



# Índice

Páginas

01

## Presentación del manual

5

02

## ¿Qué es el programa Acción Local?

9

- 2.1 Actores relevantes del programa Acción Local
- 2.2 Componentes del programa Acción Local
- 2.3 Etapas y fases
  - 2.3.1 ¿Qué haremos en cada fase de la Primera Etapa?
  - 2.3.2 ¿Qué haremos en la Fase 5 de la Segunda Etapa?

## Actividades/técnicas para realizar en cada fase

19

03

### 3.1. Etapa I de Fortalecimiento de Capacidades Locales

20

#### 3.1.1. Fase 1. Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial

##### A. CONFORMACIÓN DEL GRUPO

- 3.1.1.1. Yo soy
- 3.1.1.2. Lluvia de ideas
- 3.1.1.3. El juego de las reglas
- 3.1.1.4. El cuestionario curioso
- 3.1.1.5. La casa ideal
- 3.1.1.6. Collage

##### B. DIAGNÓSTICO

- 3.1.1.7. Reconocer actores claves de la comunidad
- 3.1.1.8. Caminata barrial
- 3.1.1.9. Cartografía social /Mapa parlante
- 3.1.1.10. Círculo de interés
- 3.1.1.11. Matriz FODA
- 3.1.1.12. Árbol de problemas
- 3.1.1.13. Las noticias
- 3.1.1.14. Clima grupal
- 3.1.1.15. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 1

#### 3.1.2. Fase 2. Planificación Estratégica Participativa

44

##### A. ¿QUÉ ES UNA PLANIFICACIÓN?

##### B. EL PLAN DE DESARROLLO LOCAL

- 3.1.2.1. El lucho de la planificación
- 3.1.2.2. Café del mundo
- 3.1.2.3. Cartografía de sueños
- 3.1.2.4. La pecera
- 3.1.2.5. Árbol de soluciones
- 3.1.2.6. Nueve cuestiones
- 3.1.2.7. Método de casos
- 3.1.2.8. El muro
- 3.1.2.9. Impresiones modificadas

<b>3.1.3. Fase 3. Implementación Iniciativas Locales y Estrategias de Proyección del Plan de Desarrollo Local</b>	<b>58</b>
A. LAS INICIATIVAS LOCALES	
B. ¿QUÉ ES LA SOSTENIBILIDAD?	
3.1.3.1. Comisiones	
3.1.3.2. Mesa redonda	
3.1.3.3. Phillips 6.6	
3.1.3.4. Ayuda/ Obstáculo	
3.1.3.5. Diálogos simultáneos	
3.1.3.6. Asamblea	
3.1.3.7. Foro	
3.1.3.8. Rueda de prensa	
3.1.3.9. Análisis de participación individual	
3.1.3.10. Seguimiento de actividades	
3.1.3.11. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 3	
<b>3.1.4. Fase 4. Cierre de la Intervención</b>	<b>72</b>
A. ¿QUÉ ES UNA EVALUACIÓN?	
B. CIERRE DE LA INTERVENCIÓN	
3.1.4.1. La telaraña	
3.1.4.2. El papel arrugado	
3.1.4.3. Semáforo de la calidad	
3.1.4.4. Línea de tiempo	
3.1.4.5. Hasta dónde hemos llegado	
3.1.4.6. Cuenta pública	
3.1.4.7. Actividad animación sociocultural	
3.1.4.8. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 4	
<b>3.2. Introducción a la Etapa II: Consolidación de redes</b>	<b>84</b>
<b>3.2.1. Fase 5: Asistencia técnica a los territorios y sus grupos motores</b>	

<b>04</b>	<b>Reflexiones finales</b>	<b>87</b>
<b>05</b>	<b>Bibliografía</b>	<b>89</b>
<b>06</b>	<b>Anexos</b>	<b>91</b>



## 01

# Presentación

## ¡Bienvenidos y bienvenidas al Cuaderno del Grupo Motor!

Les presentamos el cuaderno de actividades del programa Acción Local que les ayudará a mantener un registro de sus actividades para que puedan usarlo en su trabajo comunitario y revisarlo una vez finalizada su participación en el programa. En este cuaderno podrán conocer aspectos relevantes del proyecto que se desarrolla en su territorio como, por ejemplo:

- Qué es el programa Acción Local, su objetivo, sus etapas y fases
- Cuáles son los actores relevantes en el territorio
- En qué deben poner atención como integrantes del Grupo Motor

Además conocerán:

- Las actividades y/o técnicas que pueden desarrollar en cada fase. Y en cada una de ellas, encontrarán lo siguiente:

- a) El objetivo de la actividad: para qué sirve.
- b) Cómo se aplica: explicación de la actividad para que pueda ser ejecutada de forma adecuada.

Consideren que este documento busca guiarlos en su propio proceso de elaboración de:

- Diagnósticos
- Planes de acción
- Iniciativas o proyectos
- Generación de redes de apoyo y colaboración





El principal objetivo de este cuaderno es, por lo tanto, apoyar el trabajo que desarrollan como líderes, dirigentes e integrantes del Grupo Motor, vecinos activos de su comunidad, con el fin de que puedan fortalecer la cohesión de su colectividad mediante herramientas prácticas y dirigir sus propios procesos comunitarios en el presente y futuro.

Los/as invitamos a ser partícipes de este trabajo colaborativo, poniendo en valor sus conocimientos, saberes, creencias, visiones de mundo.

¡Ustedes conocen mejor que nadie su territorio! Se necesitan todas sus capacidades para buscar soluciones a los problemas de sus comunidades, es por esto que los/as animamos a que podamos en conjunto generar alianzas que permitan mejorar las condiciones de vida del territorio en el que habitan.





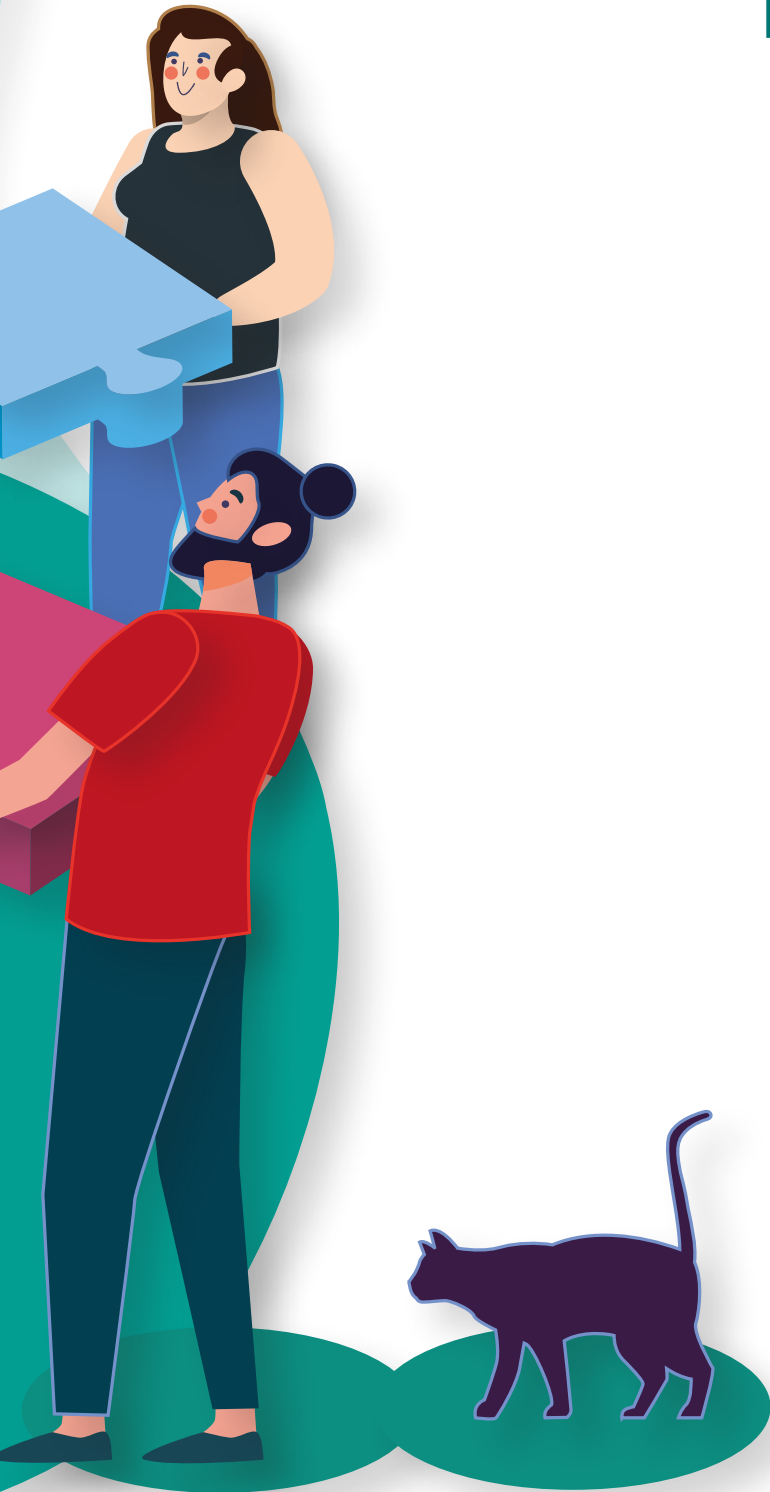
## 02

# ¿Qué es el programa Acción Local?

El programa Acción Local tiene como objetivo aumentar las capacidades sociocomunitarias que se encuentran presentes en su comunidad y territorio.

## Por capacidades sociocomunitarias entenderemos:

- **Planificación:** es la capacidad de definir un plan y acciones precisas, en plazos determinados, para conseguir un logro mayor. Implica entonces fijar metas, organizar acciones para lograrlas, identificar los recursos que tenemos y negociar con otros para conseguir lo que nos hemos propuesto (las acciones y tareas).
- **Gestión:** capacidad de organizar y administrar los recursos para el logro de uno o varios objetivos. Implica movilizar los recursos disponibles, monitorear las acciones para reconocer los avances que tenemos con relación a las metas y objetivos, y ser capaz de resolver problemas.
- **Redes:** supone el manejo de redes sociales de colaboración y alianzas con otros que aporten a mejorar los niveles confianza en nuestros barrios o territorios. Se busca activar redes vecinales, sociales, públicas y privadas para mejorar la calidad de vida en el territorio. Se espera que la comunidad logre aprovechar sus recursos y los del entorno, generando redes de apoyo social (tejido social), desarrollando acciones colectivas en beneficio de todos/as.
- **Confianza:** permite reconocer al otro como un legítimo otro, reconocer que se cuenta con él o ella y que podemos avanzar en objetivos comunes. Se basa en la capacidad de establecer relaciones positivas y recíprocas con otras personas. Apunta al desarrollo de condiciones que contribuyan a la asociatividad y a la colaboración al interior de una comunidad y faciliten lograr alianzas (con instituciones y actores sociales), para el mejoramiento de las condiciones de vida en el territorio.



Al fortalecer estas capacidades se espera que la comunidad se empodere, sea protagonista de su propio desarrollo, pueda mejorar sus condiciones de vida participando de la solución de sus problemas, aprovechar las oportunidades que brinda el entorno, desarrollar redes de apoyo social que aporten a su bienestar, articulándose con instituciones públicas y con privadas para poder lograr los objetivos que son importantes para la comunidad.

En este sentido, se trabaja para que la comunidad:

- Reconozca sus problemas y necesidades a través de procesos participativos, y construya una visión de futuro del territorio que habita.

