



Fondo de Solidaridad e Inversión Social

Ministerio de Desarrollo Social y Familia

ANEXO **PROGRAMA ACCIÓN LOCAL** **2020** **EMERGENCIA**

Gobierno de Chile



ÍNDICE PROGRAMA ACCION LOCAL

1. Presentación.....	3
2. Objetivos	4
Objetivo general.....	4
Objetivo específico	4
3. Población Objetivo	4
4. Enfoques Metodológicos.....	4
5. Descripción del Programa	7
5.1 Estrategia.....	7
Componente 1: Fortalecimiento de Capacidades Locales	7
Componente 2: Financiamiento de Iniciativas Locales	8
Componente 3: Fortalecimiento de alianzas público – privadas	8
5.1.1 Etapas y Fases.....	8
Etapa 1: Fortalecimiento de capacidades sociocomunitarias.	9
Fase 1: Inserción, Articulación y Diagnóstico Comunitario Territorial (duración 3 meses)	10
Fase 2: Planificación Estratégica Participativa (duración de 4 meses).....	21
Fase 3: Implementación de Iniciativas Locales y Estrategia de Proyección del PDL (duración de 6 meses)	29
Fase 4: Cierre de la Intervención (duración 2 meses)	37
Etapa 2: Consolidación de Redes.....	40
6. Coordinación y complementariedad	41

1. Presentación

El Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es un servicio dependiente del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, cuya misión es “contribuir a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social de personas, familias y comunidades”.

Para cumplir con su misión, el FOSIS implementa programas que apoyan a quienes quieren emprender o buscar un empleo formal; entregan herramientas para fortalecer la vida familiar y comunitaria; y aportan al mejoramiento de la vivienda y entorno.

En el marco de esta misión, el programa ACCION LOCAL Emergencia, promueve una forma de intervenir la pobreza desde el fortalecimiento del capital social comunitario, la participación ciudadana y la gobernanza local. Se enmarca por lo tanto en un enfoque de derechos y reconoce a cada persona como sujeto de derecho y actor central en su proceso de desarrollo.

En dicho contexto, el programa ha desarrollado esta modalidad de emergencia que se implementa desde un diseño con enfoque territorial, en pertinencia y coherencia con las necesidades más urgentes, así como con las de más largo plazo, de acuerdo a las capacidades presentes en los territorios y las comunidades que lo habitan, buscando el desarrollo local y soluciones para la situación de emergencia a partir de las potencialidades endógenas y el conocimiento de las externalidades positivas y negativas del territorio.

Para ello, se ha adecuado un diseño programático en pertinencia y coherencia con las necesidades y capacidades presentes en los territorios y considera procesos de participación para el desarrollo de un territorio, a partir de sus potencialidades y del conocimiento de las externalidades positivas y negativas que impactan en sus dinámicas económicas, políticas, sociales, ambientales y culturales.

Este “Anexo Programa Acción Local”, es un documento que entrega el marco metodológico para el desarrollo del programa y presenta los servicios y sus características estándar. Es consistente con lo establecido en los TTR. Sin embargo, si llegaron a presentarse algunas diferencias entre ambos textos, lo que se exigirá por proyecto será lo indicado en los TTR correspondientes.

Los ajustes metodológicos que se han incorporado buscan adecuar la estrategia de intervención al contexto de emergencia sanitaria por Covid -19 y sus consecuencias en las comunidades más vulnerables. Se enfatiza el carácter adaptable del programa, en tanto hay varios elementos específicos que pueden ser definidos en el proyecto por la institución ejecutora, en acuerdo y con el visto bueno del equipo FOSIS Regional a cargo, con el fin de dar mayor pertinencia local a la ejecución de éste.

Se detallarán entonces las etapas y fases, procesos, actividades, productos y verificadores, según se tengan que implementar en el marco **de la emergencia sanitaria Covid -19, ya que se estima que los efectos de ésta subsistirán más allá del periodo de distanciamiento físico**. Es muy probable que una parte del proyecto deba ser ejecutado remoto y otra, según la modalidad presencial, tomando las medidas que sean necesarias, tales como reunión de grupos pequeños, mantener cuidado con la higiene de los lugares de reunión, entrega de utensilios de emergencia (mascarillas), entre otros. Se requerirá estar atento e ir revisando constantemente, en coordinación con el ADL o supervisor/a del proyecto, las condiciones que permitan o no trabajar de manera presencial, en el texto se dan las alternativas que para que el ejecutor pueda definirlo, informando al ADL el mecanismo en los que se desarrollaran las acciones.

Las precisiones metodológicas que se presentan a continuación sostienen una intervención basada en acciones de apoyo remoto y posterior presencial (cuando sea posible retomar el contacto presencial). Es así, que el trabajo remoto, será la modalidad de contacto y entrega de servicios hasta aproximadamente el mes tercer o cuarto mes de la intervención, tiempo en el que se estima, según la información del Gobierno Central, que disminuyan las medidas sanitarias, especialmente referida al distanciamiento físico. De todas maneras y ante el levantamiento de las medidas sanitarias por contagio del Covid -19 para la comuna donde se interviene, las acciones remotas se reemplazarán por un accionar presencial, siempre con atención a las condiciones que se presenten en el territorio y la comunidad.

Comentado [IAO1]: Comentario para el equipo Regional (borrar este comentario una vez terminada la versión final de este documento):

Recordar que dada la emergencia covid-19, la modalidad de ejecución puede ser remota o semi presencial.

MODALIDAD SEMI PRESENCIAL:

Se desarrollan las etapas, fases, actividades y productos según descrito en estos TTRs, cuidando que se respeten las medidas por emergencia covid-19, por lo que las actividades grupales (talleres, mesa de alianzas público-privadas, asambleas, reuniones, entre otros) podrán llevarse a cabo en grupos más pequeños si necesario.

En caso de dificultades de desplazamiento, traslado y participación, revisar las adecuaciones requeridas, ver de qué forma complementar dicha actividad por otros medios de manera de cumplir con su objetivo.

Cualquiera sea la situación debe quedar consignada en los TTR.

MODALIDAD REMOTA:

En caso de aplicar modalidad remota deben considerarse las indicaciones FOSIS:

- Verificar los medios de comunicación con que cuenta el grupo motor o la comunidad para realizar el trabajo remoto.
- En función de ello definir la forma de trabajo para desarrollar las distintas fases y etapa.
- Se fortalecerá un trabajo coordinado entre el equipo de Acción Local y los Coordinadores/as Alianzas Público-Privadas (CAPP) para desarrollar estos proyectos, particularmente en el marco de las mesas de alianzas público-privadas de manera que se puedan concretar en esta modalidad de trabajo remoto.



En el marco del trabajo remoto, se requerirá tener carpetas virtuales por proyecto. En la carpeta se deben guardar todos los archivos asociados a la administración y gestión del proyecto (contrato, plan de actividades, correos, bitácoras, anexos metodológicos, verificadores, etc.). Una vez que se reestablezcan las acciones presenciales, la institución ejecutora en conjunto con el supervisor/a o ADL que supervisa el proyecto; evaluarán cuáles son los documentos que se requieren tener en versión virtual y física para las gestiones administrativas.

Toda la intervención debe trabajarse en base a este anexo metodológico, el plan de actividades y sus replanificaciones, las que pueden ser modificadas de común acuerdo entre la institución ejecutora y el supervisor/a o ADL si las condiciones y contingencia de ejecución del proyecto así lo ameritan. Se deberá para ello formalizar esas modificaciones, las que deberán contar con la aprobación o visto bueno del profesional FOSIS a cargo del proyecto.

2. Objetivos

Objetivo general

Aumentar las capacidades sociocomunitarias de las comunidades que pertenecen a barrios vulnerables.

Objetivo específico

- Fortalecer el tejido social de los territorios vulnerables mediante el capital social comunitario y la participación ciudadana.
- Contribuir al fortalecimiento de la gobernanza local¹ de los territorios vulnerables, para una oferta pública privada local más pertinente y coordinada.
- Elaborar e implementar participativamente un Plan de Desarrollo Local² en los territorios vulnerables, que contengan iniciativas con enfoque de desarrollo local.

3. Población Objetivo

Territorios o barrios vulnerables, entendidos como espacios relacionados con unidades vecinales donde a lo menos el 60% de los hogares se encuentra en el tramo del 40% de vulnerabilidad según Registro Social de Hogares (RSH).

El programa se orienta a barrios cuyos territorios cuenten potencialmente con instituciones tanto públicas como privadas que permitan la generación de una red de apoyo.

4. Enfoques Metodológicos y Conceptos Claves

Enfoques

- **Enfoque territorial:** busca complementar las políticas focalizadas en personas y familias, facilitando el sentido integral de las intervenciones sociales en contextos de pobreza y vulnerabilidad. Desde este foco se trabaja un diseño programático pertinente y coherente con las necesidades y capacidades presentes en los territorios y considera procesos de participación que buscan el desarrollo de un territorio, a partir de sus potencialidades y del conocimiento de las externalidades positivas y negativas que impactan (e inciden) en sus dinámicas económicas, políticas, sociales, ambientales y culturales.
- **Innovación Social:** La innovación social surge entonces para responder a estas necesidades de transformación social, reconociendo las distintas capacidades, habilidades y potencialidades con las que contamos los seres

¹ Será explicado más adelante.

² Será explicado más adelante.

humanos. En ese marco, los beneficiarios de cada acción son al mismo tiempo actores de su propio desarrollo. La innovación social es participación y co-creación; se entiende como una respuesta a las demandas y expectativas ciudadanas, como una solución novedosa, más efectiva, eficiente, sustentable a un problema social. A través de la innovación social se puede abordar demandas locales, mejorar las condiciones de vida de barrios y territorios, aportar a la igualdad e inclusión social.

El concepto que se utiliza hoy en la institución es el que propone el Laboratorio de Gobierno, que dice: "Innovación pública se trata de nuevas ideas que son útiles para las personas, que se implementan y suceden"³.

El primer paso para determinar la estrategia de innovación ha sido responde a la pregunta de por qué el FOSIS innova. Este propósito de innovación es:

1. Innovación para implementar una lógica de seguimiento de la trayectoria de los usuarios.
2. Innovación para generar nuevas ideas a problemas emergentes de pobreza y vulnerabilidad.

Considerando lo anterior, es que la institución orientará las decisiones que se tomen en materia de innovación, identificando y seleccionando áreas que permitan enfocar las iniciativas innovadoras, lo cual se lleva a cabo mediante un trabajo realizado en cada una de las oficinas regionales.

Los focos de innovación resultantes son:

- 1) **Conocer al usuario y reflexionar:** observar y escuchar al usuario, dar espacio a reflexionar sobre sus cambios, movimientos, entre otros.
 - 2) **Gestionar el conocimiento:** seguimiento, sistematización, rescate de buenas prácticas y experiencias.
 - 3) **Articulación con el ecosistema:** coordinación externa con otros servicios públicos y privados; generación de encadenamiento, redes y sustentabilidad a nuestras intervenciones.
 - 4) **Rediseño del modelo:** integrar los aprendizajes en la oferta del Servicio, actualizando y/o rediseñando programas, iniciativas, fondos, entre otros.
- **Enfoque de género:** el desafío es poner a disposición de las personas una oferta programática inclusiva, ya que la participación en igualdad de condiciones de hombres y mujeres, en todos los campos, es indispensable para el pleno desarrollo del país. Para lograr aquello, el FOSIS debe adaptar las metodologías de trabajo de sus programas y las actividades que se desarrollen en cada componente programático a las particularidades de hombres y mujeres, constatando los roles de los mismos, y la dinámica que se gesta al interior del grupo familiar; esto es: definición de horarios determinados según las posibilidades de hombres y mujeres, material de apoyo, lenguaje, gráficas, contenidos, facilidad de acceso, contenidos de los talleres, entre otros, que se adapten a las realidades particulares de cada persona según su género y a situaciones emergentes que surjan a la luz de su implementación.

Conceptos Claves

El programa "Acción Local" trabaja conceptualmente la perspectiva territorial junto a los conceptos de capital social comunitario, participación sustantiva, gobernanza local e innovación. A continuación, una pequeña referencia a cada uno.

- **Territorio:**
El concepto basal de la estrategia de intervención es el concepto de "territorio" que desde esta propuesta es mucho más que un espacio físico o geográfico; es una construcción social y de relaciones sociales que expresan una identidad y propósitos compartidos por múltiples agentes sociales.

En este sentido el territorio corresponde al espacio socio-geográfico apropiado por los vínculos e interacciones sociales que producen, reproducen o transforman un conjunto de actores que comparten condiciones de vida,

³ Geoff Mulgan. 2007.

recursos políticos, sociales, económicos y culturales, y factores contextuales que posibilitan o limitan sus posibilidades de desarrollo.

