadas por la expansión urbana sobre Títulos de Merced han propuesto al municipio un protocolo similar, exigiendo ser parte del proceso de actualización del plan regulador como una asociación territorial, y no de manera fragmentada, para evitar la división y tener mayor fuerza en la negociación. La situación de Temuco es particular en cuanto la ciudad, al igual que Padre las Casas, se han construido, y donde se proyecta su expansión, principalmente sobre terrenos signados en Títulos de Merced.

2.1.5. Organización, representación y conocimiento colectivo

La fortaleza de las iniciativas descritas reside en metodologías organizativas propias, la capacidad de desarrollar perspectivas integrales y el control sobre la información y el conocimiento que se genera sobre sus territorios.

Conocimiento ancestral y representación política (Loncoche, Región de la Araucanía)

La experiencia de la Asociación de Comunidades Indígenas de Loncoche, que agrupa a 82 comunidades mapuche, ejemplifica una forma de organización basada en la articulación política colectiva y la reivindicación del conocimiento territorial ancestral. Su estructura asociativa les ha permitido negociar como un solo frente con actores como la empresa forestal Arauco, exigiendo la restitución de sitios ceremoniales y de significación cultural (como *Eltun*²⁴) ubicados dentro de predios forestales, logrando la recuperación de 17 de estos espacios a través de una estrategia que combinó presión directa, diálogo y uso de instrumentos legales.

Más allá de la negociación con el sector privado, la Asociación ha incursionado en la representación política institucional, con la elección de concejales y consejeros en la CONADI, buscando incidir desde dentro del sistema político estatal, aunque con resultados limitados debido a la centralización de las decisiones y la fragmentación del voto mapuche. Paralelamente, han fortalecido el conocimiento colectivo a través de la revitalización de ceremonias como *We Tripantu*²⁵ y *Nguillatun*²⁶, y han proyectado un modelo educativo y sanitario con pertinencia cultural, inspirado en

²³ Ver documento trabajado por organizaciones mapuche en conjunto con la SEREMI MINVU y Gobierno Regional de la Región del Biobío: “Protocolo de participación intercultural en procesos de planificación urbana y organizaciones mapuche” (2025).

²⁴ Lugar de entierro tradicional.

²⁵ Celebración del inicio de un nuevo ciclo anual

²⁶ Ceremonia de rogativa.

experiencias como la escuela “*Kom Pu Lof*”²⁷ del lago Budi y respaldado por mesas de salud intercultural que integran a *machi* en hospitales públicos. Este caso demuestra cómo la organización a escala supracomunitaria, la representación política estratégica y la valorización del conocimiento ancestral pueden configurar una gobernanza indígena con capacidad de negociación, incidencia y reproducción cultural, incluso en contextos de presión extractiva.

Conformación de Comités de Gestión con representación propia (Reserva de la Biosfera Campana-Peñuelas, Región de Valparaíso)

En el proceso de formación de la Reserva de la Biosfera Campana-Peñuelas las organizaciones indígenas de la Región no fueron convocadas, sin embargo, la Asamblea de Pueblos Originarios de la Región de Valparaíso promovió la participación de los pueblos indígenas presentes en la Región a tomar parte en la gestión de la Reserva. Con este propósito, la Asamblea implementó una metodología de “consulta y elección basada en su propia organización”. Realizaron “cuatro encuentros territoriales regionales” abiertos a los seis pueblos indígenas con representación en la Región, donde se levantó información sobre cómo habitan el territorio y qué esperan de la Reserva de la Biosfera. El proceso culminó con una “elección abierta y por acuerdo”, donde cada pueblo seleccionó a sus representantes para el Comité de Gestión. Esta metodología, reconocida por el Gobierno Regional, permitió la inclusión de seis representantes indígenas con legitimidad territorial, sentando un precedente nacional e internacional de gobernanza inclusiva.

Soberanía de datos y protocolos de investigación (Concepción, Región del Biobío)

Conscientes de que el conocimiento es poder, comunidades mapuches en la ciudad de Concepción desarrollaron un “Protocolo interno para la relación con la academia”²⁸. Este documento, creado en conjunto con académicos y estudiantes, establece que cualquier investigación que involucre a las comunidades debe garantizar la devolución de la información en un formato accesible y útil. La metodología busca terminar con prácticas extractivistas donde investigadores toman datos, publican y no retribuyen a la comunidad. Este protocolo fortalece la “soberanía de datos” de las comunidades, y busca asegurar que sus conocimientos, problemáticas y propuestas queden en sus manos para ser usadas en su propia defensa y planificación.

²⁷ Escuela de gestión comunitaria en el territorio del Budi, comuna de Teodoro Schmidt.

²⁸ Morales Ortiz, M. F., Jean-Louis, E., Guiñez Nahuelñir, P., & Herrera Ojeda, R. (2022). *Manual de recomendaciones para investigaciones desde un enfoque intercultural*.

2.2. Restricciones en la gestión territorial indígena en contexto intercultural: la relación con el Estado y sus límites

La gestión territorial indígena en Chile se despliega en un escenario de tensión estructural entre la autonomía comunitaria y la institucionalidad estatal. En esta sección, se releva el análisis crítico de esta relación desde la perspectiva de los liderazgos indígenas. Por medio de los diversos testimonios emergen patrones comunes que delinear las principales restricciones de esta relación. Estas no son meras dificultades administrativas, sino expresiones de un desencuentro profundo entre lógicas y perspectivas de entender y actuar el territorio.