- Defina un plan de desarrollo para abordar resolver esos problemas.
- Construya alianzas y logre la colaboración de redes de apoyo conformadas por actores públicos y privados para concretar las metas u objetivos definidos en su plan de desarrollo.

A continuación, se presenta un recuadro con los aprendizajes esperados (que la comunidad debería desarrollar en cada una de las fases del proyecto Acción Local). Para que lo puedan revisar con el o la facilitadora durante el desarrollo del proyecto.

FASE	OBJETIVO	APRENDIZAJES ESPERADOS	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS
<b>Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial</b>	<p>Desarrollar una estrategia de vinculación y trabajo de colaboración entre el Grupo Motor, la comunidad y las institucionales involucradas en el desarrollo del proyecto.</p> <p>Como resultado de este proceso, se elabora y valida con la Comunidad (en conjunto con los otros actores públicos y privados) un Diagnóstico Territorial Sociocomunitario que da cuenta de la realidad actual del territorio, el cual sirve de base para el proceso a desarrollar en la fase siguiente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar a los actores presentes en el territorio y el rol que cumplirán.</li> <li>● Identificar problemas comunes y necesidades que preocupan a la comunidad.</li> <li>● Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio).</li> <li>● Potenciar espacios de diálogo.</li> <li>● Relacionarse entre pares a través de vínculos de confianza y respeto.</li> <li>● Desarrollar una participación activa en función de objetivos comunes.</li> <li>● Conformar un grupo de trabajo (Grupo Motor) en base a intereses en común.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Yo soy</li> <li>● Lluvia de ideas</li> <li>● El juego de las reglas</li> <li>● El cuestionario curioso</li> <li>● La casa ideal</li> <li>● Collage</li> <li>● Matriz FODA</li> <li>● Árbol de problemas</li> <li>● Caminata barrial</li> <li>● Cartografía social /mapa parlante</li> <li>● Círculos de interés</li> <li>● Las noticias</li> <li>● Evaluación: clima grupal</li> </ul>
<b>Planificación Estratégica Participativa</b>	<p>Implementar un ejercicio de planificación participativa que traduzca el diagnóstico territorial en un Plan de Desarrollo Local (PDL) de carácter estratégico para el barrio o territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reflexionar sobre los anhelos y aspiraciones de la comunidad (imagen objetivo) situándose en el territorio.</li> <li>● Identificar un problema y definir soluciones de manera conjunta y participativa en función de un objetivo común.</li> <li>● Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros.</li> <li>● Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El lucha de la planificación</li> <li>● Café del mundo</li> <li>● Cartografía de sueños</li> <li>● La pecera</li> <li>● Nueve cuestiones</li> <li>● Método de casos</li> <li>● El muro</li> <li>● Árbol de soluciones</li> <li>● Impresiones modificadas</li> </ul>

FASE	OBJETIVO	APRENDIZAJES ESPERADOS	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS
<b>Implementación de las Iniciativas Locales y Estrategias de Proyección del Plan de Desarrollo Local</b>	Implementar las iniciativas locales priorizadas con una participación activa y protagónica de la comunidad (proceso deliberativo participativo), que permita proyectar y dar sostenibilidad al Plan de Desarrollo Local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa.</li> <li>● Establecer compromisos y delegar responsabilidades que aporten a la ejecución de las iniciativas.</li> <li>● Organizar al grupo en base al establecimiento de objetivos en común.</li> <li>● Desarrollar capacidades de liderazgo que permitan guiar y coordinar un proceso.</li> <li>● Participar activa y colectivamente.</li> <li>● Generar espacios de autoformación.</li> <li>● Comunicarse de manera clara en contextos grupales: elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados.</li> <li>● Tomar conciencia del rol que se cumple al interior del grupo reconociendo las cualidades de cada integrante.</li> <li>● Generar habilidades de seguimiento de actividades planificadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comisiones</li> <li>● Mesa redonda</li> <li>● Phillips 6.6</li> <li>● Ayuda / Obstáculo</li> <li>● Asamblea</li> <li>● Diálogos simultáneos</li> <li>● Foro</li> <li>● Rueda de prensa</li> <li>● Análisis de participación individual</li> <li>● Nuestro Plan de Continuidad y Sostenibilidad</li> </ul>
<b>Cierre de la intervención</b>	Revisar los aprendizajes incorporados en cada fase, reflexionando entorno a los procesos de autonomía del grupo y los lazos de confianza y respeto generados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.</li> <li>● Poner en valor los aportes individuales en el desarrollo del grupo.</li> <li>● Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto.</li> <li>● Consolidar el funcionamiento autónomo del grupo (empoderamiento comunitario).</li> <li>● Difundir y transparentar una información de manera colectiva.</li> <li>● Relacionar el proceso vivido con la historia y la memoria local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La telaraña</li> <li>● El papel arrugado</li> <li>● Semáforo de la calidad</li> <li>● Línea de tiempo</li> <li>● Cuenta pública</li> <li>● Hasta dónde hemos llegado</li> <li>● Actividades de animación sociocultural</li> <li>● Ceremonia de cierre</li> </ul>

## 2.1 Actores relevantes del programa Acción Local

En el proceso de intervención participan diversos actores y cada uno tiene su rol:

- **La comunidad:** es el centro o foco de la intervención. Se espera que participe en todo el proceso tomando decisiones importantes. En la comunidad se consideran a los vecinos y vecinos que viven en el barrio, sus dirigentes y organizaciones; en general son todos los actores socio-comunitarios del territorio que quieran participar.
- **Grupo Motor:** representa a la Comunidad. Son personas que en forma voluntaria quieren aportar al desarrollo del proyecto y se han comprometido con este proceso. Es posible que hayan sido elegidas participativamente (líderes, dirigentes o vecinos) y serán la contraparte del ejecutor. Esto es muy importante ya que para lograr el desarrollo del territorio es necesario que las vecinas y vecinos, los líderes y dirigentes trabajemos juntos.
- **El ejecutor y su equipo:** son los responsables de desarrollar el programa en su comunidad. Desarrollará los talleres, los acompañará en las reuniones de equipo y sesiones de la Mesa Territorial, apoyará las gestiones y coordinaciones que se necesiten hacer para el logro de los objetivos.
- **FOSIS:** es la institución pública a cargo de esta iniciativa, que pondrá a disposición un equipo de profesionales que estarán encargados de apoyar, acompañar y supervisar el desarrollo del programa. El Agente de Desarrollo Local (ADL) es la persona a la que se pueden dirigir si tienen dudas, o necesitan informar al FOSIS de alguna situación en particular, entre otros. El/la Coordinadora/a de Alianzas Público-Privadas es el profesional que será el responsable de la Mesa Territorial y continuará con el apoyo a la comunidad, después de que termine el proyecto, durante un año más. Les entregará asistencia técnica para que les sean más fácil trabajar en redes de colaboración y desarrollar alianzas público-privadas.
- **Instituciones Públicas y Privadas:** son las instituciones claves o más importantes con las que deberán relacionarse para desarrollar el proyecto y mejorar sus condiciones de vida y las del territorio. Estas deberán participar de la Mesa Territorial. Se puede considerar por ejemplo a la Municipalidad y sus distintos departamentos, la Intendencia, Gobernación, INDAP, CONAF, ONEMI, empresas, universidades o institutos profesionales, fundaciones, corporaciones, organismos no gubernamentales (ONG), asociaciones, etc..

## Actores relevantes del proceso

Comunidades  
(Grupo Motor)

Ejecutor



FOSIS

Instituciones  
públicas y privadas

## 2.2 Componentes del programa Acción Local

El programa se organiza en 3 componentes:

### 1. Fortalecimiento de las capacidades locales



### 3. Fortalecimiento de las alianzas público - privadas

En cada uno de ellos, se busca fortalecer las capacidades sociocomunitarias del territorio y su comunidad.

## 2.3 Etapas y fases

El programa está diseñado para durar 2 años (24 meses). **Se espera por lo tanto que el Grupo Motor y la comunidad participen de esta iniciativa durante 2 años.**

Se organiza en 2 etapas:

- La primera "Fortalecimiento de las Capacidades Locales" se desarrolla en cuatro fases.
- La segunda "Consolidación de Redes" cuenta con una fase.

Desde el Inicio de la **Primera Etapa en la Fase 1, el ejecutor toma contacto con el Territorio y la Comunidad** y mantiene un apoyo y trabajo coordinado durante 11 meses máximo. En ese periodo, se trabajarán los 2 primeros componentes y las 4 fases de esta primera etapa.

Luego de finalizada la ejecución de estas 4 fases, será el **profesional del FOSIS, Coordinador/a Alianzas Público Privadas**, quien seguirá apoyando el trabajo en el territorio desarrollando la **Segunda Etapa y la Fase 5.**

Ustedes conocerán al Coordinador/a del FOSIS desde el inicio del proyecto ya que será la persona que estará a cargo de conformar, instalar y conducir la Mesa Territorial de Alianzas Público - Privadas y desarrollar el tercer componente.

Por todo lo anterior, el ejecutor y los profesionales del FOSIS deberán comunicarse y trabajar muy coordinadamente durante los 2 años de ejecución del programa.

## 2.3.1 ¿Qué haremos en cada fase de la Primera Etapa?

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
<b>Instalación, articulación y diagnóstico territorial (4 meses)</b>	<b>Planificación estratégica participativa (4 meses)</b>	<b>Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del PDL (4 meses)</b>	<b>Cierre de la intervención (1 mes)</b>
<p>En esta fase:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se conforma el Grupo Motor y la Mesa Territorial con los actores convocados.</li> <li>● Se elabora el diagnóstico territorial de manera participativa.</li> <li>● Se hace difusión y se realiza la validación de ese diagnóstico territorial con la Comunidad y los actores involucrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se elabora y organiza el Plan de Desarrollo Local (PDL).</li> <li>● Se determinan las iniciativas locales y un plan de acción.</li> <li>● Se formaliza y validan el PDL y las iniciativas locales, con la Comunidad y los actores involucrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se toman decisiones conjuntas con la Comunidad y los actores involucrados sobre cómo se implementarán las iniciativas locales.</li> <li>● Se ejecutan y monitorean las iniciativas del PDL.</li> <li>● Se define un plan de continuidad y sostenibilidad con la participación de la Comunidad y los actores involucrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se realizan las actividades de cierre del proyecto: talleres de reflexión, evaluación, memoria local, ceremonia de cierre.</li> <li>● El ejecutor lleva a cabo el cierre administrativo del proyecto con el FOSIS. Con eso, se da término la Fase 1 de la Primera Etapa.</li> </ul>



## ETAPA I

De Fortalecimiento de las Capacidades Locales

### 1. Inserción territorial

Fase  
**01**

#### INSTALACIÓN, ARTICULACIÓN Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL

Resultado de la Fase 1: El Grupo Motor y la comunidad conocen, validan y se apropian del diagnóstico de su territorio. Los actores institucionales públicos, privados y sociedad civil se involucran activamente en el proceso.

#### 2. Constitución de instancias multi-actorales de participación

**Hitos:**  
- Conformación del Grupo Motor  
- Conformación de la Mesa Territorial Alianzas público - privadas

#### 3. Elaboración del diagnóstico territorial

**Hitos:**  
- Levantamiento de la Iniciativa de emergencia o más urgente (si se requiere)  
- Elaboración del diagnóstico comunitario

#### 4. Difusión y validación del diagnóstico territorial

**Hitos:**  
- Validación del diagnóstico en sesión de la Mesa Territorial

fase  
**02**

#### PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPATIVA

Resultado de la Fase 2: El Grupo Motor y la comunidad conocen, validan y se apropian del PDL de su territorio. Los actores institucionales públicos, privados y sociedad civil se involucran activamente en el proceso.