- **Capital Social Comunitario:**

Este concepto se relaciona con la capacidad -de una persona o grupo- para movilizar de manera efectiva y en beneficio del conjunto los recursos disponibles en las distintas redes sociales a las que tienen acceso los miembros del grupo. Las relaciones deben combinar actitudes de confianza con conductas de reciprocidad y cooperación, para proporcionar mayores beneficios.

El capital social comunitario se inserta en las relaciones y sistemas sociales, por lo que está vinculado al territorio y a las dinámicas territoriales.

- **Participación Sustantiva:**

En esta perspectiva se plantea que la participación es una capacidad que debe ser educada. Para que esta participación se produzca es necesario que no solo se abra una oportunidad para la participación, sino también se deben generar las condiciones para que las personas convocadas a participar puedan hacerlo de manera consciente, informada, legítima y sostenible en el tiempo. Se requiere que desarrollen competencias para participar, asociadas a los conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para que se produzca el protagonismo y la acción colectiva.

- **Gobernanza Local:**

La gobernanza local se refiere a las interacciones, relaciones y redes sociales entre los distintos sectores de un territorio (públicos, privados, sociedad civil, entre otros). Es un proceso de coordinación de actores, de grupos sociales, de instituciones para lograr metas definidas colectivamente por el conjunto de actores y que puede facilitar el control y la transparencia de la gestión pública.

En el marco del programa Acción Local el concepto de gobernanza se trabaja en dos aspectos claves de la ejecución, estos son la construcción de metas y proyectos comunes del Plan de Desarrollo Local (PDL) y la coordinación intersectorial destinada a gestionar recursos y nuevas iniciativas para el territorio, en el marco de la agenda comunitaria contenida en el PDL.

- **Modalidad de trabajo remoto**

El programa podrá desarrollarse bajo la modalidad trabajo remoto o semi presencial, considerando el contexto en el cual se irán desarrollando las distintas actividades del mismo. Por ello, en todo el texto que sigue considerar que las etapas, fases, actividades, productos y verificadores descritos, se realizarán según la modalidad de ejecución de proyecto acordada (remota o semi presencial) con FOSIS, de manera que se puedan seguir las orientaciones institucionales al respecto, como también velar por el cumplimiento de las indicaciones que entreguen las autoridades para proteger la salud de los(as) usuarios(as) y a las personas que trabajen en los proyectos.

En el trabajo modalidad remota se deberá:

- Verificar los medios de comunicación con que cuenta el grupo motor, la comunidad y las instituciones involucradas para realizar el trabajo remoto.
- En función de ello definir la forma de trabajo para desarrollar las distintas etapas y fases con el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto.
- Puede trabajarse también de manera grupal, siempre que las medidas de emergencia lo permitan, en grupos muy reducidos que tengan la posibilidad de reunirse de manera remota.
- Se fortalecerá un trabajo coordinado entre el equipo de Acción Local y los Coordinadores/as Alianzas Público-Privadas (CAPP) para desarrollar estos proyectos, particularmente en el marco de las mesas de alianzas público-privadas.

En la modalidad presencial:

- Se desarrollarán las etapas, fases, actividades y productos según descrito en este anexo y los TTRs, cuidando que se respeten las medidas por emergencia covid-19, por lo que las actividades grupales

(talleres, mesas de alianzas público-privadas, asambleas, reuniones u otros) podrán llevarse a cabo en grupos más pequeños si necesario.

- En caso de dificultades de desplazamiento, traslado y participación, se deberán revisar las adecuaciones requeridas, ver de qué forma complementar dicha actividad por otros medios de manera de cumplir con los objetivos de las actividades planificadas.

5. Descripción del Programa

Busca el fortalecimiento de las capacidades locales en el marco de un trabajo sociocomunitario que interviene directamente en los territorios o barrios vulnerables contribuyendo así a mejorar sus condiciones de vida.

El programa promueve una forma de intervenir la pobreza desde el fortalecimiento del capital social comunitario, la participación ciudadana y la gobernanza local. Se enmarca por lo tanto en un enfoque de derechos y reconoce a cada persona como sujeto de derecho y actor central en su proceso de desarrollo.

Esto se logra a través de un proceso de intervención que entrega:

- Asistencia técnica para elaboración de un Diagnóstico Comunitario y Plan de Desarrollo Local (PDL)
- Acompañamiento el desarrollo del PDL
- Financiamiento para implementar iniciativas propuestas del PDL

Considera el desarrollo de tres componentes programáticos:

Implementados por un ejecutor:

- Componente 1: Fortalecimiento de Capacidades Locales
- Componente 2: Financiamiento de Iniciativas Locales

Implementados por el FOSIS:

- Componente 3: Fortalecimiento de alianzas público – privadas

5.1 Estrategia

Componente 1: Fortalecimiento de Capacidades Locales

El cuál considera lo siguiente:

- Asistencia técnica dirigido a organizaciones comunitarias, dirigentes, líderes y vecinos, que incluye capacitación y asesorías para la elaboración del Plan de Desarrollo Local. Contención emocional y apoyo a los líderes comunitarios dada la alta presión que tienen en este contexto.
- Acompañamiento para el desarrollo de sus iniciativas en el marco de un trabajo comunitario y colaborativo, que se integran a las estrategias de alianza público-privada que fomenta el programa.

Las principales actividades de este componente tienen que ver con: contención ante la crisis y orientación hacia el autocuidado, levantamiento de necesidades urgentes, la elaboración de un diagnóstico comunitario, el desarrollo de una estrategia de intervención comunitaria y la realización de un proceso deliberativo de planificación del desarrollo local que deriva en la formulación de un Plan de Desarrollo Local (PDL).

Es relevante señalar que el Plan de Desarrollo Local (PDL) es el principal producto del Programa, pues su propósito es permitir que la comunidad local en conjunto con los actores institucionales, públicos y privados, pacten una estrategia de desarrollo para el territorio.

El Diagnóstico cobra también una importancia no menor dado este contexto de emergencia, es el marco de ese accionar que el ejecutor podrá realizar el levantamiento de las necesidades más urgentes de la comunidad de manera de poder financiar una o varias iniciativas de emergencia.

Componente 2: Financiamiento de **Iniciativas Locales**

Este componente tiene como objetivo implementar participativamente el PDL en el territorio vulnerable definido. Este servicio está destinado a financiar los proyectos o iniciativas formuladas en los PDL que estén priorizadas como iniciativas de corto plazo y alto impacto, en tres posibles líneas temáticas: bienestar comunitario, habitabilidad comunitaria y huertos o jardines comunitarios.

En este marco, se podrá implementar en dos momentos, un primer momento para abordar necesidades urgentes de la comunidad y un segundo momento para abordar iniciativas más estrategias en el marco de los PDL.

Componente 3: Fortalecimiento de alianzas público – privadas

En este componente, el Coordinador de Alianza público-privada (funcionario del FOSIS), desarrollará gestiones para aportar a la sustentabilidad de los PDL de las comunidades y establecer una red de apoyo institucional que asegure que la comunidad cumplirá sus objetivos a mediano y largo plazo, contribuyendo a que exista una mayor articulación entre el programa y otros actores locales (instituciones públicas y privadas) así como a una mayor conexión de la comunidad con su entorno.

En el marco de la emergencia sanitaria, el Coordinador/a de Alianza público – privadas tendrá un rol protagónico en la conformación y las sesiones de la mesa de alianzas público-privada. El ejecutor deberá tener un trabajo colaborativo con este profesional a partir de la fase 1 (validación del Diagnóstico) hasta el término del proyecto, de manera de conectar a la comunidad a redes que entreguen apoyo al desarrollo de sus PDL y proyectos, además de generar las respectivas mesas de alianza público-privada.

5.1.1 Etapas y Fases

El Programa se subdivide en 2 etapas y 5 fases que se superponen.

La primera etapa tiene una duración de **9 meses** y será implementada por la institución ejecutora. En ella, el ejecutor desarrollará un proceso con la comunidad, en el territorio focalizado, que comprende 4 fases, las que se irán explicando en lo que sigue del documento.

La segunda, estará a cargo de FOSIS e implicará el seguimiento y acompañamiento de la comunidad para el fortalecimiento de sus capacidades y generación de redes en pro de la consolidación y sostenibilidad del plan de desarrollo local.

Es importante indicar que, para dar mayor flexibilidad a la ejecución durante la emergencia, se podrá:

- Realizar la inserción territorial, la conformación del grupo motor, la conformación de la mesa alianzas público-privadas, la elaboración del Diagnóstico y del Plan de Desarrollo Local, bajo modalidad de trabajo remoto. En el caso que las condiciones lo permitan las actividades se deberán desarrollar en forma presencial.
- Autorizar adecuaciones en el marco de las instrucciones vigentes en contexto COVID 19, para el logro de los objetivos
- Flexibilizar la metodología de manera que se pueda implementar las fases 1, 2, 3 y 4 sobreponiéndolas (ver cronograma que sigue) permitiendo avanzar para ir reconociendo las necesidades urgentes de la comunidad y luego profundizar en acciones más estratégicas de mediano plazo.
- Adelantar el financiamiento de una iniciativa de emergencia.
- Financiar iniciativas en 2 momentos: 1) en el marco de la emergencia si la comunidad define que requiere responder a necesidades urgentes de las personas que habitan el barrio o territorio (si corresponde, se puede a partir del mes 2 por un monto no superior al 30% del fondo de iniciativa); y luego posteriormente, 2) para financiar la implementación de iniciativas más estratégicas que contribuyan a los PDL.
- Comprar bienes y servicios a través de compras en línea si fuese necesario.

Comentado [IAO2]: Comentario para el equipo Regional (borrar este comentario una vez terminada la versión final de este documento): La región define el monto del Fondo de Iniciativas entre \$8.000.000 y \$11.000.000

Comentado [IAO3]: Comentario para el equipo Regional (borrar este comentario una vez terminada la versión final de este documento): Si la región lo requiere puede ajustar los plazos de ejecución según características de la intervención y del territorio. Los tiempos de ejecución están definidos con una duración de 9 meses dada la emergencia covid-19.

- Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

A continuación, se presenta en el cuadro que sigue, la etapa 1 y sus 4 fases, según tiempo de ejecución:

IMPLEMENTADO POR	ETAPAS (meses)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	COMPONENTES
EJECUTOR	ETAPA 1: FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES SOCIOCOMUNITARIAS										1 Y 2
	Fase 1										
	Inserción, Articulación y Diagnóstico Comunitario Territorial	■	■	■							
	Fase 2										
	Planificación estratégica participativa			■	■	■	■				
	Fase 3										
	Implementación Iniciativas Locales y Estrategias del Plan de Desarrollo Local			■	■	■	■	■	■	■	
	Fase 4										
Cierre de la Intervención								■	■		

Etapa 1: Fortalecimiento de capacidades sociocomunitarias.

Tiene una duración de 9 meses en los cuales se ejecutan las 4 primeras fases del programa. En esta etapa, se desarrollan los componentes 1 y 2, de Fortalecimiento de Capacidades Locales y Financiamiento de Iniciativas Locales, respectivamente.

Las principales actividades de esta etapa contemplan la conformación del grupo motor, la elaboración de un diagnóstico comunitario territorial, el desarrollo de una estrategia de intervención comunitaria con inserción local y la realización de un proceso deliberativo de planificación del desarrollo local, que deriva en la formulación de un Plan de Desarrollo Local y en la implementación de las iniciativas priorizadas por la comunidad.

Es relevante señalar que los Planes de Desarrollo Local son el principal producto del Programa, pues su propósito es permitir que la comunidad local en conjunto con los actores institucionales, públicos y privados, pacten una estrategia de desarrollo para el territorio que define un conjunto de criterios y directrices para guiar la toma de decisiones, e implementación de acciones e iniciativas coherentes entre sí que contribuyan de modo efectivo a superar las condiciones de desigualdad y mejorar la calidad de vida sus habitantes.

El Diagnóstico cobra también una importancia no menor dado este contexto de emergencia; es en el marco de ese accionar que el ejecutor podrá realizar el levantamiento de las necesidades más urgentes de la comunidad de manera de poder financiar una o varias iniciativas de emergencia.

El financiamiento de las Iniciativas Locales tiene por objetivo, en este caso: primero, aportar a mitigar los efectos de la emergencia en la comunidad, y luego, en el segundo momento, implementar participativamente los PDL en los territorios vulnerables.

Este servicio está destinado a financiar:

- Iniciativas que aporten a mitigar los efectos de la emergencia en la comunidad detectados en la primera fase del diagnóstico.
- Financiar los proyectos o iniciativas formuladas en los PDL, iniciativas de corto plazo y alto impacto, en tres posibles líneas temáticas: bienestar comunitario, habitabilidad comunitaria y huertos o jardines comunitarios.

Esto es posible dado que, en el marco de la emergencia covid -19, se pueden implementar las fases 1, 2, 3 y 4 sobreponiendo el inicio de su ejecución.