2.2.1. *Legislación y su implementación ausente: distancias entre el papel y la práctica*

Chile cuenta con un marco jurídico relativamente avanzado en materia indígena: la Ley Indígena (19.253), que crea las Áreas de Desarrollo Indígena (ADI); la Ley Lafkenche (20.249), que establece los Espacios Costeros Marinos de Pueblos Originarios (ECMPO); y el Convenio 169 de la OIT, que garantiza la consulta previa frente a la afectación de políticas y proyectos. Sin embargo, estos instrumentos operan en un vacío de implementación sostenida.

En el caso de las ADI, como señalan dirigentes del territorio del Budi; “hace más de 20 años que el área está muerta”. Aunque el decreto establece la focalización de recursos en territorios con precarias condiciones, “no existe un trato diferenciado” en vivienda, riego, financiamiento productivo o regularización de aguas. Una autoridad de Ayquina, agrega que las ADI “quedaron abandonadas por el Estado”, y si bien, las reuniones se siguen haciendo; “los temas son los mismos: los servicios básicos que acá en el Alto Loa todavía no los tenemos”.

Se estima que posterior a la pandemia de COVID 19 las ADI, en tanto espacios de participación y coordinación intersectorial, fueron apagándose a lo largo del país. La baja efectividad de las ADI en la provisión de servicios públicos se verifica en el hecho que hasta el 2024 ningún territorio constitutivo de ADI contaba con agua potable con resolución sanitaria. Solo muy recientemente dos poblados de la Región de Antofagasta se encuentran en este proceso. En efecto, como excepción, en la actualidad continúan en funcionamiento las ADI Alto Andino (Región de Arica y Parinacota), ADI Jiwasa Oraje (Región de Tarapacá) y las ADI Atacama la Grande y Alto Loa en la Región de Antofagasta. En estos casos, la CONADI ha mantenido el

apoyo financiero para su logística, lo que ha permitido la realización de encuentros y reuniones con relativa regularidad. Sin embargo, adolecen de una participación significativa de la base social de sus territorios. Estas ADI han logrado articular algunos recursos intersectoriales de limitado alcance, lo que hace prevalecer una imagen de ser espacios de consulta más que de resolución de necesidades. De esta forma, la ley y los mecanismos existen, pero no se traducen en políticas o iniciativas públicas concretas con presupuestos específicos.

Los ECMPOs presentan una paradoja similar: son instrumentos de gestión marina pioneros en América Latina, pero su tramitación es lenta, burocrática y desfinanciada. En la actualidad se registran 20 ECMPO con Plan de Administración aprobado a nivel nacional y un número significativo de solicitudes en marcha. La falta de diálogo entre comunidades y entes estatales, sumado a la presión de actores económicos, ha obstaculizado el reconocimiento de los derechos consuetudinarios de las comunidades indígenas costeras, extendiendo en el tiempo los procesos de aprobación. Junto a ello, dirigencias del pueblo Changó describen un proceso donde la comunidad ha debido educarse a sí misma frente a la desinformación inicial, lo que contribuye a ralentizar los procesos de postulación.

Aún con la aprobación, en algunos casos como es en el territorio del Budi, no hay financiamiento para embarcaciones, repoblamiento de especies o infraestructura básica, limitando la capacidad de gestión real. En efecto, el Estado ha creado instrumentos, pero no crea las condiciones para su viabilidad efectiva.

2.2.2. Burocracia fragmentada y lenta: la incapacidad de una respuesta integral

El objetivo central de las ADIs de promover el desarrollo integral, con identidad y pertinencia cultural, se debe a la necesidad de superar la experiencia de un Estado ausente en los territorios indígenas y que opera de forma fragmentada y descoordinada. Javier Ancapan dirigente de Mapu Lahual lo expresa con claridad: “INDAP se dedica a la agricultura y esa es su pega, pero no está conectado con SERNATUR, no están conectados con la CORFO, no están conectados con los municipios”. Las dirigencias no reconocen la existencia de un plan integral para el territorio, sino programas sectoriales que no dialogan entre sí.

Esta fragmentación se agrava con la “lentitud extrema de los trámites”. Luis Hueruman, dirigente de Loncoche, relata que proyectos de vivienda con subsidios estatales tardan años en materializarse, y cuando lo hacen, a través de empresas externas, la calidad es inferior a la autoconstrucción comunitaria. En el caso de los ECMPO, las consultas indígenas para planes de manejo - como en el Área Marina

Costera Protegida (AMCP-MU) Archipiélago de Humboldt - se realizan “apuradas”, en horarios poco accesibles, “como forzando un proceso de participación”. Es así, como se percibe que la burocracia no facilita, si no que obstaculiza.

Además, la división administrativa regional fractura la gestión de los territorios indígenas. En el caso de la AMCP-MU Archipiélago de Humboldt abarca las regiones de Coquimbo y Atacama, pero cada región trabaja por separado, como plantean dirigentes changos: “si un lado está diciendo A y el otro lado está diciendo B, es incompatible con lo que estamos hablando”. El Estado no logra articularse internamente para responder a las configuraciones de los territorios indígenas que habitualmente no coinciden con las geografías administrativas del Estado.

2.2.3. *Municipios como espacios de conflicto*

Uno de los nudos críticos más recurrentes es la relación conflictiva con los municipios. Estos, lejos de ser vistos como aliados en la gestión territorial, suelen operar como instancias de disputa por el control del territorio y sus recursos.