**Hitos:**  
- Identificación de las Iniciativas Locales

#### 2. Determinación de iniciativas locales y plan de acción

**Hitos:**  
- Validación del PDL de las Iniciativas Locales en sesión de la Mesa Territorial  
- Estudio de factibilidad de las iniciativas locales

#### 3. Formalización, validación del PDL y de las iniciativas locales

**Hitos:**  
- Inicio de la elaboración del PDL de las Iniciativas Locales

#### 1. Elaboración y organización del Plan de Desarrollo Local (PDL)

Fase  
**03**

#### IMPLEMENTACIÓN DE LAS INICIATIVAS LOCALES Y ESTRATEGIAS DE PROYECCIÓN DEL PDL

Resultado de la Fase 3: Los actores comunitarios e institucionales (públicos, privados y sociedad civil) establecen alianzas estratégicas y redes de colaboración.

**Nota.**  
Son 3 las líneas de financiamiento de las iniciativas:  
a) Bienestar Comunitario  
b) Habitabilidad Comunitaria  
c) Huertos Comunitarios

#### 1. Toma de decisiones comunitarias y multi-actoral

**Hitos:**  
- Definición de un Plan de Monitoreo  
- Identificación de las iniciativas a financiar

#### 2. Ejecución y monitoreo de proyectos en el marco del PDL

**Hitos:**  
- Ejecución de las iniciativas

#### 3. Plan de continuidad y sostenibilidad del PDL

**Hitos:**  
- Presentación del plan de continuidad y sostenibilidad del PDL en sesión de la Mesa Territorial

Fase  
**04**

#### CIERRE DE LA INTERVENCIÓN

#### 1. Actividades de cierre

**Hitos:**  
- Evaluación: Taller de Reflexión y Memoria Local  
- Ceremonia de cierre

#### 3. Cierre administrativo de la Etapa 1

**Hitos:**  
- Cierre administrativo. Entrega de la documentación final de la Etapa 1.

#### 2. Ingreso de variables de intervención de salida

Resultado de la Fase 4: Cierre de la Etapa I con el Grupo Motor, la comunidad y los actores institucionales. Coordinación y traspaso con el Coordinador/a Alianzas público - privadas para inicio de la Etapa 2.

## ETAPA II

De consolidación de redes

#### ASISTENCIA TÉCNICA A LOS TERRITORIOS Y SUS GRUPOS MOTORES

Fase  
**05**

#### 1. Sesiones de asistencia técnica y seguimiento con el Grupo Motor y la comunidad

**Hitos:**  
- Actualización del mapa de actores públicos y privados en la región  
- Elaboración de un plan de trabajo anual  
- Actividad de inicio de la Etapa 2

#### 2. Reuniones y mesas de trabajo intersectorial con actores público y privados

**Hitos:**  
- Definición de estrategias de articulación intersectorial que permitan la concreción la agenda de trabajo  
- Sesiones de la Mesa Territorial

#### 3. Cierre y proyección de la intervención con la comunidad

**Hitos:**  
- Revisión de los procesos vivenciados y análisis de oportunidades  
- Proyección y definición de acciones futuras a partir de los aprendizajes y redes conformadas

Resultado de la Fase 3: Los actores comunitarios e institucionales (públicos, privados y sociedad civil) establecen alianzas estratégicas y redes de colaboración.



## 03

# Actividades/ técnicas

para realizar en cada  
fase

A continuación, les presentamos una serie de actividades y técnicas que podrán desarrollar a lo largo de las distintas etapas y fases que componen el programa Acción Local.

A partir de estas actividades y técnicas irán adquiriendo conocimientos (aprendizajes) partiendo siempre de la práctica, es decir de lo que ustedes saben, de sus experiencias de vida con sus emociones y sentimientos, reconociendo los problemas y dificultades que se originan en su comunidad.

En las páginas que siguen, se describe para cada fase, cada una de las técnicas que el Grupo Motor deberá desarrollar para poder conseguir sus objetivos y llevar a cabo los procesos más importantes del programa.



## 3.1. Etapa I de Fortalecimiento de Capacidades Locales

En esta primera etapa, esperamos que puedan desarrollar una parte importante del programa que sentará las bases de lo que será la segunda y última etapa.

En esta etapa llevarán a cabo entonces:

- A) la **conformación del Grupo Motor**,
- B) la elaboración del **Diagnóstico Territorial** y
- C) del **Plan de Desarrollo Local (PDL)**,
- D) la implementación de las **Iniciativas Locales**,
- E) una definición del **Plan de Continuidad y Sostenibilidad** del PDL
- F) y finalmente la **Evaluación** de lo realizado y **Cierre** de la Etapa 1.

### 3.1.1. Fase 1. Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial

En la Fase 1 de esta etapa, iniciarán sus actividades como Grupo Motor con el objetivo de ir elaborando un diagnóstico comunitario de manera participativa, representando a su Comunidad y participando de la Mesa Territorial Alianzas público - privadas.

Para ello, deberán conformarse como Grupo Motor.

#### Ficha conformación Grupo Motor

A continuación, se les solicita identificar a las personas que conforman el Grupo Motor, a través de su nombre, RUN y teléfono de contacto (si la modalidad es presencial, incorporar las firmas de las personas).

Nombre y RUN de las personas que conforman el Grupo Motor

### A. Conformación del grupo

#### ¿Qué es un Grupo Motor?

Es el grupo conformado por diferentes líderes y vecinos de la comunidad que asumen el compromiso de trabajar en conjunto por la TODA la comunidad. Es un grupo que activa a la comunidad y facilita que participe del proceso.

#### ¿Quiénes pueden participar del Grupo Motor?

Líderes, dirigentes, vecinos.  
Se espera que sean de diferentes sectores y edades, que provengan de diferentes organizaciones, así cada uno y cada una podrá aportar desde su mirada y podremos conocer mejor a nuestra comunidad.

## Ficha conformación Grupo Motor

	NOMBRE	RUT	TELÉFONO/S DE CONTACTO	FECHA DE INCORPORACIÓN Y FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

### El Grupo Motor se compromete a:

- 1) Apoyar e involucrarse en toda la implementación del proyecto hasta su término.
- 2) Representar y compartir la información con toda la comunidad, motivándola a ser parte del proyecto.
- 3) Ampliar sus conocimientos en las materias que se aborden en el proyecto (planificación, gestión, redes y articulación, entre otros).
- 4) Apoyar la gestión del proyecto con ideas y un trabajo activo.
- 5) Trabajar en el fortalecimiento de las redes comunitarias.

**Consideración:**

Al Grupo Motor pueden integrarse nuevas personas, lo que debe ser informado en las asambleas o instancias de encuentro y reunión que se realicen.

Cuando eso ocurra hay que actualizar la información.

Para conformar un Grupo Motor que represente a la comunidad, es importante conocerse y generar confianza, para eso les sugerimos las actividades que siguen:

- Yo soy
- Lluvia de ideas
- ¡Alto, pongamos reglas!
- El cuestionario curioso
- La casa ideal
- Collage

Pasemos a revisar cada una de las actividades sugeridas para esta etapa:





### 3.1.1.1. Yo soy <sup>1</sup>

#### a) Para qué sirve

Esta actividad les ayudará a conocer a los demás miembros del grupo y facilitar las interacciones entre ustedes mismos y la comunidad.

Esta actividad aporta a la conformación del Grupo Motor, desarrollando las confianzas y el reconocimiento de las personas que participarán durante la intervención. Busca reconocer la diversidad del grupo.

#### b) Cómo se aplica

Cada participante recibe una hoja con 5 frases que dicen "YO SOY..." para que las complete como desee, pensando que va a ser su presentación al grupo.

Una vez terminado estos escritos, se forman al azar grupos de 3 o 4 personas para que intercambien lo que han escrito y comenten.

Por último, se hace un plenario general en el que cada grupo podrá compartir lo que le ha ocurrido, qué le pareció la actividad, cómo se sintió, etc.

Para desarrollar esta actividad se recomienda:

- Mantener un ambiente de confianza y acogedor para que todos y todas puedan opinar.
- Indicar que sólo se deben describir rasgos propios que a una/o quiera dar a conocer.
- En el caso de que alguien no quiera participar, dar el espacio para que eso suceda.

### 3.1.1.2. Lluvia de ideas <sup>2</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta actividad les ayudará a recoger un conjunto de ideas, impresiones, opiniones y conocimientos de los participantes respecto a un tema o pregunta con el fin de llegar a conclusiones y/o acuerdos.

Esta actividad les puede aportar a la conformación del Grupo Motor, porque les sirve para reconocer ideas comunes sobre lo que se conoce o piensa sobre un tema puntual; además puede ser usado en muchos otros contextos para generar ideas sobre temas muy variados.

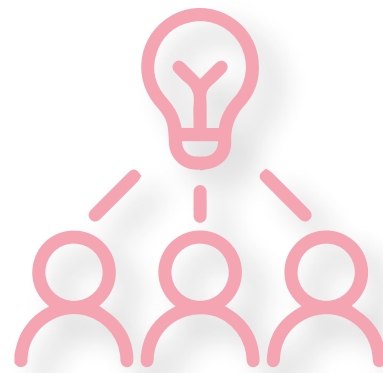
#### b) Cómo se aplica:

Preparar la actividad. Escribir el tema y/o la pregunta guía de la discusión en una tarjeta o pizarrón. Organizar el salón o lugar para realizar el ejercicio y disponer los materiales en una mesa al alcance de todos/as.

Se presentan los objetivos de la actividad y las preguntas que se realizarán a todos/as los/as participantes.

Luego, cada participante debe decir una idea a la vez sobre lo que piensa acerca del tema propuesto. Cada idea se escribe en una tarjeta o post it diferente, para que sea más el análisis y agrupar las ideas que se parecen.

Mientras los participantes van diciendo sus ideas, se debe ir anotándolas o pegándolas en la pizarra, papelógrafo y/o pizarrón.



En el momento del plenario, se revisan las ideas, agrupándolas en torno a las principales o las que resumen la opinión de la mayoría.

Al final de la actividad se conseguirá varios conjuntos de ideas, que darán cuenta de la opinión de los participantes: los puntos en común y las diferencias, las ideas complementarias y principales sobre el tema.

### 3.1.1.3. El juego de las reglas <sup>3</sup>



#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para observar cómo se toman las decisiones en el grupo. También sirve para comprobar si las normas y decisiones que vamos tomando nos ayudan a alcanzar nuestros objetivos.

Esta actividad aporta a la **conformación del Grupo Motor** ya que los ayudará a definir sus propias reglas y objetivos en común.

#### b) Cómo se aplica:

La actividad consiste en crear las reglas de un juego "en blanco".

Se forman pequeños grupos con alrededor de 4 participantes cada uno y se les da la siguiente orientación: "éste es un juego de mesa que no tiene reglas. Sólo se cuenta con el cartón, las fichas y los dados. El grupo puede definir los objetivos del juego, inventar reglas, hacer leyes, comprometerse a cumplirlas y modificarlas. Todo puede ser cambiado. El cartón es una simple sugerencia. Lo único que importa es respetar las reglas convenidas mientras estén vigentes".