En esta etapa, el Programa ya incorpora a un profesional de FOSIS, denominado Coordinador de Alianza público privada, quien desarrollará gestiones apoyar una mayor articulación entre el programa y otros actores locales (instituciones públicas y privadas), así como una mayor conexión de la comunidad con su entorno, de modo de contribuir a la constitución y desarrollo de la mesa de alianzas publico privadas (modalidad remota o presencial), sustentabilidad de los PDL de las comunidades y establecer una red de apoyo institucional que asegure que la comunidad cumplirá sus objetivos a mediano y largo plazo. El ejecutor deberá tener un trabajo colaborativo con dicho profesional FOSIS.

Las fases que se desarrollan en la implementación del Programa son las siguientes:

Fase 1: Inserción, Articulación y Diagnóstico Comunitario Territorial (duración 3 meses)

Esta primera fase permite generar las condiciones para la implementación del Programa en cada barrio o localidad seleccionada. Los procesos de Inserción del equipo y las estrategias iniciales de generar articulación y alianza con los actores socio-comunitarios e institucionales, constituyen las bases de los procesos que se desarrollarán a lo largo de las fases I, II y III.

Como resultado de este proceso, se conforma el grupo motor y los actores comunitarios e institucionales elaboran un Diagnóstico Territorial⁴ que da cuenta del territorio y sirve de base para el proceso de planificación estratégica territorial que se proyecta desarrollar en la fase II. Así también en el marco de la emergencia covid-19, se levantan las necesidades más urgentes de la comunidad.

Se presenta a continuación los procesos y actividades involucrados en la fase 1:

FASES	PROCESOS	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
FASE 1 Inserción, articulación y diagnóstico comunitario territorial	1. Inserción territorial	Inserción y caracterización preliminar del territorio									
		Información y difusión a actores comunitarios e institucionales del territorio									
	2. Constitución instancia sociocomunitarias de participación (grupo motor)	Conformación grupo motor									
		Conformación Mesa de Alianzas público – privadas									
		Ingreso de los datos Línea Base									
	3. Elaboración diagnóstico comunitario territorial	Levantamiento de las necesidades de la comunidad para iniciativa/s de emergencia									
		Capacitaciones para un diagnóstico comunitario									
		Profundización del diagnóstico comunitario									
	4. Difusión y validación del diagnóstico comunitario	Sesión/es de validación resultados del diagnóstico									

A continuación, se describen cada uno de los procesos de fase 1.

⁴ Se describe más adelante.

1. Inserción territorial

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ⁵
Inserción y caracterización preliminar del territorio	<p>Contacto inicial con actores claves del territorio.</p> <p>Elaboración de base de datos actores comunitarios e institucionales.</p> <p>Recopilación y sistematización de antecedentes e información relevante del territorio.</p>	<p>Bitácora del ejecutor (Anexo N°1)</p> <p>Catastro de actores claves (Anexo N°2)</p> <p>Informe final proceso de inserción (Anexo N°3)</p>
Información y difusión a actores comunitarios e institucionales del territorio	<p>Informar a organizaciones sociales y actores institucionales.</p> <p>Actividad de Presentación del Programa (a través de asamblea, taller, actividad cultural, medio virtual, radial u otro).</p>	<p>Bitácora del ejecutor</p>

Duración	1 mes. En el mes 1 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>El proceso de inserción territorial integra un conjunto de actividades cuyo propósito es posibilitar una adecuada inserción del equipo ejecutor y una adecuada vinculación con los actores comunitarios e institucionales, con el objeto de crear las condiciones necesarias que favorezcan un trabajo altamente participativo, comprometido y colaborativo durante el proceso de implementación.</p> <p>Una articulación efectiva del equipo ejecutor con los actores y actoras de la comunidad e institucionales, requiere un amplio y profundo esfuerzo de difusión y presentación del Programa, el desarrollo de diferentes tipos de acciones que permitan informar, llegar a una mayor cantidad de actores comunitarios y establecer contacto con actores que puedan asumir un rol activo, protagónico y comprometido con la propuesta de implementación del Programa.</p> <p>Dependiendo de si estos procesos (de difusión y presentación) se desarrollan en el marco de la emergencia, deberán realizarse a remotamente utilizando las tecnologías disponibles para ello.</p> <p>En el marco de este proceso estratégico, el equipo ejecutor sistematiza y analiza información de diverso tipo con el objeto de contar con una caracterización preliminar del territorio, y a partir de ello diseñar e implementar una estrategia de acción adecuada a las características y dinámicas del territorio, para definir una estrategia de inserción, especialmente en el marco de la emergencia producto del Covid - 19. Una adecuada comprensión del territorio, la localidad o barrio favorece una conducción pertinente de los procesos de reapropiación del territorio por parte de los actores comunitarios.</p> <p>Cabe subrayar que, en el marco de este proceso estratégico, los equipos ejecutores implementan una serie de acciones destinadas a propiciar un nuevo tipo de vínculo con el territorio, que permita a los actores comunitarios descubrir potencialidades de desarrollo</p>

⁵ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

y desafíos de transformación del territorio en el que habitan. El cual podría ser necesario reforzar en diferentes instancias de la ejecución del programa dado que al inicio es posible que nos encontremos en situación de distanciamiento físico.

En el marco del proceso de inserción territorial, **el equipo ejecutor, con un apoyo del coordinador/a alianzas Publico privadas, inicia el trabajo de vinculación con los actores** comunitarios e institucionales del territorio, convoca o contacta, presenta y difunde el programa entre los actores locales, de manera presencial o a través de llamadas telefónicas, video llamadas, espacios radiales u otros, con el objeto de iniciar los vínculos en el territorio.

El equipo ejecutor contará con un mes para este proceso, tiempo en el que se espera pueda realizar recorridos por la comunidad (presenciales o través de un mapeo del territorio) y establecer contactos, informarse de la historia y cómo se consolidó la comunidad, observar informantes claves, poder conocer las dinámicas internas y qué aspectos motivan a la comunidad a participar, reconocer las diversidades presentes para poder incluirlas en la intervención, entre otras acciones que permitan recopilar antecedentes e información relevante del territorio.

Se debe tener presente el uso del instrumento, Bitácora del Ejecutor (registro digital con firma del ejecutor o validación a través de correo electrónico), para registrar la intervención y todos los elementos centrales del proceso.

Es importante, que la **persona facilitadora logre ser reconocida por la comunidad** y se logre vincular no sólo a las organizaciones sociales y líderes, sino con la mayor parte de la comunidad no organizada, por lo que es importante realizar actividades en horarios flexibles para que existan mayores posibilidades de contar con la participación de los distintos actores. Es un desafío que la persona facilitadora tendrá al tener pocas posibilidades de realizar contacto presencial, especialmente en los primeros meses de intervención.

Al iniciar la intervención y antes de tomar contacto formal con la comunidad, el organismo ejecutor debe realizar algunas acciones:

- **Informarse** sobre la comunidad y lograr identificar sus principales características y su historia. Para ello el ejecutor que va a desarrollar esta acción debe construir un listado de temas que debe recoger en esta primera aproximación, con el fin de investigar todas las áreas relevantes para la intervención. Es importante que logre evidenciar el nivel de organizaciones que existe en la comunidad. La información puede ser obtenida a través de: observación directa (si es posible), contactos vía telefónica u otro medio, entrevistas a informantes claves que posean idoneidad y documentación de la propia comunidad.
- **Tomar contacto** con todos aquellos actores y organizaciones que habitan el territorio, barrio, sector o localidad focalizado.
- Conocer el **grado de afectación de la comunidad** ante el Covid – 19 e ir sintonizando, en este primer contacto, con sus preocupaciones, reconociendo el impacto de la emergencia en la comunidad.
- Tomar **contacto y coordinación con el municipio** (y la gobernación dependiendo del alcance de la intervención): el ejecutor se presenta al municipio (y gobernación), especialmente a las unidades que se encuentran a cargo de los temas sociales, definiendo su rol y presentando el proyecto, lo cual será facilitado por FOSIS, apoyado por el Coordinador/a Alianzas Publico Privadas. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en contexto de emergencia Covid - 19, será esencial que la institución ejecutora tome contacto con el municipio primero y todas las otras instituciones y organizaciones que le permitan conocer más a cabalidad el territorio.

	<ul style="list-style-type: none"> Levantar una primera identificación de las organizaciones e instituciones que se encuentran activas en el territorio. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, los contactos se podrán establecer vía telefónica, video llamada u otro medio que facilite la comunicación. <p>En el marco de la emergencia, será necesario que el ejecutor elabore un listado o catastro que indique la tecnología disponible en el grupo motor e instituciones a convocar, su manejo, disponibilidad de celulares, característica de éstos y conexión a internet. Esto, le será muy útil a la hora de iniciar el trabajo remoto.</p>
--	---

2. Constitución instancias sociocomunitarias de participación (Grupo Motor)

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ⁶
Conformación Grupo Motor	Convocatoria actores comunitarios identificados en actividades anteriores. Constitución Grupo Motor ⁷ . Construcción o propuesta conjunta de un protocolo de funcionamiento y acuerdos de trabajo. Declaración de compromiso de participación de los integrantes del grupo motor	Bitácora del ejecutor Declaración de compromiso de participación del grupo motor (Anexo N°4)
Conformación Mesa de Alianzas público – privadas	Primeros contactos con las instituciones público y privadas. Convocatoria a una primera sesión para su conformación.	Acta Mesa de alianzas público-privadas u otro medio que verifique esta sesión de conformación de la Mesa (Anexo N°5)
Ingreso de los datos Línea Base	Levantamiento e ingreso de las variables y atributos al sistema nacional de usuarios información (Línea Base)	Información ingresada al sistema

Duración	3 meses. Entre el mes 1 y 3 de la intervención.
Orientaciones metodológicas	Se denomina Grupo Motor a la instancia que reúne a diversos actores comunitarios, ya sean representantes de organizaciones comunitarias formales y no formales, grupos, colectivos y/o actores individuales del territorio; representa a todos los habitantes, vecinos/as que forman parte de la comunidad. Debe estar conformado por líderes naturales reconocidos por la comunidad, así como por dirigentes/as de organizaciones sociales. El número mínimo de los integrantes del grupo debe definirse proyectando una participación activa de éste y representatividad durante

⁶ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

⁷ Mas adelante se detalla en que consiste.

todo el proyecto por lo que no debiese ser menor a unas 6 u 8 personas (salvo excepciones). La integración, amplitud y diversidad requerida por el Grupo Motor debe ser acordada con el FOSIS regional.

A través de este grupo se hace posible el proceso de diagnóstico, toma de decisiones comunitaria, validación de resultados y productos y construcción de acuerdos y decisiones socio-comunitarias vinculantes ya que asumen un **rol protagónico** en la conducción de los procesos y actividades que se implementan en el marco del Programa.

Este grupo apoya y **se involucra en toda la implementación del proyecto** asegurando siempre que la información sea compartida con toda la comunidad y realiza acciones en forma colaborativa con el ejecutor (es un punto de apoyo estratégico para la institución ejecutora). **Debe recibir herramientas de gestión por parte del equipo ejecutor y algunas sesiones de formación que acompañan la ejecución de las fases.**

El equipo ejecutor debe ir identificando los liderazgos, fortaleciendo este grupo de trabajo o Grupo Motor. Este grupo puede desarrollar dinámicas de trabajo que le permita trabajar y acoger grupos etarios, de género o de intereses específicos; si se requiere (si existe el interés y la necesidad) puede considerarse la creación de subgrupos.

Para conformar al grupo motor se puede convocar a los actores comunitarios identificados en actividades anteriores, es habitual que sólo algunos de ellos o ellas se involucre más activamente en el proceso y **se comprometa como grupo de trabajo ligado al proyecto** (declaración de compromiso de participación). En esta fase, se espera que el grupo motor y la persona facilitadora sean reconocidos formalmente por la comunidad para lo cual es importante que exista una instancia que valide explícitamente la constitución de este grupo.

Este **grupo será un apoyo estratégico durante todo el proceso de intervención**, sin embargo, la persona facilitadora **debe generar diferentes estrategias para mantener informada a la comunidad en general** de los avances del proyecto y los acuerdos que se van trabajando. Es importante destacar que la primera etapa se deberá ejecutar muy probablemente en el marco de la **emergencia con una exigencia de distanciamiento físico por lo que se deberá realizar a través de medios remotos o a través de grupos pequeños y con un rol muy activo del grupo motor, quién será el enlace con la comunidad.**

El Grupo Motor apoya la gestión del proyecto y el ejecutor busca generar en ellos capacidad de trabajo en equipo y motivar el involucramiento de la comunidad en el proyecto.

Una vez este conformado el Grupo Motor, el ejecutor debe aplicar instrumento línea base del Territorio a uno o los integrantes que lo conforman.

Dependiendo de si estas acciones se realizan en el marco de la emergencia, la fase deberá realizarse remoto, utilizando las tecnologías disponibles para ello; el ejecutor ha elaborado un listado o catastro en relación a la disponibilidad de celulares u otros aparatos electrónicos de comunicación, característica de éstos, conexión a internet, manejo y uso de TIC's por parte de los integrantes del grupo motor e instituciones.