En el territorio del Budi, dirigentes plantean que el municipio “no ha querido entender, que debe respetar el espacio donde se realizan *nguillatun* y donde existen sitios de significación cultural”. En cambio, promoverían actividades como cabalgatas y carreras de motos que, tal como observan dirigentes, atropellan la forma mapuche de relacionarse con el mar: “el Mapuche lleva su caballo al mar, lo va a bañar, pero con respeto”. Más aún, el municipio habría impulsado un proyecto de explotación de gas natural sin consulta, lo que pone en riesgo a las comunidades por su impacto ambiental. Representantes del territorio Lafkenche, confirmaron que tuvieron que realizar “varios *trawün* contra el municipio” y unirse “con alianza de los *lonkos* del territorio” para detener tanto el gasoducto como la organización de un rally por el borde costero.

Esta dinámica se replica en otros territorios. En Mapu Lahual, la comunidad debió, acorde a sus dirigentes; “obligar al municipio a que haga un plan de ordenamiento territorial” para regular el acceso vehicular a playas y proteger sitios de nidificación.

Como sintetiza un dirigente de Loncoche, la relación con las autoridades locales suele ser de “folclorización”: “es como cuando llevan al *Lonko* a una actividad del municipio [...] para que digan que había participación mapuche. Pero todos después se van a almorzar a un casino espectacular y al *Peñi* lo mandan para la casa”.

2.2.4. *Consulta como trámite, no como diálogo*

El Convenio 169 de la OIT establece el derecho a la consulta previa, libre e informada. Sin embargo, en la práctica, la consulta se reduce con frecuencia a un “trámite administrativo” destinado a cumplir formalidades, no a generar acuerdos sustantivos.

Dirigentes Chango describen consultas “apuradas”, realizadas en horarios poco accesibles, donde “la gente salga rápido no más, y con la menor participación posible”. Desde el territorio del Budi un dirigente coincide: “el Estado cuando quiere estar presente quiere controlar y manejar”, sin aceptar que “nosotros tenemos nuestra propia forma de ver nuestra forma de vida”. Así, la consulta se percibe como simulación de participación, donde el resultado suele estar predeterminado y no se incorporan las visiones indígenas en la toma de decisiones.

Esta percepción se profundiza por la desconfianza histórica hacia el Estado. Un dirigente de Loncoche lo sintetiza así: “nos sentimos prácticamente que el Estado no está en sintonía con las comunidades, sino más bien está en sintonía con las empresas”. La consulta, en este contexto, junto a generar un desgaste por la demanda de participación de dirigencias y comunidades, es percibida como un ritual vacío, agotado por su baja capacidad de diálogo y calidad de vinculante.

2.2.5. *Financiamiento inexistente o condicionado*

La gestión territorial requiere recursos, pero el Estado no provee financiamiento específico, sostenido y no condicionado para la gestión indígena. Los casos son elocuentes como se describen a continuación.

Las ADI no tienen presupuesto propio, a lo que dirigente del Budi plantea: “no va a haber en ninguna parte que diga, mira, nosotros a través de este programa vamos a priorizar el Área de Desarrollo Indígena”. De la misma forma, las ECMPO carecen de líneas de financiamiento específicas.

En efecto, proyectos de turismo comunitario, como en Mapu Lahual, se han desarrollado con recursos autogestionados, alianzas con ONG y, esporádicamente, fondos concursables no destinados específicamente a pueblos indígenas.

Este último aspecto es relevante de notar, ya que el financiamiento, cuando existe, suele llegar a través de fondos concursables que compiten con lógicas ajenas a las prioridades comunitarias, o mediante convenios con empresas (mineras, eólicas, forestales) que generan dependencia y conflictos éticos. Virginia Panire de Ayquina señala que la comunidad ha recibido paneles solares de Codelco y la Municipalidad, pero eso no resuelve la escasez crítica de agua, ni les da control sobre el recurso.

2.2.6. *Desencuentro epistémico: dos formas de entender el territorio*

Por debajo de estas restricciones operativas late un desencuentro más profundo: la colisión entre las racionalidades de Estado y las cosmovisiones indígenas. El Estado planifica con lógicas sectoriales, económicas y divisiones administrativas entre lo urbano y rural, así como con límites entre comunas y regiones; los pueblos indígenas entienden el territorio como un todo integrado (*Itrofill Mongen*²⁹, en mapuzungun), donde lo espiritual, lo productivo, lo social y lo ecológico son indivisibles.

Para el Estado, un sitio ceremonial es un “predio” que puede ser comprado, vendido o administrado bajo figuras como el “co-manejo” que ofrece Forestal Arauco a las comunidades de Loncoche. Para los mapuche, el territorio es un espacio que integra a todos los seres vivos, tanto en el suelo que pisamos, como el subsuelo y el cielo, junto con sus habitantes actuales y ancestrales. Así, el territorio no se puede transar o delegar.

Para el Estado, el mar es un recurso pesquero o un espacio turístico. Para el pueblo chango y los lafkenche, el *lafken* tiene dueño-espíritu (*ngen*), es un ser vivo que se respeta, y su uso está regido por normas consuetudinarias.

Así también, mientras que el “desarrollo” para el Estado se mide en infraestructura, productividad y crecimiento económico, para las comunidades el “desarrollo” incluye la reproducción cultural, la soberanía alimentaria, el fortalecimiento organizativo y la transmisión intergeneracional de la cultura.