Después de un tiempo suficiente de juego (50 minutos o más), se realiza un plenario en donde cada grupo presenta "su" propio juego de mesa, respondiendo a preguntas como éstas:

- ¿Cómo definieron las reglas y el objetivo del juego?
- ¿Qué se definió antes: los objetivos o las reglas?
- ¿Fue fácil ponerse de acuerdo? ¿Por qué?
- ¿Se lograron respetar las reglas? ¿definieron responsabilidades y sanciones?
- ¿Cuánto tiempo necesitaron para aceptarlas y jugar con ellas?

Se finaliza el plenario comentando cómo resultó la actividad.

En este caso es importante que observen cómo se organizaron, a qué le dieron prioridad, qué podrían mejorar, entre otros. Si no tienen aún un "Reglamento del Grupo Motor" que les ayuden a organizar el trabajo de grupo, que contenga las normas, responsabilidades y compromisos, podrían iniciar su elaboración para facilitar y orientar una participación colaborativa e inclusiva.

<sup>3</sup> - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.1.4. El cuestionario curioso <sup>4</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para generar un acercamiento entre los miembros de un grupo. Crear un ambiente relajado con un marcado tono afectivo.

Aporta a la conformación del Grupo Motor ya que permite generar un espacio dinámico e interactivo entre los/as miembros/as del grupo, para que se conozcan. En términos generales, esta actividad posibilita la confianza y el comienzo de una mayor cohesión del grupo.

#### b) Cómo se aplica:

Se reparte una cartulina a cada participante, pidiendo que escriban en ella su nombre y la coloquen en un lugar visible.

Se entrega el cuestionario <sup>5</sup> y se pide que lo rellenen. Cada persona debe buscar entre los/as participantes a quien reúna las características que se exponen en cada pregunta siguiendo las siguientes reglas:

- Puedes consultar, hablar, moverte por la sala
- Preguntar directamente a la persona que quieren
- Mejor si no repites ningún nombre durante el cuestionario
- Si ya tienes datos de antemano acerca de una persona, busca a otra que no conozcas tanto

Una vez completados todos los cuestionarios (o bien cuando ha transcurrido el tiempo previsto), se inicia el plenario, donde quienes lo deseen comentan lo que han aprendido acerca de alguno de los demás integrantes del grupo. Se finaliza con comentarios finales y valoración de la actividad.



4 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

5 - Ver anexos. Es un cuestionario sugerido, la cantidad de preguntas y su contenido puede ser modificado, pudiéndose adaptar las preguntas a los contextos territoriales.



### 3.1.1.5. La casa ideal <sup>6</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para facilitar el conocimiento entre las personas que componen un grupo. Potencia la interacción y aporta a la comprensión mutua.

Esta actividad favorece la conformación del Grupo Motor generando las confianzas e identificando los intereses en común. Es una actividad de distensión y diversión que ayuda a regular las expectativas del grupo.

#### b) Cómo se aplica:

Se da la siguiente instrucción: "dibujen individualmente una casa; su casa ideal". La pueden dibujar como quieran, el límite es la hoja de papel y puede ponerse información adicional por escrito. Una vez terminado este primer momento, se juntan en parejas y cada uno explica a su pareja la casa que ha dibujado sin que se vea el dibujo.

Se deben compartir suficientes datos porque, luego, cada uno presentará la casa del otro al grupo entero.

Puesta en común: cada uno va describiendo la casa de su pareja y cuando todos terminan se muestran los dibujos iniciales. Se finaliza con un comentario general.

Observar qué tipos de casas se están dibujando: si son casas ideales o no; grandes, pequeñas; con alguna innovación; etc. Motivar al grupo a la reflexión con preguntas como:

- ¿Esta actividad es útil? ¿para qué?
- ¿En qué medida sirve para facilitar un cambio en el estado de ánimo (pasar de estar tenso a no estarlo)?
- ¿Qué dificultades pueden darse al aplicar esta técnica?

Se finaliza con comentarios finales y valoración de la actividad.

<sup>6</sup> - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.1.6. Collage <sup>7</sup>

#### a) Para qué sirve:

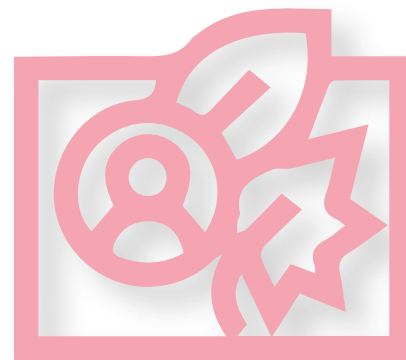
Esta técnica sirve para generar climas de confianza en grupos que están en una etapa incipiente de formación. Potencia la comunicación entre los/as integrantes del grupo y también los lazos de confianza y respeto mutuo.

Aporta a la conformación del Grupo Motor ya que refuerza los aspectos positivos de cada integrante como también la valoración general del grupo. Se realiza de forma tal que todos/as puedan visualizar a través de imágenes las cualidades que surgieron en el ejercicio.

#### b) Cómo se aplica:

Se distribuye al grupo en equipos de 5 o 6 personas; se entrega el material necesario dando las siguientes instrucciones: van a realizar un collage que represente las cualidades positivas de cada persona del grupo. Deben ser cualidades que realmente existan y para ello deben:

- Dedicar unos minutos a dialogar sobre las cualidades a elegir y cómo se pueden representar.
- Construir el collage.



Se debe animar para que todos los miembros de los equipos participen activamente en la realización del collage. Una vez realizado, se presenta en plenario cada uno de los collages. Cada equipo presenta lo que ha querido expresar y cómo lo ha hecho. Motivar a la reflexión con preguntas tales como:

- ¿Ha resultado agradable, desagradable, difícil, fácil, etc.?
- ¿Les ha costado encontrar cualidades positivas?

Se finaliza con comentarios finales y valoración de la actividad.

7 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

## B. Diagnóstico

A continuación, les presentamos una serie de actividades y técnicas que les ayudarán a concretar uno de los procesos más importantes de la Fase 1 y del programa: la elaboración del Diagnóstico Territorial.

### Diagnóstico territorial es:

Un proceso que nos permite conocer mejor la realidad en la que vivimos, reconocer nuestros problemas, necesidades y capacidades a través de la recolección de información y su análisis.

**Sirve para:** conocer nuestros problemas, dimensionarlos, saber con qué recursos contamos o cuáles nos hacen falta.

Nos permite entender por qué tenemos esos problemas y poder ordenarlos de manera tal de saber por dónde partir para solucionarlo en conjunto, como comunidad.

### ¿Cómo se hace un diagnóstico?

Primero se recolecta información, luego se ordena y se analiza, finalmente se llega a las conclusiones.

Para eso, les sugerimos las siguientes actividades:

1.- Para recolectar información:

- ✓ Reconocer a los actores claves de la comunidad
- ✓ Caminata barrial
- ✓ Cartografía social / Mapa parlante
- ✓ Círculo de interés

2.- Para analizar la información:

- ✓ Matriz FODA
- ✓ Árbol de problemas

3.- Para evaluar cómo vamos avanzando:

- ✓ Las noticias
- ✓ Clima grupal

### 3.1.1.7. Reconocer actores claves de la comunidad

Esta actividad sirve para conocer quiénes pueden ser nuestros aliados para desarrollar un trabajo colaborativo en nuestra comunidad. Mientras más apoyo tenemos, mientras sumemos a más personas e instituciones con sus recursos y habilidades, podremos lograr mejores resultados en el territorio o barrio.

Para ello, se les propone averiguar cuáles son las organizaciones, agrupaciones, grupos o personas, líderes y dirigentes/as que están presentes en su territorio y ordenar la información en los siguientes recuadros.







### 3.1.1.8. Caminata barrial <sup>8</sup>

#### b) Para qué sirve:

Esta técnica se puede utilizar en el reconocimiento del territorio. Nos ayuda a obtener información para los diagnósticos, permitiendo a los actores a identificar y reconocer directamente los espacios, recursos y características generales del territorio.

#### c) Cómo se aplica:

Consiste en una caminata por el barrio o territorio realizada en grupos, para levantar información que nos interese. Nos permitirá construir una imagen del territorio.

Quien esté a cargo de la actividad propone algunas alternativas de ruta para la caminata barrial, entre las que los grupos o participantes puedan elegir, de esta manera se amplía la mirada y se conoce más el territorio.

Cada grupo deberá ir anotando en un cuaderno sus impresiones y los problemas que necesitan alguna solución.

Una vez finalizada la caminata el o los grupos confeccionarán un papelógrafo común con la información levantada. De esa forma, con esa información y así reunidos, desarrollarán una lectura única del territorio.

### 3.1.1.9. Cartografía social / Mapa parlante <sup>9</sup>



#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para que la comunidad reconozca el territorio. La idea es que se pueda ir agregando información que nos parece importante en un mapa o cartografía, para hacer que éste luego nos “hable” del territorio. Es una técnica que busca la reflexión y transformación social.

#### b) Cómo se aplica:

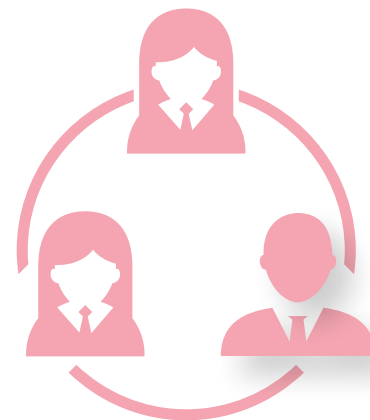
A través de la construcción de un mapa, las y los habitantes van compartiendo experiencias, información, conocimientos relacionados con el lugar donde viven. Puede ser una experiencia o información geográfica, económica, histórica, social, cultural, entre otras.

Quien se encuentra a cargo de la actividad pide a los participantes que se agrupen frente a un mapa que se ha trazado. Este mapa puede estar en una mesa o en un muro, lo que sea más cómodo. El grupo dispone de un material de trabajo: lápices o marcadores, temperas o tiza; tijeras, post-it y/o cartulinas, reglas.

Deben identificar diferentes espacios dentro del mapa. Estos espacios pueden ser sociales, físicos, económicos, ambientales, etc. (dependiendo de las dimensiones que se quiera trabajar en el territorio). Las preguntas que guían la actividad pueden ser:

- ¿Dónde se encuentran los espacios en los que la gente participa?
- ¿Dónde están ubicadas las áreas verdes?, ¿Qué usos se les dan? ¿En qué estado de conservación se encuentran? ¿Quiénes son los responsables de su cuidado?
- ¿Cuáles son los límites del territorio? ¿Son límites físicos o dan cuenta de nuestra identidad y/o pertenencia?
- ¿Existen espacios que sentimos nuestros pero que estén fuera del territorio físico?
- ¿Quiénes integran estos espacios? ¿Qué personas o instituciones reconocemos en ellos?
- ¿Con qué frecuencia estas personas o instituciones transitan por estos espacios?
- ¿Cuáles son las características de estas personas o instituciones? ¿Son agrupaciones formales/informales? ¿Qué se sabe de ellos? ¿Qué grupos etarios los conforman? ¿Son jóvenes, adultos/as mayores, niños y niñas, adultos/as, etc.?

Se recomienda que una persona tome nota de las observaciones que aparezcan en la conversación. Luego de finalizada la actividad, se presentan los aspectos más importantes de esta “cartografía social”, en una reunión plenaria, con participación de todos/as quienes intervinieron.



### 3.1.1.10. Círculo de interés <sup>10</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para reconocer participativamente el territorio a través de preguntas sobre temas específicos.