Apoyándose en la gestión del Coordinador/a Alianzas Público-Privadas FOSIS, la institución ejecutora deberá informarse de los canales de comunicación que tendrán disponibles las instituciones relacionadas con el proyecto y sus representantes. Particularmente relevante será el apoyo del Coordinador/a para **conformar la mesa de alianzas público- privadas**, en contexto de emergencia, de manera que se puedan concretar bajo la modalidad de trabajo remoto o ajustada al cuidado de la comunidad.

	<p>El grupo motor deberá participar de la Mesa de alianza publico privada⁸, que es una instancia de encuentro y diálogo entre los actores comunitarios e institucionales orientada a generar redes de colaboración para que las comunidades puedan concretar sus planes; esta instancia está conformada por las instituciones públicas y privadas que están presente en la localidad, comuna o región, y que tengan relación con temas de pobreza, vivienda y entorno, vulnerabilidad, trabajo comunitario, infancia, familias, redes de apoyo, entre otras. El equipo ejecutor debe fortalecer al grupo para que pueda integrarse a la mesa en forma activa y propositiva. El grupo motor conjuntamente con el ejecutor debe ir informando los avances de la intervención, con el objetivo de integrar la mesa a la comunidad y a las instituciones que la conforman.</p> <p>Para que la comunidad a través de la representación del grupo motor pueda participar activamente, el equipo ejecutor debe apoyarlos para que puedan presentar sus dudas, planes, problemáticas, anhelos, etc.; para ello es recomendable que en este momento se elabore una propuesta conjunta de protocolo de funcionamiento del grupo motor con los acuerdos de trabajo que van a guiar su quehacer.</p> <p>La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.</p>
--	--

3. Elaboración Diagnóstico Comunitario Territorial

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ⁹
Levantamiento de las necesidades de la comunidad para iniciativa/s de emergencia	<p>Elaboración de propuesta metodológica para trabajar el diagnóstico.</p> <p>Identificación de necesidades urgentes de la comunidad: levantamiento de la información necesaria.</p>	<p>Propuesta metodológica para trabajar el diagnóstico (Anexo N°6)</p> <p>Identificación de las iniciativas de emergencia (Anexo N°7)</p>
Capacitaciones para un diagnóstico comunitario	Capacitación en conceptos básicos, metodología y técnicas de diagnóstico a actores comunitarios.	<p>Evaluación sesiones formación (Anexo N°8), u otro verificador; ejemplos: encuesta telefónica; cuestionario WhatsApp, otros.</p> <p>Listado de asistencia (Anexo N°9) u otro verificador; por ejemplo fotos o pantallazos del encuentro.</p>
Profundización del diagnóstico comunitario	<p>Talleres de levantamiento de información por sesiones o grupos de trabajo por dimensión.</p> <p>Trabajo de gabinete que permita ordenar la información recogida (a través de un análisis FODA por dimensión) y sistematizar los resultados.</p>	<p>Bitácora del ejecutor</p> <p>Diagnóstico Comunitario Territorial (Anexo N°10)</p>

⁸ La conforman: Instituciones públicas como, por ejemplo: municipio, gobernación, SENDA y privadas como por ejemplo empresas, pequeños locatarios del sector, fundaciones, organizaciones sociales y grupo motor.

⁹ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

Duración	2 meses. Entre el mes 2 y 3 de la intervención.
Orientaciones metodológicas	<p>En el marco del desarrollo del diagnóstico comunitario territorial, y según la contingencia covid-19, el ejecutor deberá identificar las necesidades más urgentes de la comunidad levantando la información necesaria con el apoyo del grupo motor.</p> <p>Es importante que, para comenzar este proceso, el ejecutor genere conversaciones con el grupo motor, organizaciones sociales y actores institucionales para que se hagan parte desde un inicio del proceso de diagnóstico y se generen las instancias mínimas de análisis y reflexión; así como de contención a los integrantes del grupo motor para entregar orientaciones en el marco de la emergencia, acogiendo las preocupaciones que tienen sobre su comunidad.</p> <p>El Ejecutor elabora entonces una propuesta metodológica para trabajar el diagnóstico donde indica de qué manera, con qué técnicas y metodología va a abordar el levantamiento de las necesidades de emergencia y realizará el diagnóstico en general. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá proponer una metodología que permita el trabajo remoto e involucre a la comunidad y grupo motor en un análisis colectivo. Esta propuesta debe ser consensuada con el grupo motor.</p> <p>En un mes (2do mes de ejecución), el ejecutor podrá haber identificado las necesidades más urgentes de la comunidad y haberlas validado con el grupo motor. La identificación de la/s iniciativa/s de emergencia que proponga el ejecutor deberá ser consensuada con el grupo motor y aprobado por el ADL o supervisor del proyecto.</p> <p>Una vez que ha identificado las necesidades más urgentes, se derivan dos cursos de acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Con las necesidades identificadas el ejecutor define iniciativas de emergencia. Continua con el levantamiento y profundización del diagnóstico. <p>En el marco de la profundización del diagnóstico, se deberán realizar capacitaciones sobre conceptos básicos acerca del diagnóstico comunitario y metodología. Se espera que las acciones de capacitación (presenciales y/o virtuales) generen un conjunto de acuerdos respecto de modalidad de talleres o estrategia que se realizarán en el territorio.</p> <p>En el marco de la emergencia Covid 19, el ejecutor debe seleccionar a lo menos dos temas a trabajar entre los que se indica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico participativo - Metodología de talleres grupales - Liderazgo y conducción de grupos - U otros; sobre todo considerando el contexto de emergencia. <p>Si se dispone de menos tiempos, el ejecutor podrá reducir el número de talleres a implementar; esto con el visto bueno y aprobación del supervisor/a o ADL a cargo del proyecto.</p> <p>En la profundización del Diagnóstico, el ejecutor debe continuar con el proceso, buscando cumplir con el propósito que persigue la intervención que está asociado a fortalecer las capacidades y recursos disponibles en los actores socio-comunitarios y así abrir oportunidades de participación que sean sustantivas para los actores del territorio.</p> <p>De esa forma, el desarrollo del diagnóstico produce un conjunto de acuerdos básicos relativos a las características y fortalezas del territorio, sus principales recursos, problemas y desafíos, y se crean las condiciones para elaborar un plan de desarrollo local. Para lograr una caracterización de su situación actual, se comprenderá el territorio como un sistema con 5 dimensiones de análisis</p>

1. Dimensión Humano Social:

La dimensión humano social corresponde al conjunto de características, capacidades y recursos que distinguen o poseen las personas y grupos de un territorio, que influyen o condicionan, positiva o negativamente, la calidad de vida, confianzas y vínculos socio-comunitarios. Es importante analizar la dimensión humano-social, porque permite identificar los factores que pueden favorecer o inhibir los procesos de activación socio-comunitaria, desarrollo de capacidades y generación de vínculos y articulaciones entre actores de distintos niveles que promueve el Programa como activos que contribuyan al desarrollo del territorio. Entre los factores que se pueden analizar, se pueden considerar:

A modo de fortalezas: presencia de actores comunitarios organizados, con o sin personalidad jurídica: número de organizaciones, grupos, colectivos y/o talleres del territorio; número de personas que participan en las diversas instancias que se han constituido en el territorio; número de actividades desarrolladas por los actores socio-comunitarios en el territorio. Dinámicas identitarias, narrativas y memoria histórica, entre otros.

A modo de debilidades: niveles de delincuencia y percepción de temor asociado, conflictos sociales, socioambientales o socio-territoriales.

2. Dimensión Física:

La dimensión física hace referencia al conjunto de bienes y/o recursos materiales (infraestructura, espacios de uso público comunitario, cultural, deportivo o recreacional) que constituyen soportes del funcionamiento y de la vida cotidiana del territorio. Es importante analizar la dimensión física del territorio, porque la infraestructura disponible favorece o inhibe el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades comunitarias y se constituye en un activo para promover y dar sostenibilidad a las acciones de desarrollo territorial. Entre los factores que se pueden analizar, se pueden considerar:

A modo de fortalezas: cantidad y condiciones (alta y buena) de los recintos comunitarios, equipamiento deportivo, conectividad, áreas verdes, equipamiento urbano, acceso a internet, entre otros.

A modo de debilidades: cantidad y condiciones (baja y mala) de los recintos comunitarios, equipamiento deportivo, conectividad, áreas verdes, equipamiento urbano, acceso a internet, entre otros.

3. Dimensión Económica:

La dimensión económica se refiere a todas aquellas actividades o emprendimientos productivos y de servicios generadores de utilidades, empleo y/o autoempleo que se desarrollan en el territorio. Así mismo, es importante considerar las condiciones económicas que caracterizan al territorio y su población. El análisis de esta dimensión permite identificar los activos y capitales instalados o disponibles en el territorio que pueden contribuir a impulsar y sostener el proceso de desarrollo. Asimismo, permite identificar los principales déficits económicos que enfrentan el territorio y que pueden constituir obstáculos para su desarrollo. Entre los factores que se pueden analizar, se pueden considerar:

A modo de fortalezas: principales actividades del territorio (ferias libres, microempresas, negocios, entre otros); acceso a servicios financieros; cantidad de emprendimientos, pymes o micro pymes presentes en el territorio.

A modo de debilidades: situación del empleo, pobreza, indigencia.

4. Dimensión Ambiental:

La dimensión ambiental aborda las características geográficas, los recursos naturales y las condiciones que presenta el territorio, con el objeto de identificar aquellos elementos que

otorgan un carácter particular, favorecen su desarrollo o implican algún tipo de riesgo para sus habitantes. Es importante analizar la dimensión ambiental porque permite identificar condiciones y recursos naturales o intervenidos por el hombre que pueden constituirse en activos para (potencial económico, turístico) el desarrollo del territorio. Asimismo, permite identificar problemas o necesidades que deben ser abordadas con el objeto de mejorar la calidad de vida de la población en el territorio o que pueden constituirse en barreras del desarrollo. Entre los factores que se pueden analizar, se pueden considerar:

A modo de fortalezas: áreas o recursos naturales con potencial (turístico, económico), áreas o recursos intervenidos por el hombre que producen externalidades positivas; prácticas sociales que favorecen la sostenibilidad del ambiente.

A modo de debilidades: áreas o recursos intervenidos por el hombre que producen externalidades negativas; prácticas sociales que no favorecen la sostenibilidad del ambiente: contaminación, microbasurales, residuos.

5. Dimensión Institucional:

La dimensión política institucional hace referencia a los diversos actores políticos, instituciones y servicios públicos, y/u organismos privados de interés público que están presentes en el territorio. En el marco de esta dimensión es necesario observar, si: disponen oferta (programas y proyectos), bienes o servicios que proveen de modo directo o indirecto a la población que habita el barrio o la localidad. Es importante distinguir entre actores institucionales anclados con presencia física y actividad cotidiana en el territorio de aquellos actores institucionales públicos y privados que mantienen vínculos o intereses en el territorio. Es importante analizar esta dimensión, porque la identificación y análisis de los actores institucionales, sus relaciones, conflictos, intereses y recursos permiten establecer condiciones que pueden favorecer o inhibir su inclusión, participación, compromiso, articulación y colaboración en los procesos que promueve el Programa. Entre los factores que se pueden analizar, se pueden considerar:

A modo de fortalezas: número de actores institucionales anclados, nivel de compromiso, número de actores institucionales públicos y privados, disposición de oferta, bienes, servicios y recursos. Disposición y compromiso del actor municipal.

A modo de debilidades: conflictos entre organizaciones, débil nivel de coordinación y colaboración, sobre intervención pública, escasa disposición y compromiso del actor municipal.

El Diagnóstico Comunitario debe levantar información en cada una de las dimensiones, para lo cual es importante que el equipo ejecutor defina las técnicas con las cuales abordará cada dimensión en distintas sesiones de trabajo. En el marco de la emergencia covid-19 será necesario realizar el proceso de forma remota o semi presencial (remoto y presencial); el desafío entonces será simplificar el proceso manteniendo el sentido del trabajo con la comunidad; organizando por ejemplo 5 sesiones o contactos, enviando capsulas y/o cuestionarios, realizando consultas telefónicas, por WhatsApp u otro medio que le permitan al grupo motor y la comunidad ir interactuando para elaborar entre todos el diagnóstico comunitario territorial.