En definitiva, este desencuentro se traduce en instrumentos de planificación que no dialogan: ignoran la tenencia comunitaria; los planes de manejo de áreas protegidas no incorporan el conocimiento ecológico tradicional; los subsidios de vivienda imponen modelos constructivos ajenos al hábitat local y tradicional.

2.3. Aprendizajes e innovaciones en la Gestión Territorial Indígena

La gestión territorial indígena en Chile se ha transformado en un campo de innovación y aprendizaje colectivo. Las comunidades, frente a marcos legales percibidos como ajenos y presiones extractivas, han desarrollado estrategias prácticas y creativas que combinan defensa jurídica, economía comunitaria y planificación propia, generando modelos de autonomía y sostenibilidad arraigados en la identidad y territorio.

²⁹ La totalidad e integralidad de la vida, todas las vidas en su conjunto.

En esta misma línea, resulta relevante destacar el papel que han cumplido las redes de colaboración con organizaciones de la sociedad civil y el mundo académico. Diversas experiencias dan cuenta de cómo estas alianzas han sido fundamentales en procesos de capacitación, elaboración de diagnósticos y, particularmente, en la construcción de cartografías territoriales comunitarias. El trabajo del Observatorio Ciudadano en territorios mapuche³⁰, la labor de Quiñe en la caracterización de la territorialidad del pueblo Chango en el Archipiélago de Humboldt³¹, o las investigaciones colaborativas del colectivo GRIUT de la Universidad de Concepción sobre territorialidades mapuche en el Área Metropolitana de Concepción³², constituyen ejemplos de colaboraciones que han generado insumos clave para proyectar modelos de gestión territorial con pertinencia cultural.

A continuación, se destacan tres aprendizajes e innovaciones, por un lado, la apropiación creativa de marcos legales e institucionales a partir de la experiencia práctica; la emergencia de modelos de desarrollo propios; y la creación de instrumentos de gestión basados en intereses y proyecciones comunitarias.

2.3.1. El aprendizaje jurídico como experiencia colectiva

Los marcos legales y sus instrumentos en la experiencia de las comunidades indígenas, deja de ser un texto impuesto desde los centros del poder chileno para transformarse en algo vivo, arraigado en la lucha cotidiana por el territorio. Las leyes y sus instrumentos se estudian, debaten, interpretan a partir de la experiencia, incorporándose como acervos colectivos. Este aprendizaje, forjado en la necesidad de defenderse y proyectarse, es muy significativo en los procesos de gestión territorial indígena en el Chile contemporáneo.

En Ayquina, la comunidad no espera que el Estado les “reconozca” sus tierras. Tienen un aliado más antiguo y sólido: un Título de 1807, un documento centenario que atesoran como prueba viva de su control territorial. Virginia Panire lo explica: “nosotros tenemos un título de 1807. Donde Don Sacramento Panire y otros inscribieron estas tierras (...) nosotros reconocemos territorialmente y nos regimos bajo esa inscripción”. Es, lo que se ha llamado, una estrategia de soberanía documental, donde el pasado es actualidad en la defensa de su territorio. Aún más

³⁰ Recientemente publicado el trabajo: Desposeimiento y reivindicación territorial mapuche: Estudio de casos (2025), disponible en:

<https://observatorio.cl/wp-content/uploads/2025/10/Desposeimiento-y-reivindicacion-territorial-mapuche.pdf>

³¹ El artículo que sintetiza el trabajo de mapeo comunitarios: Vinculación y técnicas colaborativas para la revitalización cultural, el reconocimiento y la organización etnopolítica del pueblo chango del Archipiélago de Humboldt (2025), en: https://dup.ucentral.cl/dup_47/vinculacion_tecnica.pdf

³² Ver el trabajo en: https://griut.udec.cl/pro_toponimias1/

cuando el territorio de la comunidad aún no ha sido ingresado como tierra indígena bajo la Ley 19.253.

En la costa de Osorno, el aprendizaje ha tomado otro camino. Quienes hace unos años fueron jóvenes que soñaron con un turismo diferente; comunitario, controlado por ellos mismos, aun cuando nadie les había enseñado cómo hacerlo. “Nosotros no sabíamos lo que era el turismo (...) con los años aprendí bastante”, reconoce Javier Ancapan dirigente de Mapu Lahual. El saber no vino de un manual de SERNATUR, sino de ensayar, errar y ajustar: cómo recibir visitantes, cómo marcar senderos sin dañar el bosque, cómo impedir el ingreso de vehículos en la playa. Este conocimiento, validado en la práctica y autoformación, ha permitido crear más de 50 emprendimientos y un modelo que hoy inspira a otros territorios.

Para el Pueblo Chango de Caleta Chañaral de Aceituno, el aprendizaje se ha producido a través del difícil y lento proceso de solicitud de ECMPOs. Felipe Rivera habla de burocracias de difícil comprensión que la comunidad tuvo que descifrar sola. El primer obstáculo no fue el Estado, sino las desconfianzas internas: algunos creyeron que el espacio costero “les va a prohibir a todos los pescadores pescar”. La respuesta fue fortalecer la pedagogía: conversar, explicar. Tras años de trabajar en las solicitudes, quienes veían amenazas hoy “[los miembros de la comunidad] están dando buenos argumentos, están entendiendo de qué significa el proceso”.