#### b) Cómo se aplica:

Es una técnica grupal que se realiza utilizando círculos que se van dibujando o marcando en el suelo; círculos que representan cada uno, un tema o dimensión a trabajar.

Para iniciar esta actividad, es preciso que quien la dirija promueva un ambiente de conversación fluido entre los participantes, ayudándose por ejemplo de un relato, registros fotográficos, un artículo del diario, etc. Se dibujan o marcan varios círculos en el suelo, con una tiza, masking tape o pegando papeles. Cada círculo debe tener un nombre y/o indicar un tema o contenido al que corresponde.

Quien dirige la actividad invita a los participantes a recorrer la sala y elegir cuál es el círculo que más lo representa o le corresponde. Se deben hacer para eso, preguntas directas y concretas sobre el tema abordado, por ejemplo:

- **Dimensión social:** ¿A cuáles de las organizaciones presentes en el territorio conozco? (en los círculos se anotan las principales organizaciones del territorio) ¿Con cuáles de ellas estaría dispuesta/o a colaborar para fortalecer el territorio?
- **Dimensión Económica:** ¿Qué actividad laboral desarrollo en la actualidad? (en los círculos se escriben las principales actividades económicas del territorio) ¿Cuáles de estas se realizan en el territorio?
- **Dimensión Política Institucional:** ¿En cuál departamento municipal (en los círculos los nombres de los departamentos) podemos solicitar apoyo? ¿Con quiénes me he relacionado para obtener el financiamiento de un proyecto? (en los círculos se escriben diferentes fuentes de financiamiento).

Cuando los participantes ya eligieron el o los círculos, se inicia la reflexión tomando como punto de partida las preguntas que se realizaron. La actividad culmina concluyendo qué es lo que se aprendió sobre los temas, qué es lo que se logró visibilizar del territorio.

### 3.1.1.11. Matriz FODA

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para desarrollar el análisis de una situación en un momento determinado, tiempo presente, con el propósito mejorar su estado futuro.

También nos ayuda a ordenar y analizar la información que fuimos elaborando durante el Diagnóstico Territorial cuando identificamos los problemas presentes en nuestro territorio. Nos permite entender dónde pueden estar nuestras mayores debilidades y fortalezas como colectivo.

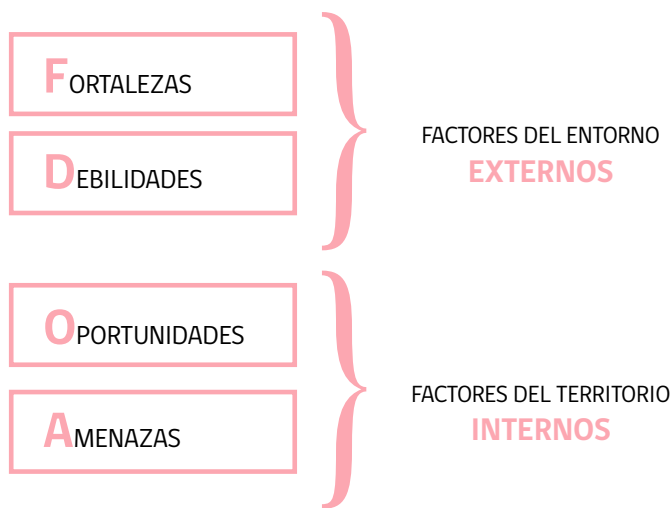
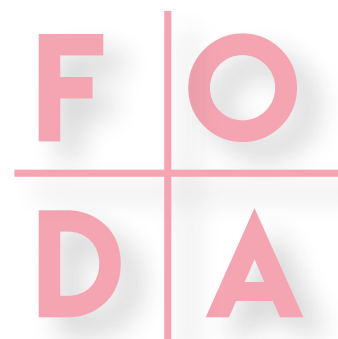
#### b) Cómo se aplica:

La matriz FODA busca evaluar los elementos o factores externos e internos que influye en nuestro territorio en momento presente.

**Factores internos:** corresponden a las características, recursos o capacidades propias de los barrios y/o territorios, sobre los que podemos actuar directamente.

**Factores externos:** corresponden a condiciones positivas o negativas del entorno que impactan (favorable o desfavorablemente) en el territorio. Como se trata de factores externos, no podemos controlarlos y por eso se necesita hacer cambios internos para influir sobre ellos.

En la matriz, las oportunidades y amenazas se consideran como los factores del entorno (externos) y las fortalezas y debilidades como los factores del territorio (internos):



#### Se entiende por:

##### FACTORES EXTERNOS

**Oportunidades:** los factores externos positivos (favorables) que permiten mejorar nuestra situación. Por ejemplo, una oportunidad para nuestro territorio sería que existan organizaciones sin fines de lucro con interés en invertir en nuestras capacidades territoriales.

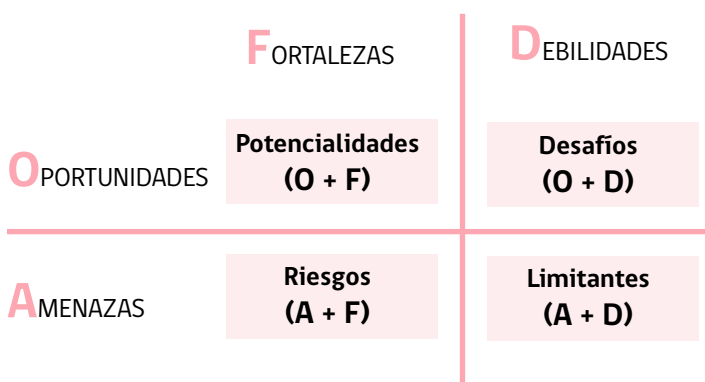
**Amenazas:** las situaciones que ponen en riesgo o complican nuestra vida en el barrio o territorio. Por ejemplo: Reducción del presupuesto regional en salud.

##### FACTORES INTERNOS

**Fortalezas:** las capacidades especiales con que cuenta la comunidad y el territorio. Pueden ser recursos, actividades, capacidades y habilidades, etc. Un ejemplo podría ser el gran número de organizaciones comunitarias activas en el territorio.

**Debilidades:** los recursos de los que se carece la comunidad y el territorio, habilidades que no poseen, actividades que no se desarrollan, etc. Por ejemplo: gran cantidad de microbasurales en el territorio.

¿Como se analiza esta matriz FODA? ¿Cómo se analizan las relaciones entre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que vamos reconociendo en el territorio y la comunidad?



sobre los hay que estar alerta ya que pueden obstaculizar nuestra estrategia de desarrollo.

Con todos estos antecedentes, ya pueden elaborar su propia matriz FODA (ver anexo). Deben repetir este ejercicio para las 5 dimensiones del diagnóstico. La idea es reflexionar juntos reconociendo sus prioridades y jerarquías, decidiendo que es lo más o menos importante, que es lo esencial para mejorar las condiciones de vida de su barrio o territorio.

**Potencialidades:** si relacionamos las fortalezas del territorio con las oportunidades aparecen las potencialidades que son posibilidades que tenemos a futuro. Las fortalezas nos permiten aprovechar las ventajas que ofrecen las oportunidades del medio externo.

**Desafíos:** surgen de la relación entre las debilidades del territorio o barrio y las oportunidades que nos da el entorno. Algunas oportunidades nos podrían servir para reducir o eliminar algunas de las debilidades del territorio.

**Riesgos:** si cruzamos las fortalezas con las amenazas, podremos identificar algunos riesgos para nuestra comunidad y territorio. Algunas fortalezas nos permitirán afrontar mejor una amenaza.

**Limitantes:** al relacionar algunas debilidades del territorio con las amenazas del medio externo resulta que podremos reconocer posibles obstáculos o barreras para nuestra comunidad y territorio. Son puntos

### 3.1.1.12. Árbol de problemas <sup>11</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para reconocer los problemas que afectan a un grupo o comunidad. Permite reconocer las causas y los efectos de nuestros problemas y cómo éstos se relacionan entre sí.

El árbol de problemas es una herramienta de diagnóstico participativo. Nos ayuda, como la técnica anterior (matriz FODA), a ordenar y analizar la información que fuimos elaborando durante el Diagnóstico Territorial cuando identificamos los problemas presentes en nuestro territorio. Permite a las comunidades ir pensando en soluciones innovadoras a sus problemáticas, basadas en su propia experiencia.

#### b) Cómo se aplica:

Una vez reconocidos los problemas que afectan el territorio (ver técnica lluvia de ideas), elegir el problema principal (o los problemas) que van a utilizar para construir el árbol (ver anexo).

Es importante saber identificar el problema principal. Suele ser un problema que es generado por un conjunto de causas y que articula un conjunto de efectos. Si la comunidad ha logrado observar, por ejemplo: la presencia de sitios eriazos con microbasurales, y a la vez, no existen basureros públicos; el problema principal es la presencia de microbasural. Éste posee causas y consecuencias que pueden ser identificadas. Los problemas deben ser formulados en negativo. No deben ser expresados como la falta de una solución o servicio. Por ejemplo: falta de basureros públicos o falta de cancha para fútbol. La existencia de basureros públicos o cancha de fútbol podría ser más bien parte de la solución.



Una vez elegidos los problemas es preciso analizar cuáles podrían ser las causas del problema (las raíces del árbol) y sus efectos (las ramas). Se recomienda establecer niveles de causas: las más directas e inmediatas se sitúan en la base del árbol y se desciende situando aquellas causas menos directas e inmediatas. Para los efectos, lo mismo, pensar en los efectos más directos e inmediatos del problema principal hasta aquellos problemas más generales.

Una vez finalizada la construcción del árbol de problemas, se sugiere revisar todo lo realizado, las relaciones entre las causas y sus consecuencias. Si se observan inconsistencias, corregirlas.

### 3.1.1.13. Las noticias <sup>12</sup>



#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para diagnosticar o reconocer las características de un territorio, de acuerdo con una situación o problema determinado. También permite la construcción participativa de una visión conjunta del territorio (imagen objetivo).

Es una actividad que facilita la participación y una mayor colaboración de la comunidad.

#### b) Cómo se aplica:

Previo a la sesión, se les solicita a los participantes buscar noticias que se hayan publicado y difundido en distintos medios de comunicación sobre el territorio. Quien dirige la actividad puede dirigir esta búsqueda con relación a temas específicos. Por ejemplo: buscar información relacionada con temas educativos, medio ambientales, etc.

Se inicia la actividad solicitando a los grupos que inventen la portada de un diario o dramatizen un noticiario del territorio, comunicando las principales noticias recogidas. Una vez que cada grupo se haya organizado, deberá exponer y/o dramatizar durante 5 minutos.

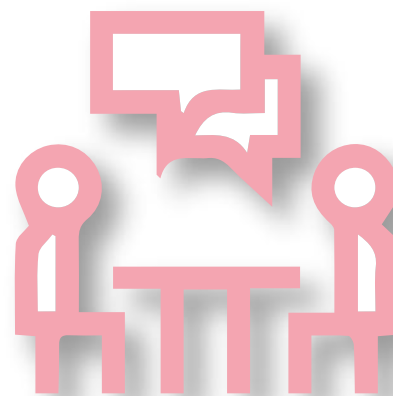
Finalizadas las presentaciones, se discute en plenario con el apoyo de preguntas como las que siguen:

- ¿Qué historia noticiosa representa al territorio?
- ¿Qué tipo de noticias predominan en el territorio?
- ¿Cuáles han sido las noticias con mayor impacto en los medios de comunicación?