Luego del proceso de levantamiento de información, esta se ordena, sistematiza y analiza a la luz de la técnica FODA¹⁰. No olvidar que el diagnóstico, como producto, debe tener utilidad en primera instancia para los actores comunitarios que han apoyado su elaboración. La información contenida en él debe ser simple y reflejar las conclusiones elaboradas en las jornadas participativas de levantamiento de información, a través de un trabajo liderado por el equipo ejecutor y complementado por el grupo motor y los actores participantes de la

¹⁰ Método de análisis referido a los siguientes aspectos: **Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades.**

<p>comunidad. Su fin último es dotar de información territorial, argumentos a los actores comunitarios del territorio, de modo de apoyar el relacionamiento estratégico entre múltiples actores que sea necesario realizar para cumplir la imagen objetivo y los objetivos que la comunidad se trace en su Plan de Desarrollo Local que elaborará en la siguiente fase.</p> <p>Si es posible incluir fotos de los principales hitos metodológicos, fotos de los paleógrafos, realizado en los trabajos grupales, con las conclusiones tal como se desarrollaron en la reunión/taller. Lo anterior podría facilitar la apropiación del documento por parte de los participantes y vecinos/as del territorio.</p> <p>La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.</p>
--

4. Difusión y validación del Diagnóstico Territorial

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹¹
Sesión/es de validación resultados del diagnóstico	Presentación resultados del diagnóstico. Actividades de validación del diagnóstico.	Bitácora del ejecutor

Duración	1 mes. En el mes 3 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>Corresponde a las acciones que desarrollan los integrantes del Grupo Motor para dar a conocer los resultados de la fase y validar sus contenidos con los diversos actores vinculados al territorio.</p> <p>En el marco de la emergencia covid-19, las acciones de difusión y validación adquieren diversos formatos: conversaciones, entrevistas, reuniones, talleres. En cada una de estas instancias o sesiones (presenciales y/o virtuales), los responsables presentan o comunican los resultados del trabajo desarrollado durante la fase e implementan ejercicios orientados a integrar los puntos de vista y la aprobación de las y los participantes.</p> <p>Estas instancias de difusión y validación del Diagnóstico Territorial constituyen una oportunidad para que la gestión territorial promueva la inclusión y participación de nuevos actores de la comunidad: se conforme la mesa de alianzas público- privadas.</p> <p>Del mismo modo es una oportunidad para establecer vínculos de trabajo con los actores institucionales que pueden derivar en: involucramiento en las instancias de trabajo del Programa, disposición de apoyo para los resultados del proyectos o disposición para establecer relaciones de colaboración con los actores socio-comunitarios.</p> <p>Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, se deberá desarrollar un encuentro o sesión en la que se considere la participación de los actores institucionales con intereses en el territorio. Este hito permite preparar a la comunidad para que participe de las Mesas de alianza público-privadas, debido a que cierra una fase estratégica de la implementación del Programa.</p>

¹¹ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

La actividad de validación del diagnóstico es una oportunidad para fortalecer los vínculos entre los actores comunitarios e institucionales que han mantenido una participación durante la fase. Del mismo modo es una instancia apropiada para ampliar la base de actores participantes.

El ejecutor deberá entregar o presentar un documento del diagnóstico realizado para que quede en poder de la comunidad y puedan utilizarlo (ppt y relato, capsula, documento escrito, u otros).

El equipo ejecutor debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.

Fase 2: Planificación Estratégica Participativa (duración de 4 meses)

Esta fase tiene por objetivo implementar un ejercicio de planificación participativa que traduzca el Diagnóstico Territorial en un Plan de Desarrollo Local de carácter estratégico para el barrio o la localidad. Dependiendo de si esta fase se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remotamente utilizando todos los medios y tecnologías disponibles, o de manera presencial, en grupos pequeños resguardando todas las medidas de cuidado de la salud de los participantes.

El resultado del proceso de planificación es el Plan de Desarrollo Local (PDL). El PDL está compuesto por un objetivo general que da cuenta de las transformaciones del territorio que busca la comunidad, un conjunto de objetivos estratégicos de mediano y largo plazo, concordante con las aspiraciones y anhelos del objetivo general, y una cartera de Iniciativas Locales que corresponden a proyectos específicos priorizados por la comunidad para resolver problemas o generar condiciones que favorezcan la sostenibilidad del desarrollo del barrio o localidad a lo largo del tiempo.

El equipo ejecutor acompaña y apoya a los actores que integran el Grupo Motor, para que asuman un rol protagónico en la conducción e implementación del ejercicio de planificación participativa que permite la elaboración del Plan de Desarrollo Local.

Se presenta a continuación los procesos y actividades involucrados en la fase 2, que se inician en el tercer mes de iniciado el proyecto como lo indica el cronograma que sigue:

FASES	PROCESOS	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
FASE 2 Planificación estratégica participativa	1. Elaboración y organización del PDL	Contención a los integrantes del grupo Motor y/o la Comunidad									
		Acciones de difusión y capacitación al Grupo Motor									
		Elaboración del Plan de Iniciativas de emergencia validado por el Grupo Motor									
		Sesiones de planificación estratégica participativa: elaboración PDL									
		Informe y formalización del PDL									
	2. Determinación de iniciativas locales y plan de acción	Talleres de planificación participativa de las iniciativas									
	3. validación y diseño de proyectos o iniciativas del PDL	Estudios de Factibilidad									
		Actividades de validación y difusión del PDL									

Comentado [IAO4]: Comentario para el equipo Regional (borrar este comentario una vez terminada la versión final de este documento): Este es el plan que elabora el Ejecutor para el financiamiento de la/s iniciativa/s de emergencia

De la misma manera que para las otras fases, en esta fase también se podrán desarrollar las actividades comprometidas bajo la modalidad de trabajo remoto o semi presencial, haciendo las adecuaciones y ajustes necesarios que cuenten con el visto bueno y aprobación del ADL o profesional a cargo. Las adecuaciones que se generen, sobre todo en el marco de las instrucciones vigentes en contexto COVID 19, deberán buscar siempre el logro de los objetivos y respetar la esencia del Programa: actividades y productos.

A continuación, se describen cada uno de los procesos de la fase 2.

1.- Elaboración y organización del Plan de Desarrollo Local

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹²
Contención a los integrantes del grupo Motor y/o la Comunidad	Mantención del vínculo presencial o remoto con el grupo motor y comunidad en el marco de la emergencia covid-19.	Bitácora del ejecutor
Acciones de difusión y capacitación al Grupo Motor	Convocatoria actores estratégicos (de manera presencial, vía teléfono, video llamada u otro medio).	Bitácora del ejecutor
	Actividades de difusión comunitaria para inicio de planificación.	
	Presentación resultados fase I (síntesis comprensiva por dimensión, resultados FODA).	Evaluación sesiones
Elaboración del Plan de Iniciativas de emergencia validado por el Grupo Motor	Acciones de capacitación al Grupo Motor y comunidad interesada.	Listado de asistencia
	Elaboración del Plan de iniciativa/s de emergencia definiendo el financiamiento de esta/s.	Plan de Iniciativas de emergencia (Anexo N°11)
	Validación del Grupo Motor y Comunidad.	
Sesiones de planificación estratégica participativa: elaboración PDL	Sesiones o talleres de planificación estratégica participativa para la elaboración del PDL.	Bitácora del ejecutor
Informe y formalización del PDL	Sistematización del PDL (informe)	Plan de Desarrollo Local Primera Parte (Anexo N°12)
	Formalización del PDL con el Grupo Motor	Bitácora del ejecutor

Duración	3 meses. Entre el mes 3 y 5 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>Dado el contexto de emergencia covid-19, se pone énfasis en la mantención del vínculo presencial si es posible, o remoto, con el grupo motor y la comunidad. Es importante programar actividades de contención con el grupo motor y el resto de los participantes de manera de ir desarrollando en proyecto con sentido y motivación.</p> <p>Es clave en esta fase que se vayan integrando de la mejor forma posible, las actividades ligadas directamente a la emergencia (más inmediatas) y aquellas que tienen un horizonte más estratégico, que permiten proyectar el accionar de la comunidad a largo plazo.</p> <p>Por eso, se recomienda partir del análisis de los resultados del Diagnóstico Territorial para empezar a elaborar una visión estratégica del Plan de Desarrollo Local: establecer sus objetivos que se desprenden de las 5 dimensiones nombradas en el diagnóstico.</p>

¹² Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

El diseño del Plan de Desarrollo Local corresponde a un ejercicio de planificación estratégica participativa, tiene por objetivo traducir los factores priorizados del Diagnóstico Comunitario en un plan de desarrollo de carácter estratégico para el territorio.

El resultado del proceso de planificación es el Plan de Desarrollo Local, el cual está compuesto por un objetivo que orienta las transformaciones, un conjunto de objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo, y una cartera de Iniciativas Locales que corresponden a proyectos específicos priorizados por la comunidad para resolver problemas o generar condiciones que favorezcan la sostenibilidad del desarrollo del barrio o localidad y su comunidad a lo largo del tiempo.

El Plan corresponde a un acuerdo social que integra las diversas visiones e intereses de los actores locales que participan de su elaboración. Es un instrumento de planificación consensuado en el marco de un proceso de participación, acompañado e informado que favorece espacios de negociación y construcción de acuerdos sociales sustantivos.

El Grupo Motor y la comunidad deben sentirse participes, apropiarse de él. Es por eso, que el equipo ejecutor, que facilita el trabajo, debe apoyar a los integrantes del Grupo Motor para que asuman el liderazgo en la implementación de las actividades, que favorezcan la toma de decisiones, coordinación y gestión de las acciones e iniciativas que se deban ejecutar.

De ese modo, una de las primeras actividades a desarrollar por el ejecutor dentro de este proceso, son las **acciones de difusión y capacitación para los integrantes del Grupo Motor**, ya que es fundamental que el plan se establezca con su conocimiento y participación. El Grupo Motor se debe consolidar y fortalecer, en su participación, la visión estratégica del desarrollo territorial, conduciendo las actividades asociadas a elaboración de objetivos y participando de las capacitaciones acordadas.

Algunos temas para desarrollar esta formación/capacitación podrían ser¹³:

- Formulación de proyectos
- Árbol de problemas
- Árbol de soluciones
- FODA
- U otros; sobre todo considerando el contexto de emergencia

La metodología que se recomienda utilizar para este proceso de planificación estratégica es el Árbol de Problemas y el Árbol de Soluciones. Esta metodología de determinación de problemas críticos es consistente con el proceso de planificación estratégico utilizado hasta esta fase.

El ejecutor organiza actividades de capacitación que permitan que los actores participantes se familiaricen y apropien de las metodologías y técnicas que se utilizan en el proceso de planificación con el propósito de fortalecer las capacidades de planificación territorial y gestión de los actores comunitarios en los procesos participativos.

El resultado de estas acciones es una participación protagónica, eficiente y efectiva del grupo motor y la comunidad en el proceso de construcción de la visión estratégica del desarrollo territorial, cuyo propósito es posibilitar un proceso participativo de planificación de acciones orientadas a resolver problemas o barreras del desarrollo u orientadas a generar condiciones que favorezcan el desarrollo del territorio

¹³ FOSIS pone a disposición de los ejecutores estas herramientas metodológicas.

	<p>Dependiendo de si estas actividades se desarrollan en el marco de la emergencia, deberá realizarse remotamente utilizando los medios y tecnologías disponibles para ello.</p> <p>En paralelo o de manera complementaria, se integrarán las actividades que tienen que ver con la definición de la/s iniciativa/s de emergencia, en la fase anterior se identificaron las necesidades, se debe proponer ahora la/s iniciativa/s que permita/n abordar estas urgencias en el marco de la emergencia sanitaria. Para ello, el ejecutor, elabora un plan de implementación de la/s iniciativa/s de emergencia con el apoyo del grupo motor, identificando y priorizando la/s iniciativa/s, definiendo el presupuesto (máximo el 30% de total del financiamiento destinado a la/s iniciativa/s en el proyecto), un cronograma de implementación, las actividades y la organización de responsables. Este plan es validado por el Grupo Motor y la Comunidad.</p> <p>Se inician luego las sesiones o talleres de planificación estratégica participativa con el propósito de la elaborar el Plan de Desarrollo Local (PDL). Dependiendo de si esta/s actividad/es se desarrolla/n en el marco de la emergencia, deberá/n realizarse remotamente utilizando los medios y tecnologías disponibles para ello. Se ha convocar la participación del grupo motor a remoto o presencial, resguardando las medidas de seguridad en el marco de la emergencia sanitarias (por ejemplo, funcionamiento en grupos pequeños). Si es posible ir integrando a la comunidad en algunos hitos, de manera de mantenerla informada de lo que se vaya trabajando.</p> <p>El Plan de Desarrollo Local debe llegar a representar una de las actividades más importantes para la comunidad y debe tener incidencia en el mejoramiento de sus condiciones de vida (no es ni para beneficiar a una organización en particular, ni menos para beneficio de los dirigentes o para realizar actividades de generación de ingreso).</p> <p>Los resultados del proceso de elaboración de esta visión estratégica (PDL) deben estar orientados a generar posibilidades de articulación y colaboración entre los actores comunitarios y los actores institucionales, con el objeto de identificar posibilidades de colaboración en torno a iniciativas que contribuyan a hacer efectivo el proceso de desarrollo territorial. Esto significa permitir que las instancias de diálogo, toma de decisiones y planificación se conviertan, también, en espacios de construcción de alianzas estratégicas y proyección de iniciativas de coordinación futura.</p> <p>El Ejecutor sistematizará los resultados de la elaboración del PDL (informe primera parte) obtenidos hasta la fecha y lo validará con el Grupo Motor. En el marco de la emergencia esta validación podrá realizar bajo la modalidad de trabajo remoto, semi presencial o presencial. Es importante que los participantes hagan suya (se apropien) de esta elaboración.</p> <p>El equipo ejecutor debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor</p>
--	--