En Loncoche el aprendizaje ha acentuado su dimensión política. Frente a la empresa Arauco, la asociación de comunidades no sólo protestó; demandó y negoció exigiendo la devolución de sitios ceremoniales dentro de los predios forestales. Aprendieron a usar la ley y lograron recuperar 17 sitios de significación cultural. De una forma similar, en el territorio del Budi, José Huenchuman relata cómo se organizaron para detener un gasoducto que el municipio quería instalar sin consulta, articulándose con “alianza de los *lonkos* del territorio”. Aquí, el derecho se ejerció como alianza estratégica y defensa comunitaria.

En contextos urbanos, el aprendizaje ha tomado forma como disputas técnicas. En ciudades como Temuco y Concepción, organizaciones mapuche se han enfrentado a instrumentos de planificación urbana como los planes reguladores comunales, que tradicionalmente se elaboran con restringida participación ciudadana y sin pertinencia cultural. Estas comunidades han tenido que volverse expertas en un lenguaje técnico ajeno - “usos de suelo”, “densidades”, “zonificación”- para poder exigir su participación en la formulación de estos instrumentos. Por medio de la capacitación de dirigentes, la formación de equipos técnicos propios y estrategias de incidencia en municipalidades, han promovido la incorporación de categorías que reconocen la presencia y derechos mapuche en la ciudad, avanzando hacia una

incipiente planificación urbana intercultural que considere, por ejemplo, espacios para ceremonias o la protección de sitios de significación cultural al interior de las áreas urbanas.

En otros territorios de alta complejidad institucional, como la Reserva de la Biósfera Campana-Peñuelas de la Región de Valparaíso, asociaciones indígenas y locales medioambientales han desarrollado aprendizajes en gobernanza multinivel. Como efecto de la necesidad de articular escalas locales (gestión de recursos), regionales (mesas público-privadas), nacionales (políticas ambientales) e internacionales (directrices de UNESCO), han perfeccionado formas de diplomacia entre actores, perspectivas e intereses. Así, se ha aprendido a utilizar figuras de reconocimiento global, el estatus de Reserva de la Biósfera, como herramientas políticas locales para exigir al Estado mayor compromiso con la conservación participativa y el desarrollo sostenible, y para defender sus territorios frente a presiones extractivas y de turismo masivo.

Estas experiencias, diversas en geografías pero unidas en el tipo de aprendizajes, expresan cómo los marcos institucionales, legales y de instrumentos se encarnan en la práctica comunitaria. Emerge así, un tipo de saber híbrido y situado, que mezcla legislación estatal y protocolos burocráticos con conocimientos y protocolos propios.

Lo que se puede reconocer en diversas situaciones es un uso creativo de los marcos institucionales. Navegando entre distintos cuerpos normativos es posible defender un título antiguo, trazar un sendero nuevo, proteger un mar sagrado, o recuperar un *kūni* del control de una forestal. Así, lo que se entiende y actúa bajo la gestión territorial no es la aplicación directa de marcos legales sino una forma de creación colectiva basada en la experiencia propia.

2.3.2. *Modelos de economía comunitaria y turismo con identidad*

Frente a modelos de desarrollo basados en la extracción de recursos, las comunidades han generado alternativas económicas que parten de la organización colectiva, la identidad cultural y el control comunitario del territorio. Estos modelos buscan generar ingresos y empleo sin perder la soberanía territorial, sin vender la tierra y sin depender de inversionistas externos.

En Mapu Lahual, la comunidad decidió no aceptar el modelo forestal que se les ofrecía - que implicaba reemplazar bosque nativo por pino y eucalipto - y en su lugar desarrollaron una economía basada en el turismo comunitario. Javier Ancapan recuerda que comenzaron siendo tres personas a las que nadie creía: “la idea la tiramos en la asamblea y nadie nos creyó que iba a haber turistas acá porque nadie

venía, nadie conocía este lugar”. Con el tiempo, por medio de la promoción y el aprendizaje práctico, se ha logrado levantar más de 50 emprendimientos locales: hospedajes familiares, camping, servicios de kayak, cabalgatas, senderismo y guías turísticos. La clave, explica Ancapan, es que “nosotros somos los que tenemos que administrar”; el modelo evita que lleguen hoteles externos a dar empleo, y en su lugar fortalece los emprendimientos de las propias familias, manteniendo el control del territorio y los beneficios en la comunidad.

En Ayquina, la fiesta religiosa de la Virgen, que cada septiembre atrae a cerca de 50.000 personas, juega un rol relevante en la economía local. Virginia Panire describe cómo la comunidad gestiona este evento masivo: ceden terrenos de manera temporal y regulada a los grupos de baile y peregrinos, quienes construyen pequeñas viviendas pagando una cuota anual simbólica que reinvierte en la comunidad. Se sugiere construir con materiales locales como la piedra para mantener la estética del pueblo y promover las técnicas constructivas tradicionales. Este sistema permite generar ingresos y dinamizar la economía local sin que la tierra deje de ser comunitaria. La comunidad decide quién accede, en qué condiciones y cómo se construye, ejerciendo un control sobre el proceso.

En Huara, la experiencia se orienta a la valorización del patrimonio cultural y natural como base para el desarrollo local. La comunidad ha trabajado en la puesta en valor de geoglifos, sitios arqueológicos y prácticas agrícolas tradicionales, buscando generar circuitos turísticos que sean gestionados por la misma comunidad. Este enfoque busca evitar que el patrimonio sea explotado por agentes externos, asegurando que los beneficios económicos derivados del turismo se han reinvertido directamente en la comunidad y contribuyan a la revitalización de sus tradiciones y al cuidado de su territorio.