En un segundo momento, se mantienen los grupos de trabajo y quien guía la actividad les pide que se conviertan en la línea editorial de su propio medio de comunicación. Deben elegir o priorizar determinadas noticias visualizando la visión del territorio o imagen objetivo que desean proyectar. Luego de 10 minutos, se solicita a los grupos presentar lo que se ha editado en conjunto. En plenario se expresan las principales ideas, haciendo preguntas como:

- ¿Cómo nos gustaría que fuesen las noticias del territorio?
- ¿Cuántas de las noticias que hemos graficado y/o dramatizado son de nuestra responsabilidad?

Se finaliza consultando a los/as participantes ¿Cómo ha vivido el desarrollo de esta actividad?



### 3.1.1.14. Clima grupal

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para reflexionar sobre la situación en la que se encuentra el grupo al finalizar la Fase 1 y el diagnóstico territorial, revisando como se fueron dando la comunicación, confianza y cohesión, cuáles fueron los logros o actividades realizadas.

Es una actividad que facilita la participación y una mayor colaboración de la comunidad. Ayuda a poner sobre la mesa algunas reflexiones sobre el clima grupal y también sobre las consecuencias que les puede traer a futuro.

#### b) Cómo se aplica:

Consiste en la aplicación de un cuestionario (ver anexos) que nos ayudará a reflexionar sobre el clima grupal que ha alcanzado el grupo durante la primera fase de trabajo.

Se le entrega un cuestionario a cada participante y se les pide que lo completen, de forma individual. Puede recomendarse que sea completado de forma anónima.

Una vez que todos en el grupo han completado las respuestas a su cuestionario, se pide que se entreguen a un secretario. Éste se encargará de presentar la información en una pizarra en la que, por lo tanto, quedará reflejado el clima grupal.

Se finaliza la actividad con un plenario, recogiendo las reflexiones y comentarios del grupo.

### 3.1.1.15. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 1

Deben recordar que desarrollar un **trabajo de colaboración** entre el Grupo Motor y los/as diversos/as representantes comunitarios e institucionales que han integrado el proyecto **es uno de los objetivos** que se debe haber logrado al desarrollar esta Fase 1.

**Otro de los objetivos** fue elaborar un **Diagnóstico Territorial** (en conjunto con los otros representantes del sector) que dé cuenta de la realidad actual del territorio.

A continuación, se presenta un espacio de reflexión para que puedan anotar comentarios y conclusiones a las que llegaron como grupo al realizar las actividades y técnicas de la Fase 1 del programa Acción Local.









## 3.1.2. Fase 2. Planificación Estratégica Participativa

La Fase 2 les permitirá realizar una planificación participativa: un Plan de Desarrollo Local (PDL) para su barrio o territorio.

Esta fase busca desarrollar la capacidad de planificación del grupo. A partir del diagnóstico territorial que ya realizaron en la fase anterior, se espera que elaboren un PDL, en el que definan su visión de futuro (el sueño del barrio o territorio), sus objetivos de mediano y largo plazo, y las acciones o iniciativas locales que quieran implementar para resolver los problemas del territorio.

### A. ¿Qué es una planificación?

Es la capacidad que tenemos para definir un plan de trabajo y acciones precisas, en plazos determinados, con el fin de obtener un logro mayor. Por lo tanto, implica proponer metas u objetivos, y establecer qué es lo que se va a hacer (acciones) para poder alcanzarlos.

Debemos pensar entonces, de la mejor manera posible, cómo organizar las acciones y los recursos de qué disponemos, cómo coordinar las tareas y actividades que nos propusimos, como podemos ir evaluando nuestros avances, para mejorar nuestra planificación e ir involucrando a otros en el desarrollo de este trabajo conjunto.

Para lograr esa planificación, les sugerimos las siguientes actividades:

- El luche de la planificación
- Café del mundo
- Cartografía de sueños
- La pecera
- Árbol de soluciones

### B. El plan de desarrollo local

El Plan de Desarrollo Local guía a la comunidad en el desarrollo de su barrio o territorio. Su objetivo es establecer líneas de acción que permitan movilizar los recursos del territorio y provocar los cambios y mejoras (el desarrollo) que quiere impulsar la comunidad. Se basa en los objetivos generales que comparte una comunidad en beneficio de su barrio, reconociendo las potencialidades y limitaciones de éste.

Para lograr la creación y validación de un Plan de Desarrollo Local, les sugerimos las siguientes actividades:

- Nueve cuestiones
- Método de casos
- El muro
- Impresiones modificadas

A continuación, se presenta cada una de las actividades sugeridas para esta fase.

### 3.1.2.1. El luche de la planificación <sup>13</sup>

#### a) Para qué sirve:

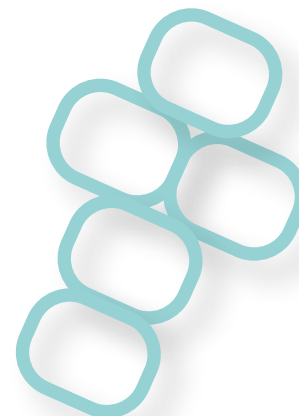
Esta técnica sirve para revisar nuestra planificación de manera interactiva y colaborativa. Reconocer a partir del juego y la experimentación, cómo vamos planificando y organizando las actividades en función de objetivos claros (estrategias de acción).

#### b) Cómo se aplica:

Técnica basada en el juego tradicional del luche. El juego consiste en tirar un tejo u objeto en un trazado de cuadrados enumerados, donde cada jugador va tirando en orden numérico el tejo, el cual se recupera después saltar todos los cuadrados con un solo pie.

La persona a cargo de la actividad dibujará un luche en el suelo (o los que sean necesarios), y se establecerá una competencia entre los equipos en un mismo trazado.

En este caso, en cada cuadrado numerado se escribe un paso del proceso de planificación, distribuido al azar. Es importante en este punto, recordar los conceptos que han sido utilizados en la planificación y elaboración del Plan de Desarrollo Local (PDL). Conceptos, como: Objetivos, Imagen objetivo, Diagnóstico, Ejecución, Estrategia de acción, Tiempo de ejecución, Evaluación, Responsables, Análisis de recursos, etc.



Se organizan los turnos para que el primer participante arroje el tejo, piedra u objeto al cuadro del luche que considere representa el primer paso del proceso de planificación. Al arrojarlo, debe llegar hasta el punto donde lanzo el objeto, saltando en un pie de ida y regreso, recogiendo el objeto lanzado. Si el jugador ha acertado, continúa de la misma manera con el paso que él considere sigue en el proceso de planificación; si se equivocó cede el turno a otro jugador.

El equipo o quien complete primero todos los pasos del proceso, se declara vencedor.



### 3.1.2.2. Café del mundo <sup>14</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca facilitar un espacio de debate donde todos tengan la posibilidad de decir lo que piensan sobre un tema, aportando al análisis y toma de decisiones. Esta técnica promueve la construcción de pensamiento colectivo.

#### b) Cómo se aplica:

La persona a cargo de la actividad divide a los participantes en grupos. En cada mesa se discutirá un solo tema o se responderá una sola pregunta. Luego de un tiempo acordado (10 -15 minutos) los participantes se cambiarán a la mesa del lado (rotarán), hasta completar todas las mesas que se hayan dispuesto para la actividad.

Es preciso que cada mesa cuente con un moderador/a que pueda sistematizar lo conversado y recoger las principales ideas, también controlar los tiempos de discusión de cada grupo. Se pueden anotar las ideas, conceptos y propuestas en un papelógrafo dispuesto en la mesa, para que sea recogido al final de las rondas.

Cada vez que se genera una rotación, el moderador de la mesa recibe al nuevo grupo y comparte las ideas destacadas de la discusión anterior, para que se genere una discusión cruzada, que vaya complementando las ideas anteriores.

La persona encargada de la actividad invita a cada moderador/a a comentar las principales ideas y análisis realizados en torno a la pregunta o tema de la mesa.

Al finalizar, la persona a cargo de la actividad realiza un resumen de las principales ideas descritas, relevando el trabajo de análisis realizado y el conocimiento colectivo construido, información que será significativa para el desarrollo del proyecto e intervención.



### 3.1.2.3. Cartografía de los sueños <sup>15</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica nos ayuda a pensar en los anhelos (sueños) de la comunidad (imagen objetivo) situándonos en el territorio. Nos invita a reflexionar sobre lo que imaginamos para el territorio y las transformaciones que consideramos necesarias para alcanzar esos sueños.

Es una técnica de trabajo en grupo que permite que los/as participantes puedan compartir sus saberes a través de conversaciones y relatos.

#### b) Cómo se aplica:

##### Primer momento

Se solicita a los y las participantes que cuente los sueños que tienen para el territorio, que se sientan con la libertad de compartir lo que han pensado o imaginado. Se pregunta: ¿Qué soñamos para nuestro territorio? ¿Qué queremos para él? ¿Con qué soñamos como comunidad? ¿Cómo imaginamos nuestros espacios públicos, como nos gustaría que fueran? ¿Cuál es la participación de la comunidad que soñamos?

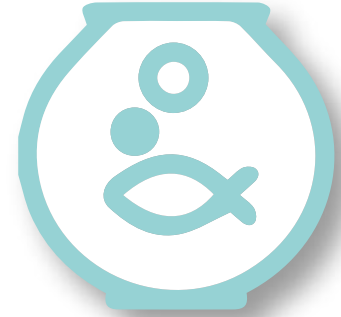
##### Segundo momento

El grupo dibuja un mapa (que no necesariamente está a escala real) que representa el territorio. Cada participante debe intervenir de una u otra forma en la cartografía (dibujo del mapa), por lo que se debe disponer de lápices, marcadores, temperas, post-it, pegamento, etc.

Los participantes van incorporando los sueños, deseos, ideas, expectativas y sentidos en el mapa, para eso cuentan con alrededor de 30 minutos.

Una vez terminada, la construcción colectiva de este mapa de sueños se invita a los participantes a compartir lo realizado en un plenario y relacionar lo imaginado con el presente, con acciones que podrían desarrollar colectivamente:

- Desarrollar un Plan de Desarrollo Local que acerque sus sueños a la realidad.
- Idear soluciones a sus problemas
- Coordinarse con otros actores comunitarios e institucionales que les ayuden a concretar lo imaginado.



### 3.1.2.4. La pecera <sup>16</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para estimular la capacidad de organización del grupo en base a objetivos comunes.

#### b) Cómo se aplica:

El grupo se distribuye en 2 círculos, uno en el centro, el otro rodea al primero. A los 2 subgrupos se les asignan roles de observadores y observados. Uno debe analizar un tema, el otro debe observar cómo lo hace.

La persona a cargo de la actividad sugerirá como tema de discusión: la toma de decisiones en el grupo. A los que van a discutir, se les facilitan las siguientes instrucciones: Tienen 20 minutos para ponerse de acuerdo y elaborar una lista de problemas y causas de relacionados con el tema central que es la toma de decisiones en grupo. A las personas que van a observar se les facilita un cuestionario que han de rellenar (ver anexos).

A los 20 minutos, los que hacían de observadores pasan a discutir y las personas que formaban parte del grupo de discusión, serán observadores. A los que van a analizar, se les dice: Tienen 20 minutos para encontrar las mejores soluciones a las dificultades que se han señalado anteriormente.

Se presentan las respuestas de los observadores y se comenta en un plenario. Finalmente se hace una valoración de la actividad en conjunto.

16 - Domínguez, T.N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.