2.- Determinación Iniciativas Locales y plan de acción

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹⁴
Talleres de planificación participativa de las iniciativas	Elaboración de propuestas de Iniciativas Locales.	Bitácora del ejecutor
	Priorización de Iniciativas Locales	Listado de asistencia

¹⁴ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

	Carpeta de iniciativas Locales	Plan de Desarrollo Local Segunda Parte (Anexo N°12)
--	--------------------------------	---

Duración	2 meses. Entre el mes 5 y 6 de la intervención.
Orientaciones metodológicas	<p>Luego de finalizada la primera parte del Plan de Desarrollo Local, construido participativamente en el proceso anterior, lo que permite que las iniciativas de la comunidad respondan y se integren a un proyecto colectivo de desarrollo.</p> <p>Se inicia el proceso de determinación y priorización de las iniciativas locales y la elaboración de los proyectos correspondientes que se integran en un conjunto de actividades. De este modo, las iniciativas y proyectos que la comunidad defina se conciben como acciones de corto plazo, mediano y/o largo plazo que contribuyen a alcanzar los objetivos estratégicos del PDL.</p> <p>El trabajo de planificación que se implementa en este proceso tiene, entre sus desafíos, asegurar instancias de toma de decisiones entre los actores que permitan alcanzar decisiones acordadas y compartidas en torno a las Iniciativas Locales que pueden resultar más efectivas para resolver los problemas más sentidos o generar las condiciones estratégicas más oportunas que aporten al proceso de desarrollo territorial que se aborda. Esto será un desafío aún mayor si se debe realizar en el marco de la emergencia covid-19 bajo la modalidad de trabajo remoto o semi presencial.</p> <p>Cabe subrayar que, en el marco de este proceso estratégico, el equipo ejecutor implementa una serie de acciones destinadas a fortalecer las capacidades socio-comunitarias de análisis, planificación, toma de decisiones y construcción de acuerdos.</p> <p>En el Plan se ordenan las iniciativas con el objeto de avanzar de modo progresivo y coherente en el desarrollo de los objetivos estratégicos que se ha propuesto. Para ello, es necesario determinar la secuencia temporal de las iniciativas que se han propuesto, considerando plazos de corto, mediano y largo alcance.</p> <p>Esto permite, a su vez, definir aquellas Iniciativas Locales que pueden ser financiadas con el fondo que ha dispuesto el Programa en el marco del PLD (al menos el 70% de los recursos del fondo de iniciativas).</p> <p>En consecuencia, se propone aplicar la siguiente metodología para priorizar las Iniciativas Locales en función de un criterio temporal y un criterio de relevancia.</p> <p>El criterio temporal permite determinar el horizonte temporal en el que se sitúa la iniciativa local. Este criterio temporal define una escala de plazos (corto, mediano, largo), que establece la prioridad de la implementación de la Iniciativa.</p> <p>El segundo criterio, corresponde a la relevancia de las Iniciativas Locales. Los niveles de relevancia dan cuenta de la importancia en el desarrollo social del territorio, o en su significatividad para generar condiciones favorables para futuras acciones. Importante asociar la relevancia al marco estratégico que se estableció de modo participativo en el proceso anterior.</p> <p>De acuerdo a lo anterior, el proceso de priorización de las iniciativas se apoya en la siguiente matriz contenida en el anexo del PDL, N°6.</p>

	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Alta relevancia	Las iniciativas de este cuadrante que cuenten con factibilidad podrán ser apoyadas por el fondo.		
Mediana relevancia			
Baja relevancia			

La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.

3.- Validación y diseño de proyectos o iniciativas del PDL

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹⁵
Estudios de Factibilidad	Análisis de requerimientos de acuerdo a la normativa interna FOSIS para proyectos de corto plazo y alta relevancia. Solicitud información a municipio u otros servicios. Análisis aspectos administrativos y legales. Valoración económica preliminar.	Fichas de factibilidad de iniciativas locales (Anexo N°13)
Actividades de validación y difusión del PDL	Implementación de actividades. Presentación avance PDL Mesa de alianza público-privada.	Bitácora ejecutora Acta Mesa de alianzas público-privadas

Duración	2 meses. Entre el mes 5 y 6 de la intervención.
Orientaciones metodológicas	Durante este proceso estratégico el equipo ejecutor, en conjunto con los integrantes del Grupo Motor, tienen la misión de formalizar y validar este trabajo a nivel comunitario e institucional. Dependiendo de si las actividades se desarrollan en el marco de la emergencia, deberán realizarse remoto utilizando los medios y las tecnologías disponibles para ello. Los esfuerzos del equipo Ejecutor y del Grupo Motor, deben estar puestos en formalizar y validar este trabajo a nivel comunitario e institucional, de esta manera no solo se socializa este instrumento de planificación sino que se establecen alianzas institucionales que permitan darle sustentabilidad a los proyectos que la comunidad busca desarrollar.

¹⁵ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

El ejecutor debe impulsar al Grupo Motor para que asuma el liderazgo y la conducción (ojalá) de la implementación de las actividades, favoreciendo la toma de decisiones, coordinación de las acciones e iniciativas que se deban ejecutar, y la gestión de los aportes y recursos que faciliten la implementación del Plan de Desarrollo Local.

En este marco, el ejecutor debe generar estudios de factibilidad para las iniciativas de corto plazo y alta relevancia priorizadas en el proceso anterior. La factibilidad consiste en un análisis de las condiciones técnicas, financieras, administrativas (legales) e institucionales que se deben cumplir con el objeto de garantizar que las Iniciativas son susceptibles de ejecutar con recursos FOSIS. Este análisis es desarrollado por equipos técnicos y profesionales especializados. Para poder realizar esta gestión en el marco de la emergencia Covid-19, se recomienda a la institución ejecutora apoyarse en las instituciones y actores participantes con los que ya ha establecido contacto, en las redes que le pueda facilitar el proyecto (FOSIS, Municipio, instituciones locales).

El Análisis de Factibilidad corresponde a un estudio realizado por el ejecutor, con el apoyo del Grupo Motor, cuyo propósito es establecer el conjunto de acciones y medidas administrativas e institucionales que permitan una efectiva y eficiente ejecución de los proyectos priorizados por la comunidad. Este análisis determina las Iniciativas Locales que efectivamente pueden ser consideradas como objeto de financiamiento por parte del Programa. El equipo profesional que asuma la responsabilidad de análisis de factibilidad debe ser muy claro en los argumentos que justifican la exclusión de algunas iniciativas, pues aquellas iniciativas que presenten diversas dificultades para su implementación no pueden ser consideradas en los procesos siguientes.

Por otro lado, el análisis de factibilidad determina, de modo preliminar, los costos asociados a la ejecución de las iniciativas. La valorización permitirá contar con información relevante para el proceso de toma de decisiones socio-comunitaria que selecciona las iniciativas que financia el fondo, pues permite evaluar las alternativas en función de sus costos y participación relativa en el monto global del financiamiento dispuesto para estos efectos. Será fundamental, sobre todo en el marco de la emergencia Covid-19 ir informado a la comunidad de los avances de estas gestiones y los antecedentes que se vayan recopilando.

Especial atención se debe poner a aquellas iniciativas que implican inversión en la dimensión física u otra que implique emplazar la iniciativa en un espacio público o privado. En estos casos, es importante considerar el marco legal que determina el tipo intervención que las instituciones públicas pueden efectuar para este tipo de proyectos. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remotamente utilizando los medios y las tecnologías disponibles para ello.

La última acción estratégica del proceso se relaciona con el diseño e implementación de actividades de validación y difusión del PDL. Estas actividades se realizan una vez que el equipo ejecutor con apoyo del Grupo Motor ha ordenado y redactado el documento PDL, priorizando las iniciativas de corto, mediano y largo plazo, y elaborado las fichas de factibilidad de las iniciativas.

Este proceso es muy importante ya que permite que el conjunto de actores comunitarios, junto a los vecinos y vecinas habitantes del territorio conozcan el resultado del proceso de trabajo que se ha desarrollado en el territorio y contribuyan a robustecer el proceso de validación (que se desarrollará en la siguiente fase).

El equipo ejecutor apoya entonces al Grupo Motor en el desarrollo de una serie de actividades que permitan difundir y validar el PDL. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remoto utilizando todos los medios y las tecnologías disponibles para ello. Esta actividad deberá contar con un apoyo importante y una participación protagónica del/la Coordinador/a Alianzas Publico Privadas.

El PDL elaborado debe ser difundido y validado por los actores institucionales a través de diversas actividades que permitan su participación y el involucramiento institucional en la factibilidad y posterior ejecución de las iniciativas prediseñadas. Especial relevancia adquiere en esta fase la Mesa de alianzas público-privadas. El **grupo motor se hace presente en la Mesa, en la que presenta su plan** y trabaja con los actores institucionales en una estrategia colaborativa para abordarlo. El objetivo es la condición que el grupo motor (y la comunidad) quiere alcanzar y que, al obtenerlo, aportará a la solución de los problemas priorizados y pone en relieve los recursos con que cuenta para lograrlo.

La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.

Fase 3: Implementación de Iniciativas Locales y Estrategia de Proyección del PDL (duración de 6 meses)

En esta fase se ejecutan las Iniciativas que han sido priorizadas y se realiza un proceso de fortalecimiento de las capacidades socio-comunitarias orientadas a dar continuidad y sostenibilidad al Plan Desarrollo Local.

Cada proyecto tiene recursos destinados a financiar una o más iniciativas de los PLD, cada comunidad en función a los recursos disponibles definirá la o las iniciativas que serán financiadas con estos recursos.

Importante es destacar que en el marco de la emergencia covid-19, que es en esta fase que se implementan las iniciativas de emergencias priorizadas en las fases anteriores (plan de implementación de la/s iniciativa/s de emergencia). A partir del tercer mes de iniciado el proyecto, si se cuenta con el plan respectivo validado por el grupo motor, se estaría en condiciones de iniciar esta implementación.

La fase 3 consolida también el Plan como instrumento de planificación que establece un marco de referencia estratégico para determinar un conjunto de iniciativas, proyectos y acciones. Tiene como objetivo implementar un proceso participativo de actores de instituciones públicas y privadas que permita determinar las Iniciativas Locales que serán ejecutadas con el apoyo del Programa Acción Local, ejecutar las Iniciativas Locales priorizadas y acompañar un proceso de fortalecimiento de las capacidades socio-comunitarias orientadas a dar continuidad y sostenibilidad al Plan de Desarrollo Local.

Lo que caracteriza y define a la fase 3 es la capacidad institucional para desarrollar una gestión de procesos participativa y eficaz, que no pierda su orientación estratégica. Desde esta perspectiva, el principal desafío que enfrentan los equipos técnicos y profesionales del Programa es conducir una gestión que, al mismo tiempo que respeta las normas y procedimientos administrativos de la institucionalidad, logra desarrollar un proceso que integra altos niveles de participación comunitaria, y una articulación y coordinación intersectorial eficaz capaz de generar las condiciones necesarias para asegurar la continuidad y sostenibilidad del PDL.

En el transcurso de esta fase, se fortalecen las capacidades de los actores sociales e institucionales para proyectar sus prácticas de colaboración a lo largo del tiempo, y transformarlas en activos sociales del territorio.

De la misma manera que para las otras fases, en esta fase también se deberán desarrollar las actividades comprometidas bajo la modalidad de trabajo remoto si se requiere, haciendo las adecuaciones y ajustes necesarios que cuenten con el vºbº y aprobación del ADL o profesional a cargo.

Se presenta a continuación los procesos y actividades involucrados en la fase 2:

FASE	PROCESO	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
FASE 3 Implementación iniciativas locales y estrategia de proyección del PDL	1. Ejecución iniciativa de emergencia	Ejecución del Plan de Iniciativas de emergencia, compra y acompañamiento									
	2. Toma de decisiones comunitarias e institucionales	Preparación logística y desarrollo del proceso de toma de decisiones									
	3. Ejecución y monitoreo de iniciativas	Estrategias de financiamiento cartera iniciativas PDL									
		Ejecución de las Iniciativas estratégicas, compra y acompañamiento									
		Recepción técnica de la(s) iniciativa(s) ¹⁶									

¹⁶ Participan ejecutor Fosis comunidad y otros según necesidad.