Estos casos muestran que es posible construir economías locales viables que no reproducen la lógica del extractivismo ni la dependencia. En Mapu Lahual, el turismo se combina con la agricultura de subsistencia, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia, demostrando resiliencia al promover la soberanía alimentaria. En Ayquina, la economía festiva se regula colectivamente para evitar la especulación inmobiliaria y la pérdida de identidad. En Huara, la protección activa del patrimonio se convierte en el fundamento de un proyecto económico comunitario.

El aprendizaje central es que el desarrollo económico no requiere necesariamente de grandes inversiones externas ni de la venta de suelo. Puede basarse en el potencial cultural y natural del territorio, en la organización comunitaria y en decisiones colectivas que prioricen el control local, la sostenibilidad y la reproducción cultural. Estos modelos, aunque enfrentan desafíos de financiamiento y presión externa,

demuestran que existen alternativas concretas al desarrollo direccionado desde el Estado o las empresas, alternativas donde la economía está al servicio de la vida comunitaria y la defensa del territorio.

2.3.3. *Instrumentos y estrategias de gestión territorial indígena*

Algunos casos muestran cómo comunidades y asociaciones indígenas han respondido a los vacíos y exclusiones de la planificación estatal desarrollando instrumentos propios de gestión territorial, los cuales pueden agruparse en dos tipos fundamentales: instrumentos de planificación y ordenamiento territorial e instrumentos de monitoreo y defensa territorial.

La participación comunitaria no es solo un aspecto de estos instrumentos, es su condición de origen, su método de elaboración y su fuente de legitimidad. En los casos descritos, los instrumentos no fueron diseñados por expertos externos y luego "socializados", sino que emergieron de procesos deliberativos internos sujetos a protocolos propios, donde el consenso y la educación colectiva fueron centrales. Junto a ello, se conciben como estrategias flexibles de alianza y negociación que permiten a las comunidades y asociaciones fortalecer sus posibilidades de acción para enfrentar amenazas y proyectar sostenibilidad.

En la categoría de instrumentos de planificación y ordenamiento se identifican herramientas que proponen una visión y proyectan acciones concretas. El plan Maestro de Mapu Lahual surge de un proceso colectivo de imaginar el futuro, que ya se ha revisado en secciones anteriores de este documento.

También se identifica el Plan de Vida Comunitario de Toconao, una iniciativa que surge como una herramienta para enfrentar desafíos especialmente en el contexto de la Estrategia Nacional del Litio³³ y la presión extractivista en los salares. Se organiza a partir de 10 ejes claves, como defensa territorial, soberanía alimentaria, educación intercultural, revitalización de la lengua Kunza y turismo comunitario sostenible.

En Huara, se está desarrollando un Plan Territorial de la comunidad indígena. Este plan surge de la necesidad de resguardar el territorio frente a posibles intervenciones externas y busca potenciar la agricultura, el turismo comunitario y la conservación de la identidad cultural, especialmente considerando el Parque Nacional Isluga.

³³ La Estrategia Nacional del Litio es una política pública impulsada por el Gobierno de Chile en abril de 2023, cuyo objetivo es establecer un nuevo rol del Estado en la explotación y producción de litio, promoviendo alianzas público-privadas, sostenibilidad ambiental y participación de las comunidades locales. <https://www.investchile.gob.cl/wp-content/uploads/2023/04/brochure-litio-.pdf>

La comunidad ha elaborado una estrategia de puesta en valor del patrimonio, identificando geoglifos y sitios ceremoniales para desarrollar un circuito turístico de gestión comunitaria que evita la explotación externa. Estos instrumentos se traducen en regulaciones prácticas, como las normas de uso de playas en Mapu Lahual o los criterios constructivos en Ayquina, que funcionan como ordenamiento territorial comunitario.

Por su parte, los instrumentos de monitoreo y defensa territorial combinan saber tradicional y técnicas modernas. En Toconao, los sistemas comunitarios de monitoreo hídrico generan datos para proteger y demandar, si es necesario. En el territorio del Budi y Loncoche la recuperación de sitios de significación cultural se basa en documentación que permita negociar. En general, numerosas comunidades y asociaciones han levantado sistemas de monitoreo sobre espacios de significación cultural, patrimonial, bosques y cursos de aguas.

Dentro de esta categoría, se pueden identificar instrumentos de registro y control que suplen la ausencia de catastro estatal. En Ayquina, un registro comunitario de viviendas y cesiones de terreno opera con lógicas propias de herencia y arriendo simbólico, administrando el crecimiento evitando especulación inmobiliaria.

La efectividad de estos tipos de instrumentos depende de la capacidad para crear y sostener distintos tipos de alianzas. En efecto, se tejen redes con actores diversos - universidades, ONGs, técnicos - buscando complementar saberes territoriales con herramientas de ciencia occidental y otros saberes externos. Esta capacidad de alianza fortalece la autonomía, permitiendo enfrentar desafíos complejos. En conjunto, estos instrumentos y estrategias configuran un corpus de innovación en gestión territorial que ofrece aprendizajes cruciales para un desarrollo sostenible y con pertinencia.