### 3.1.2.5. Árbol de soluciones <sup>17</sup>

#### a) Para qué sirve:

La técnica del árbol de soluciones es una herramienta que permite a las comunidades, a partir del diagnóstico territorial realizado en la fase anterior (Fase 1), encontrar soluciones innovadoras a sus problemas.

En el siguiente paso, a partir del análisis de soluciones realizado, se pueden definir acciones a realizar, las que resulten de mayor interés y permitan dar las mejores soluciones a los problemas identificados.

#### b) Cómo se aplica:

El primer paso es retomar lo que se había trabajado en el árbol de problemas (pág. 28) y cambiar el lenguaje de las causas y efectos a una oración positiva. Como resultado de este proceso, en el árbol de soluciones (ver anexos), las causas pasan a ser medios, y los efectos pasan a ser fines.



Al finalizar la actividad el árbol de soluciones entrega un esquema donde se relacionan un conjunto de medios y un conjunto de fines. Se sugiere revisar estas relaciones para estar seguros de que los medios pueden efectivamente ayudar a concretar los fines que se han definido.

Se pueden observar que logramos transformar las causas en medios para resolver los problemas que habíamos identificados. Es importante que se identifiquen varios medios ya que así se contará con un rango amplio de alternativas de acción.



### 3.1.2.6. Nueve cuestiones <sup>18</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para formular de manera conjunta y colaborativa un plan de acción, que le permita al grupo, proyectar actividades, iniciativas y prioridades; respecto a la planificación de acciones en un territorio determinado.

#### b) Cómo se aplica:

Técnica para crear una planificación que permitan alcanzar objetivos compartidos, los/as participantes abordan planes de acción, basados en preguntas claves que permiten dar respuesta a una formulación inicial de proyectos de manera participativa.

La persona a cargo de la actividad sub-divide el grupo en caso de ser necesario. Comenta que el objetivo de la actividad para la elaboración de este plan de acción; se pregunta "¿Qué es un plan de acción?" y se genera una breve discusión respecto a las ideas y conceptos que se manejan.

Una vez realizada la discusión, se les solicita a los participantes organizarse para dar respuesta a las siguientes preguntas en un papelógrafo o cartulina:

Pregunta	¿Qué responde?
¿Qué?	Responde a la naturaleza del proyecto, el objeto.
¿Por qué?	Corresponde a la fundamentación, describe el por qué y finalidad de nuestra acción.
¿Para qué?	Define los objetivos, lo que se persigue con la consecución de los planes.
¿Para quién?	Responde a los destinatarios, es decir al para quién, los destinatarios.
¿Dónde?	Responde a la localización, que es el espacio donde se llevará a cabo.
¿Cómo?	Metodología de acciones y de evaluación (actividades, tareas, técnicas, estilos)
¿Cuándo?	Calendario de las acciones, agenda, elaboración de Carta Gantt
¿Con qué?	Recursos materiales, económicos, humanos con los que contamos o necesitamos.
¿Cuánto?	Se refiere al presupuesto disponible o proyectado.

Posteriormente, se exponen las respuestas de manera correlativa, considerando que el orden en el desarrollo de esta etapa es imprescindible para comprender el proceso del cual han participado.



### 3.1.2.7. Método de casos <sup>19</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para identificar y priorizar problemas en función de objetivos grupales. Ayuda en la toma de conciencia y búsqueda de soluciones a problemas planteados por un grupo, a través de la discusión e interacción en torno a un objetivo que en este caso es simulado (el caso propuesto). Junto con lo anterior, se entrena al grupo en la capacidad de priorización de problemas y el análisis crítico.

#### b) Cómo se aplica:

El método de casos implica la participación de cada integrante del grupo en función de ponerse en la situación que el caso propone para analizarlo, identificar problemas y proponer soluciones.

Se ofrece a cada participante una copia de un caso determinado que presenta una problemática que hay que resolver. A la vez, se pide que de forma individual vayan respondiendo a un cuestionario que se les facilita, teniendo en cuenta que se trata de dar solución a un problema.

Una vez concluida la fase individual, se forman subgrupos, (cada uno de ellos con 4 o 5 participantes) y comentan sus soluciones. Siguen, asimismo, un guion para desarrollar el comentario.

En la asamblea se conversa sobre el caso, leyendo lo que ha elaborado cada subgrupo y se intenta llegar a la solución más adecuada.

Se concluye y se realiza una valoración de la actividad realizada.

19 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.2.8. El muro <sup>20</sup>

#### a) Para qué sirve:

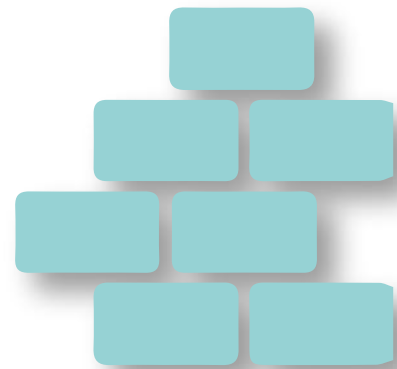
Esta técnica muestra la importancia de trabajar de manera organizada y en conjunto. Nos muestra el valor de la planificación para superar situaciones difíciles. Permite observarnos el trabajo colectivo, ver cómo nos relacionamos, nos comunicamos y colaboramos (o no).

#### b) Cómo se aplica:

##### Variante 1

La persona a cargo de la actividad presenta los objetivos y distribuye a los participantes en dos grupos iguales: el primero será "el muro" y el segundo será quién deberá traspasar ese muro.

El facilitador/a entregará las instrucciones por separado a cada grupo. El grupo muro analizará estrategias para formar una barrera humana. El grupo de avance tratará de romper ese muro sin pasar por los extremos. Se insta a usar la imaginación para coordinarse, generar estrategias y planes de acción. No deben avanzar más de 3 pasos hacia adelante o hacia atrás de la línea de inicio (marcada con tiza o masking tape). Al momento de iniciar la actividad sólo un integrante podrá hablar. Tienen 15 segundos para romper la barrera o sostenerla. Si bien es posible usar la fuerza física, es preciso cuidar ese aspecto y recordar que es un ejercicio de trabajo en equipo.



##### Variante 2

En esta variante la persona a cargo de la actividad debe conformar tres grupos y definir mensaje que entregar (una idea o un concepto clave coherente con el contenido de la sesión).

El objetivo del ejercicio es que el mensaje traspase el muro. El grupo muro pensará en estrategias para formar una barrera humana. La misión del grupo A Portador del mensaje será traspasarlo y transmitir el mensaje al grupo B Receptor del mensaje, usando como única herramienta la voz.

El facilitador/a inicia la dinámica. Tienen 15 segundos para transmitir, responder, repetir y/o impedir el mensaje según corresponda, cuidando de no hacerse daño.

Se debe observar cómo se desenvuelve la actividad (cómo se transmite el mensaje, cómo se organizan los equipos, se definen los roles, etc.). Al finalizar la actividad, se analiza su desarrollo.

20 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.2.9. Impresiones modificadas <sup>21</sup>



#### a) Para qué sirve:

Esta actividad tiene como objetivo revisar la experiencia vivida por el grupo a nivel general, analizando principalmente el impacto que tuvieron las sesiones de trabajo en sus integrantes. Es una manera de revisar todo lo aprendido hasta la Fase 2, se busca reflexionar sobre la capacidad de análisis de problemas, entrega de soluciones y planificación de acciones.

#### b) Cómo se aplica:

Se reparten las hojas impresas (ver anexos). Se pide que, de forma individual y anónima, complementen las frases que están en la hoja con la siguiente idea: "cada uno debe decir cómo han cambiado sus impresiones después de vivir y trabajar en este grupo.

El/la facilitador/a, con la ayuda de un par de voluntarios/as, va realizando un cuadro resumen de las respuestas.

Se expone en un plenario los comentarios que puedan tener los/as participantes de la actividad. Finalmente se hace una valoración de la actividad.

21 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.2.10. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 2

Les queremos recordar que la Fase 2 consiste en implementar una serie de ejercicios de planificación participativa que traduzcan el diagnóstico territorial en un Plan de Desarrollo Local de carácter estratégico para el barrio o el territorio.

A continuación, se presenta un espacio de reflexión para que puedan anotar comentarios y conclusiones a las que llegaron como grupo al realizar las actividades y técnicas de la Fase 2 del programa Acción Local.









### 3.1.3. Fase 3. Implementación Iniciativas Locales y Estrategias de Proyección del Plan de Desarrollo Local

En esta fase se consolida el Plan de Desarrollo Local, se implementa el conjunto de iniciativas y acciones que ha definido la comunidad y que buscan fortalecer sus capacidades sociocomunitarias, superar los problemas locales y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El objetivo de esta fase es desarrollar un proceso de deliberativo (de toma de decisión) que permita decidir cuáles de las iniciativas locales serán ejecutadas con el apoyo del programa Acción Local. Se espera que se ejecuten las iniciativas priorizadas y se vayan fortaleciendo las capacidades socio-comunitarias de la comunidad dando continuidad y sostenibilidad al PDL.

#### A. Las iniciativas locales

Tienen por objetivo de implementar propuestas, acciones y soluciones que ha definido la comunidad para mejorar sus condiciones de vida y las del territorio. Son un mecanismo de participación ciudadana que ayudan y motivan a la comunidad para que ésta sea participe y protagonista de la solución de sus problemas y del desarrollo de su barrio o territorio.

Para lograr la ejecución de iniciativas acordadas por la comunidad les sugerimos las siguientes actividades:

- Comisiones
- Mesa redonda
- Phillips 6.6
- Ayuda / Obstáculo
- Diálogos simultáneos

#### B. ¿Qué es la sostenibilidad?

“La sostenibilidad es la capacidad que tenemos de satisfacer nuestras necesidades actuales sin poner en riesgo la posibilidad que tendrán las generaciones futuras de satisfacer las propias “. (Naciones Unidas, 1987) <sup>1</sup>

Busca mantener unidas a las comunidades (fortalecer su cohesión). Su objetivo es garantizar que la actividad humana se desarrolle sin destruir el entorno en donde vivimos. Esto con el fin de garantizar la permanencia de la especie humana en el largo plazo, su estilo de vida y cultura. Persigue por lo tanto también la equidad, que significa la eliminación de la pobreza para que todos los estratos sociales se puedan beneficiar de las virtudes del desarrollo de un territorio.

1- Nuestro futuro común: Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Informe Brundtland)

Para lograr un plan de continuidad y sostenibilidad del PDL les sugerimos las siguientes actividades:

- Asamblea
- Foro
- Rueda de prensa
- Análisis de participación individual
- Seguimiento de actividades

### 3.1.3.1. Comisiones <sup>22</sup>

#### a) Para qué sirve:

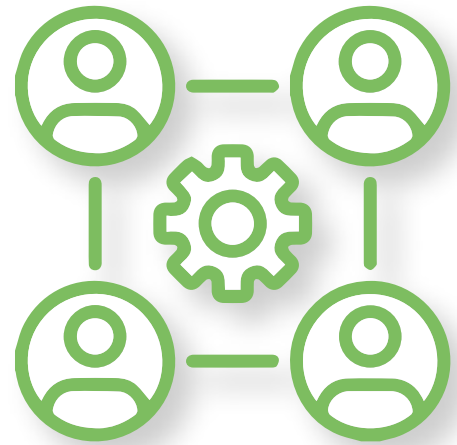
Esta técnica ayuda a resolver problemas que pueden ir surgiendo a medida que desarrollamos el proyecto, especialmente los que son difíciles o necesitan un tratamiento especial, que requieren del apoyo otros.