	<p>En el marco de la emergencia, se podrá realizar las compras bienes y servicios a través de compras en línea si fuese necesario.</p> <p>El monitoreo es un procedimiento continuo de acompañamiento a la ejecución que permite comprobar el nivel de efectividad de la ejecución en curso con el objeto de apreciar sus avances y, a partir de ello, los ajustes para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la iniciativa. Permite visualizar los avances de las iniciativas, pero también genera una retroalimentación para corregir la ejecución durante su desarrollo.</p> <p>Las Iniciativas Locales seleccionadas, tanto de emergencia como estratégicas, pueden requerir recursos u apoyos institucionales complementarios para su ejecución, las que son determinadas a partir de las características y mínimos de calidad que los actores socio-comunitarios establecen para sus productos y servicios.</p> <p>La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.</p>
--	--

2.- Toma de decisiones comunitarias e institucionales

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹⁸
Preparación logística y desarrollo del proceso de toma de decisiones	<p>Diseño y organización de actividades de toma de decisiones.</p> <p>Presentación PDL y toma de decisiones comunitaria en instancia deliberativa.</p> <p>Sistematización resultados proceso de toma de decisiones.</p>	<p>Bitácora del ejecutor</p> <p>Informe proceso toma de decisiones (Anexo N°15)</p>

Duración	2 meses. Entre el mes 5 y 6 de la intervención.
Orientaciones metodológicas	<p>En este proceso estratégico el Grupo Motor en conjunto con el equipo ejecutor organizan un proceso de toma de decisiones comunitaria cuyo objetivo es analizar la relevancia y pertinencia de las diferentes iniciativas susceptibles de financiar por el fondo del Programa. Dependiendo de si estas actividades se desarrollan en el marco de la emergencia, deberá realizarse remoto utilizando las tecnologías disponibles para ello.</p> <p>Las instancias de toma de decisiones son actividades que se pueden realizar al alero de una asamblea participativa u otra instancia de participación colectiva. Como resultado de este proceso de negociación se seleccionan aquellas iniciativas que se ejecutarán con el financiamiento dispuesto por el Programa Acción Local (mínimo 70% del total del financiamiento total).</p> <p>Esta toma de decisiones es el hito de cierre de un proceso de que se inicia en la fase anterior, con las actividades de validación y difusión del plan de desarrollo local, e incluye todo tipo de actividades colectivas que se desarrollen previamente con el objeto de que la comunidad conozca, analice y debata en torno a las definiciones estratégicas contenidas en el PDL. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia,</p>

¹⁸ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

deberá realizarse de una forma más acotada, considerando actividades puntuales que se puedan llevar a cabo remoto utilizando los medios y las tecnologías disponibles para ello. Lo importante es que se genere una instancia/s participativa/s colectiva/s valida/s por la comunidad.

El objetivo de tales actividades es que la comunidad comprenda y apruebe la ruta lógica establecida entre los objetivos y las Iniciativas Locales como componentes articulados y coherentes de un plan de desarrollo para el territorio. Una adecuada apropiación del contenido del PDL permite un proceso de toma de decisión informado, transparente y participativo.

En el marco de este proceso, los actores comunitarios con el apoyo del equipo ejecutor comprenden y aprueban los alcances y posibilidades que entrega el PDL como instrumento sociopolítico conductor del desarrollo del territorio. Analizan información estratégica y complementaria para apoyar el proceso de toma de decisiones y toma de decisiones que conduce a la determinación de las Iniciativas Locales que serán financiadas.

En el marco de las actividades de decisiones preparatorias, y si es posible ejecutar esta fase de manera presencial, el equipo ejecutor promueve la conformación de diversas comisiones que se constituyen con el objeto de asumir la presentación de las iniciativas y la determinación de los mínimos de calidad con que los se debatirán. Estas comisiones o equipos tienen un rol protagónico y determinante en el proceso de toma de decisiones conducente a determinar aquellos proyectos que serán financiados por el fondo.

La toma de decisiones debe ser una instancia de carácter participativo y democrático que asegura un proceso de toma de decisión comunitaria inclusivo, sustantivo y legítimo. Se ha concebido como una instancia amplia de diálogo social, cuyo objetivo es posibilitar un **espacio de debate y reflexión en el que la comunidad decide**, de manera informada, las iniciativas a financiar a través del Programa Acción Local. Esta integra dos procedimientos democráticos:

- a) un espacio de toma de decisiones comunitaria orientado a informar y debatir en torno a la relevancia estratégica de las Iniciativas Locales; y
- b) un proceso de votación comunitaria informado que determina las Iniciativas Locales priorizadas por la comunidad.

El debate que se promueve se apoya en un trabajo previo de elaboración de propuestas y argumentos en torno a las Iniciativas Locales. La implementación de las iniciativas se presenta y defiende en el marco de la discusión comunitaria previa al proceso de votación.

La persona facilitadora debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la Bitácora del ejecutor.

3.- Ejecución y monitoreo de iniciativas

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ¹⁹
Estrategias de financiamiento cartera iniciativas PDL	Reuniones de trabajo Grupo Motor	Bitácora del ejecutor
	Revisión de las estrategias de financiamiento de las iniciativas.	Listado de asistencia
Ejecución de iniciativas: compra y acompañamiento	Ejecución de las iniciativas: Compra y gestión.	Plan de monitoreo
	Monitoreo y control social de las iniciativas.	Acta de traspaso de bienes (Anexo N°16) Fotos del proceso
Recepción técnica de la(s) iniciativa(s)	Recepción técnica de la(s) iniciativa(s)	Bitácora del ejecutor, adjuntando documento de recepción cuando corresponda

Duración	4 meses. Entre el mes 5 y 8 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>Este proceso integra un conjunto de actividades técnicas y administrativas que tienen por objeto ejecutar las iniciativas priorizadas por la comunidad. La ejecución de las iniciativas se debe realizar de acuerdo con las especificaciones técnicas establecidas, revisando las estrategias de financiamiento acordadas.</p> <p>Durante este proceso se financian y ejecutan las iniciativas locales que fueron factibilizadas anteriormente en orden de prelación, tomando en cuenta las consideraciones legales proporcionadas por el FOSIS. De ser necesario, se da continuidad a la ejecución de la/s iniciativa/s de emergencia iniciada/s anteriormente.</p> <p>Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, se podrá realizar las compras bienes y servicios a través de compras en línea si fuese necesario.</p> <p>El ejecutor, en conjunto con el Grupo Motor, ha comenzado un proceso cercano de acompañamiento a la ejecución del PDL que considera el monitoreo, supervisión y evaluación de las iniciativas.</p> <p>El Monitoreo implica disponer un conjunto de actividades en una estructura temporal (Carta Gantt), las que pueden ser organizadas en momentos o hitos. Una vez establecida esta línea de tiempo, corresponde establecer los hitos temporales en los que se hará efectivo el monitoreo, y la información o el dato que permitirá medir el nivel de cumplimiento de la implementación de la iniciativa a la fecha.</p> <p>Para lograr el proceso descrito se utilizarán los mínimos de calidad de actividades, productos, servicios y medios de verificación para monitoreo de iniciativas.</p> <p>Los equipos técnicos, administrativos y ejecutores desarrollan acciones o toman medidas de tipo administrativos para asegurar un proceso eficiente en la ejecución de las iniciativas.</p>

¹⁹ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

La ejecución de las iniciativas financiadas por el Programa Acción Local comienza a marcar el hito de cierre del proceso de ejecución. **Se reciben técnicamente las obras y/o los bienes** y se traspasan a la comunidad para el desarrollo autónomo del PDL.

4.- Plan de Continuidad y Sostenibilidad del PDL

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ²⁰
Diseño de plan de continuidad y sostenibilidad del PDL	Reuniones de trabajo Grupo Motor. Valorización y jerarquización de las iniciativas. Formulación de proyectos para autogestión, encadenamiento y apalancamiento.	Informe de análisis de recursos y vías de financiamiento (Anexo N° 17)
Agenda de compromiso y trabajo del PDL.	Reuniones de trabajo Grupo Motor. Diseño del plan de continuidad.	PDL versión final Bitácora del ejecutor
Participación en sesión de Mesa de alianza público – privada	Convocatoria de la Mesa para presentación del plan de Continuidad.	Acta de la Mesa de Alianzas Publico Privadas

Duración	2 meses. Entre el mes 7 y 8 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>En las actividades anteriores se estableció una jerarquización de las iniciativas que integra el PDL. Esta jerarquización permitió definir las iniciativas que fueron financiados por el Programa y aquellas que deberán ser gestionadas por la comunidad, con el apoyo del ejecutor en esta última fase y luego con el acompañamiento del Coordinador/a Alianzas Publico Privadas.</p> <p>En el marco de este proceso, el Grupo Motor, con el apoyo del equipo ejecutor, diseña estrategias complementarias y/o alternativas que permitan gestionar recursos adicionales y/o diversos tipos de aportes para posibilitar la ejecución de las otras iniciativas en cartera, o ampliar y mejorar los productos y servicios que estas incluyen.</p> <p>Durante esta fase es importante que los integrantes del Grupo Motor equipo fortalezcan sus capacidades de gestión, negociación, seguimiento y control social, de manera que las actividades que se contemplan vayan generando una práctica que quede instalada en el grupo, donde los instrumentos elaborados y las estrategias construidas entre los distintos actores tengan uso y utilidad.</p> <p>Este proceso comienza con un ejercicio de análisis y valoración del portafolio de iniciativas que fue desarrollado en los meses anteriores. Es necesario volver a poner sobre la mesa las iniciativas que impulsan el desarrollo del territorio, lo que implica revisar las de corto/mediano plazo y alta relevancia que fueron identificadas en el proceso de toma de decisiones, revalorizar las iniciativas que quedaron pendientes de ejecutar en el marco de</p>

²⁰ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

las orientaciones estratégicas del PDL y jerarquizarlas para priorizar de mejor manera el tiempo y foco del Grupo Motor.

La priorización se debe hacer bajo los mismos criterios utilizados anteriormente, a través de un proceso de planificación cuyo objetivo es elaborar rutas de acción específicas en materia estrategias de financiamiento de las iniciativas. Se deben precisar cuáles son los recursos necesarios para su ejecución, no solo desde el punto de vista financiero, sino también infraestructura, materiales y humanos.

Una vez visibilizado lo anterior se debe definir si esos recursos serán gestionados a través de fuentes exógenas al territorio (apalancamiento de recursos y encadenamiento programático FOSIS) o en fuentes endógenas (autogestión, acciones de los actores comunitarios no remuneradas) o una mezcla de ambas.

También cobra sentido analizar posibilidades de **articulaciones o encadenamiento de Programas**: identificación de programas de la oferta regular del FOSIS que están en condiciones de apoyar, complementar o dar continuidad y sostenibilidad al proyecto en su etapa de ejecución, desarrollo y consolidación.

Otra estrategia a considerar es el **apalancamiento de recursos**: identificación de recursos y fuentes institucionales del sector público y privado que pueden concurrir con apoyos financieros u otro tipo de recursos, para apoyar, complementar o dar continuidad y sostenibilidad al proyecto en su etapa de ejecución, desarrollo y consolidación.

No menos importante será analizar las posibilidades de **autogestión**: acciones autónomas, autofinanciadas y lideradas por actores comunitarios y por el Grupo Motor que permitan apoyar, complementar o dar continuidad y sostenibilidad a la iniciativa o proyecto en su etapa de ejecución, desarrollo y consolidación. Las acciones autogestionadas pueden también ser actividades para apalancar recursos que luego se destinan al financiamiento de las iniciativas. Los proyectos para la autogestión deben elaborarse usando como base los instrumentos entregados por el FOSIS.

Se solicita al ejecutor que ponga especial énfasis en la identificación de acciones y responsabilidades por parte de la comunidad, para cada una de las iniciativas jerarquizadas.

En este momento de la ejecución de la fase 3 comienza a tomar el liderazgo en la conducción del proceso el Grupo Motor, el cual debiese convocar y ejecutar estas últimas actividades.

El diseño de **Plan de Continuidad y sostenibilidad** del PDL se debe realizar bajo un formato amigable y flexible, acordado con el Grupo Motor, utilizando carpetas por proyectos o un archivador que los contenga todos. En este sentido las estrategias de continuidad y sostenibilidad sistematizan los planes de acción definidos, los responsables y los plazos, los cuales deben representarse en un cuadro/matriz o cronograma o la forma en que sea acordada y de comodidad para los actores locales. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remoto utilizando los medios y las tecnologías disponibles para ello.

Para diseñar el **Plan de Continuidad** es importante sostener reuniones con los actores identificados en un mapeo de vías de financiamiento para acordar y sostener los compromisos que permitan la ejecución exitosa de los proyectos y el cumplimiento de los objetivos trazados.

En esta etapa es importante que **el equipo ejecutor, en conjunto con la Mesa de alianza público privada y el Grupo Motor, puedan reunirse y discutir en torno a la sostenibilidad**

de cada iniciativa. Esta reflexión debe considerar a todos los actores con los cuales se ha sostenido un trabajo permanente y que estén involucrados o llamados a involucrarse en el desarrollo de los proyectos.