3. Conclusiones y Recomendaciones

El presente documento evidencia que la Gestión Territorial Indígena (GTI) en Chile constituye un campo dinámico de innovación y resiliencia. Las comunidades y asociaciones han desarrollado respuestas propias y creativas para proteger, administrar y proyectar sus territorios frente a presiones extractivas, marcos legales inadecuados y una institucionalidad estatal frecuentemente fragmentada.

La experiencia acumulada por los equipos del Programa Pequeñas Localidades (PPL) en territorios indígenas es un insumo crítico para este análisis. Las tensiones observadas por estos equipos se inscriben en el debate entre la "interculturalidad funcional" y la "interculturalidad crítica" (Tubino, 2015; Walsh, 2010). Mientras la lógica institucional opera desde una

interculturalidad funcional —donde el Estado llega con metodologías y plazos prediseñados y solicita la participación comunitaria dentro de esos márgenes—, la realidad de los territorios exige una perspectiva crítica. Como sostiene la Comunidad de Historia Mapuche (2012), los modelos de gestión estatal suelen operar bajo un "colonialismo republicano" que impone marcos estandarizados e ignora las memorias territoriales y estructuras de poder previas. Un ejemplo claro es la exigencia de "mesas de actores locales" en programas como el PPL, que a menudo se plantean como diálogos descontextualizados que no asumen las asimetrías históricas de poder.

En contraste, la experiencia de las dirigencias y comunidades demuestra que la interculturalidad crítica es un proyecto político y epistémico. A través de instrumentos como los Planes de Vida en Toconao, la gobernanza en la ECMPO Budi, la defensa de humedales urbanos o el turismo comunitario, se observa una tendencia compartida: la capacidad de las comunidades para generar instrumentos propios de planificación y monitoreo basados en procesos participativos profundos y conocimientos ancestrales. Estas prácticas contrastan con las limitaciones estructurales del Estado, manifestadas en la burocracia sectorializada, la consulta indígena reducida a un trámite y un desencuentro epistémico entre la cosmovisión indígena relacional y las lógicas de intervención estatal.

Una dimensión que emerge con fuerza en las experiencias analizadas es la creciente importancia de las iniciativas de gestión territorial en contextos urbanos. Este aspecto adquiere especial relevancia si se considera que los instrumentos de planificación en Chile son, predominantemente, de carácter urbano. La demanda por el reconocimiento de territorialidades indígenas en áreas urbanizadas se extiende a lo largo del país, con particular énfasis en las regiones de Santiago y Valparaíso, donde la presencia ancestral y actual de pueblos originarios desafía dos narrativas instaladas: aquella que circunscribe lo indígena a lo rural y aquella que sostiene la hegemonía de la tradición moderna occidental en la concepción y gestión de la ciudad.

Es necesario señalar que los casos expuestos en este documento constituyen una muestra acotada dentro de un universo más amplio y diverso de experiencias de gestión territorial indígena en Chile. No todos los pueblos indígenas han podido ser representados con la profundidad que merecen. La ausencia del pueblo Rapa Nui y su particular proceso de gestión territorial, por ejemplo, constituye una limitación que esperamos sea abordada en futuros esfuerzos de investigación y sistematización.

En definitiva, el desafío principal no es solo de recursos, sino de diseño institucional. El camino hacia una gestión territorial efectiva pasa por el reconocimiento de las comunidades y asociaciones indígenas como sujetos colectivos de derecho, así como por una disposición del Estado a actuar con humildad, reconociendo que su rol no es dirigir, sino facilitar los procesos de autogestión que los pueblos indígenas ya están liderando. Fortalecer el conocimiento y la

visibilización de estas experiencias es un proceso inacabado; se espera que los contenidos de este documento contribuyan a despertar la reflexión en el ámbito político, en profesionales, técnicos y personas vinculadas a la planificación territorial, invitándolos a reconocer y valorar la gestión territorial indígena en los espacios en los que se desenvuelven.

A continuación, se presentan recomendaciones que emergen de los hallazgos de este informe, con el propósito de orientar la política pública y los instrumentos de planificación territorial hacia un reconocimiento efectivo de los conocimientos y prácticas que los pueblos indígenas despliegan en la gestión de sus territorios.

Recomendaciones para la Gestión Territorial Indígena Intercultural

Las recomendaciones son organizadas en tres ámbitos: epistémico, metodológico y práctico.

1. Ámbito Epistémico: Hacia un reconocimiento de la pluralidad territorial

Superar el enfoque sectorialista y fragmentado: El Estado debe transitar desde una visión de los territorios indígenas como una suma de "recursos" o "predios" aislados hacia una visión integral (relacional) que reconozca que la cultura, la espiritualidad y la biodiversidad son inseparables en la vida comunitaria de los pueblos indígenas.

Validación de los saberes y metodologías propias: Reconocer los instrumentos de planificación generados por las comunidades (como los Planes de Vida o Planes de Administración de las ECMPO) como marcos de ordenamiento territorial con validez técnica y política para la inversión pública.

Reconocimiento de la autonomía y la autogestión: El rol del Estado debe acercarse al de facilitador. Esto implica reconocer a las comunidades y asociaciones indígenas como sujetos políticos capaces de administrar sus propios procesos de desarrollo.

2. Ámbito Metodológico: Flexibilización y pertinencia de los procesos

Adaptación de cronogramas y ciclos institucionales: Los programas estatales (como el PPL) que pueden generar aportes significativos a los territorios indígenas, deben flexibilizar sus plazos para adecuarlos a los tiempos de deliberación comunitaria, marcados por protocolos propios y ciclos estacionales o ceremoniales, evitando la imposición de calendarios burocráticos rígidos.

Rediseño de la participación en camino hacia una interculturalidad crítica: Superar las "mesas de actores" genéricas. Se recomienda diseñar espacios de gobernanza que respeten las estructuras tradicionales de toma de decisiones y que asuman las asimetrías de poder históricas, permitiendo un co-diseño real desde los procesos de diagnóstico.

Protección proactiva de sitios de significación cultural: Integrar en las metodologías de planificación urbana y rural la identificación y resguardo normativo de espacios sagrados y de memoria, asegurando que su protección dependa de protocolos institucionales claros.

3. Ámbito Práctico: Implementación y recursos en el territorio

Implementación de presupuestos intersectoriales y directos: Fomentar mecanismos donde los recursos de distintos ministerios (MINVU, MOP, INDAP, etc.) puedan converger sinérgicamente en planes de gestión, reduciendo la carga burocrática de las comunidades que hoy deben postular a fondos fragmentados.

Descentralización de la toma de decisiones técnicas: Dotar a los equipos de intervención directa en el territorio (como los del PPL, pero aplicable a otros programas) de autonomía y herramientas para adaptar las normas generales a la geografía y cultura local, evitando la aplicación de estándares rígidos que no se ajustan al hábitat indígena.

Del trámite administrativo al acuerdo vinculante/incidente: Elevar el estándar de ejecución de proyectos hacia procesos de co-diseño en todas sus etapas que aseguren el consentimiento previo y la coherencia de la intervención con la identidad local, garantizando que las acciones de intervención sean coherentes con las prácticas de gestión indígena.

Referencias

Comisión Verdad Histórica y Nuevo Trato con los Pueblos Indígenas. (2004). *Informe de la Comisión Verdad Histórica y Nuevo Trato con los Pueblos Indígenas*. Santiago, Chile: Comisionado Presidencial para Asuntos Indígenas.

Comunidad de Historia Mapuche (2012). *Ta ñ fijke xipa rakizuameluwün. Historia, colonialismo y resistencia desde el país Mapuche*. Santiago: Comunidad de Historia Mapuche.

Figueroa Huencho, V. (2018). *Tierras y territorios indígenas: dimensiones complejas para las políticas públicas. El caso de la política "Acuerdo Nacional por el Desarrollo y la Paz en la Araucanía-Plan Impulso Araucanía" en Chile* (Serie Policy Papers UPP N° 2). Centro de Estudios Interculturales e Indígenas (CIIR).

Imilan Ojeda, W. (2025). *Recomendaciones para abordar pertinencia indígena en vivienda y hábitat.*; Ministerio de Vivienda y Urbanismo.

López Moreno, D., Christian, C., Vargas, M., Calcagni, M., & Fuentealba, R. (2016). *Desigualdad y Territorio en los pueblos indígenas en Chile: un diagnóstico latinoamericano y propuestas de investigación desde Rimisp* (Documento de Trabajo N° 206). Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

Melin Pehuen, M., Mansilla-Quiñones, P. y Arroyo Letelier, M. (2019) *Cartografía cultural del Wallmapu. Elementos para descolonizar el mapa en territorio mapuche*. Santiago: LOM

Morales Ortiz, M. F., Jean-Louis, E., Guiñez Nahuelñir, P., & Herrera Ojeda, R. (2022). *Manual de recomendaciones para investigaciones desde un enfoque intercultural*. Concepción, Chile: Programa de Interculturalidad UCO 1995, Universidad de Concepción.

Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo, Región del Biobío. (2025). *Protocolo de Participación Intercultural en Procesos de Planificación Urbana y Organizaciones Mapuche de la región del Biobío*. Concepción, Chile.

Tubino, F. (2015). *La interculturalidad en cuestión*. Fondo Editorial PUCP

Walsh, C. (2010). Interculturalidad crítica y educación intercultural. En S. Viaña, L. Tapia, & C. Walsh, *Construyendo Interculturalidad Crítica* (pp. 75-96). La Paz: Instituto Internacional de Integración del Convenio Andrés Bello.

Participantes

Dirigencias y apoyo de comunidades y asociaciones indígenas

Javier Ancapan	Verónica Millacura
Miriam Colque	Pamela Millas Carter
Melissa Espíndola Aray	María Olmos Loncopan
Débora Gatica Quileñan	Virginia Panire
Luis Hueruman	Luis Pilquian
José Huenchuman	Cindy Quevedo Monárdez
Valentina Inostroza	Iván Raimil Melillan
Luis Jiménez Cáceres	Felipe Rivera
Danko Mariman	Yanina Riveros
Javier Marillanca	Mariella Traipe
Gregorio Mercado	Carolina Traro

Equipos del Programa Pequeñas Localidades MINVU

Mariana Alvarado	Ingrid Gaete
Víctor Aravena	Karina Levi
Carlos Arellano	Hernán López Muñoz
Elizabeth Briones	Carol Mora
Arturo Bruna Villanueva	Priscilla Ormeño Ojeda
Valeria Cárdenas	Florencia Paoa
Paula Cerda Rodríguez	Claudio Plasencia
Gino Cintolesi	Karina Reyes
Catalina Cisternas	Franco Romero
Jaime Díaz	Wilson Segovia
Marilu Domínguez	Nicolás Toledo
Claudia Elgueta Alarcón	Fernanda Urrea
Alejandra Fernández Belmar	