La sostenibilidad de la iniciativa hace referencia al reconocimiento de las condiciones institucionales, administrativas, financieras y sociales que se requieren para asegurar su proyección a mediano y largo plazo.

Fase 4: Cierre de la Intervención (duración 2 meses)

Corresponde al cierre de toda la intervención.

En la fase anterior, se realizaron ajustes al Plan de Desarrollo Local y se visualizó la cartera de iniciativas que contempla. Al menos uno de los proyectos se financió y ejecutó con recursos del FOSIS y otro conjunto de proyectos deberán ser gestionados por la comunidad, con el apoyo de la institución ejecutora y los miembros del Grupo Motor y de la Mesa alianza público - privada, es decir municipio, FOSIS, MINVU y otros actores institucionales, para su materialización en el mediano y largo plazo.

En el marco de este proceso, el objetivo es cerrar técnica y administrativamente el proceso de intervención iniciado hace 9 meses.

La comunidad continúa trabajando con el Profesional FOSIS de Alianza Publico Privada. Por lo que el ejecutor debe apoyar la vinculación del grupo motor y FOSIS.

Considera por lo tanto los siguientes procesos estratégicos y la posibilidad de adecuar los meses de ejecución en tiempos de emergencia.

FASE	PROCESO	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9
FASE 4 Cierre de la Intervención	1. Actividades de cierre.	Taller de reflexión de la experiencia									
		Evaluación con los actores comunitarios									
		Ceremonia de cierre									
	2. Ingreso de Línea de salida SNU.	Ingreso de los datos Línea Salida									
		Entrega de informe final									
	3. Cierre Administrativo	Entrega de documentación y verificadores finales									

El cierre administrativo de cada proyecto del programa Acción Local, se realiza con la entrega de la documentación, verificadores finales y su aprobación.

A continuación, se desarrollan cada uno de los procesos estratégicos.

1. Actividades de cierre

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ²¹
Taller de Reflexión de la Experiencia/ Memoria Local	Reuniones de trabajo Grupo Motor presenciales o virtuales. Taller Memoria Local u otra instancia participativa colectiva para sistematización de la experiencia.	Informe del Taller de Memoria Local o de Reflexión (Anexo N°18).

²¹ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

Evaluación con los actores comunitarios.	Reuniones de trabajo Grupo Motor presenciales o virtuales. Taller u otra instancia participativa colectiva de Evaluación.	Bitácora del ejecutor Informe de Evaluación y Final (Anexo N°19).
Ceremonia de cierre	Cierre de la intervención realizado	Bitácora del ejecutor

Duración	2 meses. Entre el mes 8 y 9 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>En reuniones de trabajo con el Grupo Motor presenciales o virtuales, según se enmarquen en periodo de emergencia covid-19, se revisa el rol del Grupo Motor y su vinculación con la comunidad y con la Mesa alianza público - privada, la permanencia de los agentes externos, los recursos que aparecen en la comunidad, los cambios necesarios de realizar y los que se tuvieron que incorporar, entre otras. Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remoto utilizando las tecnologías disponibles para ello.</p> <p>Se realiza el Taller Memoria Local u otra instancia participativa colectiva que permita sistematizar la experiencia. Esta instancia puede ser generada bajo la modalidad de trabajo presencial o remoto dependiendo del contexto de emergencia.</p> <p>En ella se podrá definir también lo que queda pendiente, establecer los compromisos y acciones que se deben seguir gestionándose, esta vez, en forma autónoma con el apoyo del profesional FOSIS – coordinador Alianza Publico Privada. La presencia de este profesional de FOSIS es fundamental, ya que deberán seguir vinculados como soporte y apoyo al logro de los nuevos objetivos.</p> <p>Se recomienda desarrolla en ese momento, la evaluación y sistematización de la experiencia, actividad que tiene el propósito de conocer opiniones evaluativas que permitan poner en valor los principales aprendizajes, logros y resultados alcanzados por los actores socio-comunitarios para identificar factores que favorecen u obstaculizan el proceso de desarrollo local participativo y en las diferentes dimensiones del territorio.</p> <p>De esto, se desprende que las iniciativas que vuelven a surgir quedan registradas en el mismo instrumento (PDL). El objetivo de ello es que la comunidad a través de su Grupo Motor pueda transformarlas en potenciales proyectos que puedan ser financiables y presentables a instituciones u organizaciones externas o internas. Interesa que la comunidad y su Grupo Motor apoyados por el equipo ejecutor, logre generar la reflexión y análisis y tomar decisiones de lo que podría ser una proyección a más largo plazo.</p> <p>Se sugiere desarrollar este taller en el marco de una reunión de Grupo Motor, en la cual se invite a los participantes, líderes y protagonistas del proceso a identificar los principales hitos, logros o resultados que la comunidad considera relevante recordar y poner en valor.</p> <p>A nivel de los actores comunitarios, se sugiere desarrollar una memoria socio-comunitaria de la experiencia local, lo cual puede materializarse, según se defina el grupo a través de un video, diaporama, línea de tiempo, afiche, grafitis, entre otros.</p> <p>Esta actividad podrá ser la última actividad comunitaria del proyecto que marque el hito de término del proyecto y anuncie formalmente el inicio de la etapa de Consolidación de Redes en la que se contará con el apoyo del profesional FOSIS de Alianzas Publico Privadas.</p> <p>Es recomendable que el equipo Ejecutor y el Grupo Motor presenten en esta instancia los siguientes productos elaborados en esta fase:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - PDL actualizado e iniciativas locales priorizadas. - Logros alcanzados. - Desafíos pendientes. - Firmas compromisos de apoyo al PDL. Dependiendo de si se genera en el marco de la emergencia, acordar otro medio de verificación. <p>En esta actividad se cierra un ciclo de intervención, donde los actores locales articulados son los responsables de continuar los desafíos que se trazaron en el PDL.</p> <p>En este proceso también se deben realizar las actividades administrativas que permitan cerrar el proceso de intervención: Cierre SNU con certificado, Rendición final, Informe final ejecutor, cierre en el SGI.</p> <p>A la Mesa alianza público – privada (modalidad remota o presencial), se le debe presentar el Plan de Desarrollo Local con la cartera de iniciativas para que actúen como potenciales gestores también del proceso, sobre todo en lo referido a la proyección del trabajo, con el objetivo de comprometer nuevas acciones en conjunto y posibilidades de recursos como aporte.</p> <p>El equipo ejecutor debe registrar los aspectos más relevantes del proceso en la bitácora del ejecutor.</p>
--	--

2.- Ingreso de Línea de salida al Sistema Nacional de Usuarios (SNU)

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ²²
Ingreso de los datos LS	Ingreso de variables y atributos ingresados al sistema nacional de usuarios	Certificado SNU
Entrega de informe final	Elaboración y entrega de informe final	Informe de Evaluación y Final (Anexo N°19) y registro fotográfico/audiovisual (medio digital). Presentaciones en PPT de los hitos relevantes del proceso, aprendizajes y recomendaciones para la futura implementación del programa.

Duración	2 meses. Entre el mes 8 y 9 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>En esta última fase del proyecto, se cierra y hace entrega de la última documentación técnica; esto es: el Informe final con el registro fotográfico/audiovisual (medio digital).</p> <p>También se espera que la institución ejecutora pueda incluir las presentaciones en PPT de los hitos relevantes del proceso, aprendizajes y recomendaciones para la futura implementación del programa.</p> <p>Si se debe realizar en el marco de la emergencia covid-19, recordar que la institución ejecutora deberá ingresar la información correspondiente en la LS y enviar a ADL todos los medios de verificación en digital para que se puedan incorporar a la carpeta de Proyecto FOSIS.</p>

²² Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

3.- Cierre Administrativo

ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	PROCEDIMIENTO / TAREAS	VERIFICADOR ²³
Entrega de documentación y verificadores finales	Cierre administrativo. Entrega de documentación y verificadores finales.	Informe de aprobación línea de salida en el SNU Rendiciones aprobadas

Duración	2 meses. Entre el mes 8 y 9 de la intervención
Orientaciones metodológicas	<p>El cierre administrativo está normado por FOSIS, por lo que corresponde seguir las indicaciones descritas en los TTRs, en el contrato y/o las indicaciones entregadas por la persona que supervisa el proyecto.</p> <p>Dependiendo de si esta actividad se desarrolla en el marco de la emergencia, deberá realizarse remoto utilizando los medios y las tecnologías dispuestos para ello, desde FOSIS, enviando al ADL todos los verificadores en digital para que se puedan incorporar a la carpeta de Proyecto FOSIS. Así las rendiciones deberán estar al día y la documentación administrativa final del ejecutor, así como los verificadores por fase entregados.</p>

Etapa 2: Consolidación de Redes.

Sólo a modo de información se presentan algunos contenidos de esta etapa, dado que es responsabilidad de FOSIS ejecutarla.

Se inicia en la fase 1 de la etapa de fortalecimiento, a partir de la elaboración del diagnóstico y conformación de la mesa alianzas público-privadas y busca brindar una asistencia técnica a los territorios y sus grupos motores.

Tiene una duración total de 22 meses y corresponde a la implementación del tercer componente: Fortalecimiento de redes de colaboración.

Considera el desarrollo de 3 procesos estratégicos que son:

- Sesiones de trabajo y seguimiento con la comunidad
- Definición de estrategias de articulación intersectorial.
- Reuniones con actores claves y desarrollo de mesas de alianzas público privada.

Cabe señalar que esta segunda etapa y fase 5, se ejecuta a través de un coordinador/a Alianzas Público-Privadas, profesional contratado por el FOSIS, por lo que el equipo ejecutor no tendrá a cargo su ejecución. Se ha querido, sin embargo, mencionarla de modo que el equipo Ejecutor cuente con una mirada global de toda la estrategia de intervención del programa, y pueda ejecutar el proyecto considerando ese horizonte y los apoyos entonces comprometidos.

En esta etapa, se fortalecerá un trabajo coordinado entre el equipo de Acción Local FOSIS y el Coordinador/a Alianzas Público Privadas (CAPP) de manera que se puedan ir concretando las iniciativas, en la modalidad de trabajo remoto o semi presencial si fuese necesario.

²³ Los verificadores que, en el formato original, requieran firma del ejecutor, podrán ser validados con la copia del correo en el que la institución ejecutora hace entrega de la copia final de dicho/s documento/s. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, otros verificadores que reemplacen o complementen los originales si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la emergencia.

Una de las principales tareas del coordinador de Alianza público – privada (profesional del FOSIS), es generar las mesas de alianza público privadas que permitan la concreción de los planes de desarrollo local elaborados por las comunidades. Las Mesas se reunirán a lo menos una vez por cada fase de la Etapa 1 y luego en la Etapa 2 bimensualmente. También entregará asistencia técnica (capacitación y asesorías) al grupo motor para poder integrarse activamente a las mesas de alianza público -privada y gestionar su plan de desarrollo local.

En ese marco, cobra especial relevancia la gestión conjunta y el trabajo articulado que puedan desarrollar el Ejecutor junto a este profesional (coordinador/a Alianzas Público-Privadas) para el fortalecimiento de las capacidades locales y la consolidación del accionar en redes. Dado esto es fundamental que el ejecutor participe de las mesas y reuniones que serán convocadas por el coordinador de alianza público–privada apoyando a la comunidad, mientras dure la ejecución del proyecto.

6. Coordinación y complementariedad

Para favorecer el proceso fortalecimiento de habilidades, desarrollo de capacidades, la participación y gobernanza local se debe realizar vinculación con otros actores, tanto públicos como privados. Por ello, se debe analizar el territorio reconociendo a los actores claves que pueden ser parte del proceso; se debe intencionar la relación con las Unidades Municipales vinculadas a la intervención como por ejemplo oficina de la mujer, infantojuvenil, organizaciones comunitarias, u otras instituciones y programas públicos y privados dedicados al trabajo con familias y comunidades. El espacio que promueve el trabajo con instituciones público – privadas es conocido como Mesa de alianzas público-privadas.

Generar las instancias de coordinación requeridas, es labor del FOSIS en conjunto con el equipo ejecutor del proyecto. Y estas alianzas son vitales para el desarrollo de los Planes de Desarrollo Local y que se aborden la cartera de iniciativa de la comunidad.

Se entiende que un periodo de 9 meses es insuficiente para instalar una intervención que se sostenga en el tiempo, de ahí, la relevancia de la participación del gobierno local desde el momento inicial de la instalación del Programa, la articulación de la oferta general del FOSIS según el diagnóstico levantado, y el dispositivo de alianza público-privada en apoyo a las comunidades.

Comentado [IA05]: Comentario para el equipo Regional (borrar este comentario una vez terminada la versión final de este documento): Si la región lo requiere puede ajustar los plazos de ejecución según características de la intervención y del territorio .