Es una actividad de la Fase 3 que busca apoyar del Grupo Motor y la comunidad en su organización, para el logro de una mejor ejecución de las iniciativas. Estimula la confianza mutua junto con destacar las capacidades y el sentido de la responsabilidad de cada cual. Requiere delegar tareas y definir roles entre todos integrantes de la comunidad, así como establecer compromisos y vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa.

#### b) Cómo se aplica:

Esta actividad es un proceso que se inicia en una sesión, en la que se organizan y delegan las responsabilidades y tareas entre los integrantes del Grupo Motor, pero que luego requerirá de un seguimiento y trabajo periódico.

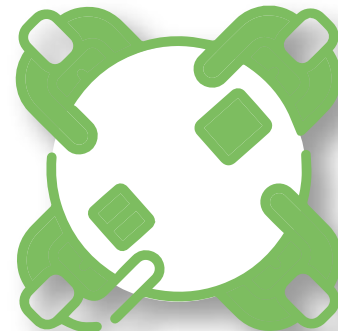
Así las comisiones desarrollarán su trabajo en reuniones periódicas y en los plazos acordados; por ejemplo, 1 o 2 reuniones a la semana (si el trabajo a realizar requiere de mucha coordinación y preparación), o cada 2 semanas o una vez al mes, si los temas que aborda la comisión en ese momento no necesitan de más.



En cada reunión, cada comisión deberá dar cuenta de lo realizado, entregando un reporte al grupo y analizan posibles mejoras, replanificaciones, u otras soluciones y acciones que podrían ayudarles a abordar los temas tratados.

En la reunión inicial y en todas las que siguen, se realiza un plenario donde se da cuenta de los acuerdos y compromisos, se finaliza con la valoración de lo avanzado en la sesión.

22 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.



### 3.1.3.2. Mesa redonda <sup>23</sup>

#### a) Para qué sirve:

La mesa redonda busca crear un espacio de comunicación. Es una actividad de la Fase 3 que se genera para motivar al grupo, ofreciéndole puntos de vista enriquecedores de profesionales expertos/as en una materia (de interés de la comunidad), que les ayuden a formarse y/o a resolver dificultades.

#### b) Cómo se aplica:

Se trata de una conversación sobre un tema determinado (materia de interés de la comunidad) que se realiza ante un grupo de personas, en la que participan varios expertos y conduce un/a moderador/a. Estas voces expertas exponen sobre una temática desde sus diversos puntos de vista (exposición), luego le sigue un diálogo fluido de preguntas y comentarios (debate), donde participa el auditorio con preguntas, dudas y/o comentarios para los expositores.

El moderador de la mesa finaliza la sesión haciendo un resumen integrador que valore todo lo conversado y destaque lo aprendido.

Es una actividad en la que el Grupo Motor podrá seleccionar los temas a tratar (temáticas de interés de la comunidad), así como decidir los/as expertos/as (personas o instituciones) a invitar, potenciando los lazos, las relaciones de colaboración y el trabajo en red.

Será importante difundir el evento en el territorio con anticipación, entre la comunidad y los actores involucrados. También preparar la sala o salón con todos los materiales y equipamientos, así como las preguntas y la organización del programa del evento.

23 - Domínguez, T.N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.



### 3.1.3.3. Phillips 6.6 <sup>24</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca una participación activa y coordinada de los integrantes del grupo. Permite ponerse de acuerdo sobre objetivos comunes a través de un trabajo de discusión y análisis de problemas. Requiere de una alta coordinación y acuerdos mutuos entre el grupo de trabajo.

#### b) Cómo se aplica:

Se presenta un tema de trabajo y se pide al grupo que se distribuya en equipos pequeños de 6 personas. Se da la siguiente instrucción: "cada grupo debe elegir un secretario que hará de portavoz. Disponen de 6 minutos para discutir sobre una pregunta que les haremos (relacionada con el tema de trabajo) y llegar a una conclusión. Deben dar la oportunidad para que todos participen y el grupo debe llegar a un acuerdo".

Se van formulando una tras otras las preguntas, cada 6 minutos. Si hay una pizarra suficientemente grande se divide en casilleros para que cada grupo pueda ir anotando sus respectivas respuestas. Cada 6 minutos el/la facilitador dice "¡tiempo!" y cada portavoz escribirá su respuesta en la pizarra. Otra posibilidad es que cada grupo las anote en su mesa y las exponga en el plenario.

Finalmente, se realiza el plenario, donde se comentan las respuestas y conclusiones de cada grupo. Se intenciona la reflexión, con preguntas como:

- ¿Cómo funcionó o se organizó cada equipo? ¿les costó?
- ¿Cuáles fueron los aportes más significativos?

En el cierre, revisar los aprendizajes y el valor de la técnica aprendida: qué aprendieron.

### 3.1.3.4. Ayuda/Obstáculo <sup>25</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica nos permite resolver problemas. Los/as participantes se reúnen para resolver algún problema y/o diferencias de opinión sobre una situación dada. Ayuda a explorar las capacidades que tiene el grupo para encontrar posibles vías de solución y alcanzar objetivos compartidos.

#### b) Cómo se aplica:

Se escribe en la pizarra un problema que se ha identificado y se quiere resolver. Se analiza y se lo vuelve a escribir en la pizarra, pero ahora como un fin u objetivo. Por ejemplo, existe un problema en el grupo: al calor de las discusiones, los integrantes se pierden del tema central. La reformulación debería decir lo siguiente: "estar más centrados en los temas a la hora de discutir sobre ellos".

Por debajo del problema reformulado, se abren 2 columnas: una con el título FUERZAS DE AYUDA y otra con el de FUERZAS DE OBSTÁCULO. Las primeras son fuerzas y capacidades que ayudan al grupo a cumplir su objetivo (propósito o fin); las segundas, se lo impiden. Se pide al grupo que piense en todas las fuerzas que los ayudan u obstaculizan, y en la medida que son enunciadas, se van escribiendo en su columna respectiva.

Una vez completadas ambas columnas, se examinan en detalle y se abre un debate para ver cómo pueden fortalecerse las FUERZAS DE AYUDA y ponerse en práctica. Finalmente, se elabora una lista con los pasos a seguir para abordar el problema y poner en práctica la solución.



Se cierra la actividad con la valoración de la actividad realizada. Hacer un resumen con lo más significativo de la tarea realizada.

25 - Domínguez, T.N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.



### 3.1.3.5. Diálogos simultáneos <sup>26</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca una participación activa y coordinada de los integrantes del grupo, ayudando a que las personas que integran el grupo tomen decisiones y se sientan implicadas en los acuerdos. Permite llegar a soluciones consensuadas y alcanzar objetivos compartidos en base a propuestas y su cuestionamiento.

Es una técnica aplicable para contextos que requieren de soluciones rápidas y eficientes.

#### b) Cómo se aplica:

El grupo elige el tema que le interesa trabajar y 2 preguntas como máximo.

Se divide el grupo en parejas o tríos (nunca más de 3 personas en cada equipo). A continuación, se invita al debate, presentando 1 o 2 preguntas muy concisas y claras, dando la siguiente instrucción: "Deben intercambiar opiniones entre las personas que forman cada equipo hasta llegar a encontrar una solución o una respuesta al problema. Debe hacerse de forma ordenada, cada equipo en privado e intentando llegar al consenso". Se motiva al grupo para que llegue a un acuerdo final sobre el tema.

Luego, en el plenario se realiza la puesta en común donde cada pareja o trío presenta los resultados de su discusión y comenta lo ocurrido en el equipo. Las preguntas que guían esa conversación e intercambio son:

- ¿Ha sido fácil llegar a acuerdo?
- ¿En qué medida, este ejercicio les ayudó a clarificar el tema?

Cierre de la actividad: se presentan las conclusiones, se llega a acuerdo sobre las posibles soluciones y se realiza una valoración de la actividad.



### 3.1.3.6. Asamblea <sup>27</sup>

#### a) Para qué sirve:

La asamblea busca una participación activa y colectiva de todos y todas en la toma de decisiones. En las asambleas, es importante que el grupo aprenda a expresar sus opiniones y a tomar decisiones de manera colaborativa, responsabilizándose por los acuerdos alcanzados, asumiendo los problemas como parte de un desafío común.

Es una instancia horizontal, donde se expresan de manera libre las opiniones, ideas y propuestas respecto a temas que son de interés para todos/as. Se argumenta y toman decisiones mediante acuerdos y votación.

#### b) Cómo se aplica:

El grupo en pleno (incluyendo a la comunidad dependiendo del tema) se reúne con la finalidad de tratar algún asunto o problema que le afecta. Se establecerá un diálogo que tiene como meta informar y tomar acuerdos generales.

Se pide que un/a voluntario/a que tome nota de lo realizado. Al término de la reunión, éste resume los aspectos más relevantes y acuerdos tomados, los compromisos asumidos, la conformación de comisiones (si la hubiese), fechas de los próximos encuentros, etc.

Se cierra la reunión con una valoración de la actividad.

27 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.3.7. Foro <sup>28</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica tiene como objetivo reflexionar sobre un tema. Genera espacios de autoformación. Ayuda al grupo a adquirir el hábito de expresarse en público y coordinar actividades grupales centradas en un problema específico.

#### b) Cómo se aplica:

Se convoca a los/as participantes a una actividad, como por ejemplo ver una película, un video, escuchar un discurso, la lectura de un texto, etc.

Se presenta la actividad destacando por qué se ha decidido realizar el foro y su relación con la acción del grupo.

Una vez realizado el acto o actividad, se abre la palabra explicando brevemente las reglas y el tiempo del que se dispone por intervención, para que las personas puedan presentar sus ideas, opiniones y argumentos sobre el punto tratado.

Se cierra el evento con una valoración de la actividad y las principales conclusiones.





### 3.1.3.8. Rueda de prensa<sup>29</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica potencia las habilidades comunicacionales, así como los vínculos del grupo con actores que aborden temáticas que sean de interés para la comunidad.

Es una actividad de la Fase 3 que busca crear un espacio donde los/as participantes puedan expresar sus ideas en forma verbal.

#### b) Cómo se aplica:

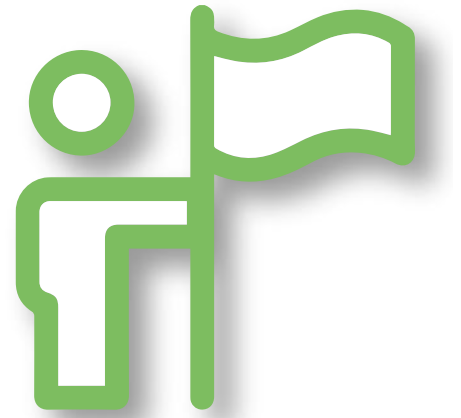
Los/as participantes forman grupos (de 3 a 6 personas) y simulan ser equipos de redacción de un periódico. El/la secretario/a del grupo será el reportero que vaya a la rueda de prensa con el personaje famoso, que es el/la experto o institución invitada.

Cada equipo se centra en un tema o interés previamente establecido. Prepararán en 15 minutos las tres preguntas que cada reportero vaya a hacer sobre el tema elegido al experto/a.

Se realiza la rueda de prensa, intencionado un diálogo fluido entre el personaje famoso o experto/a y los reporteros/as.

Por último, se hace un plenario en donde se realiza una valoración global de la actividad, moderada por el/la facilitador/a o quien guía la actividad. En este plenario puede intervenir quien lo desee.

29 - Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.



### 3.1.3.9. Análisis de participación individual <sup>30</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca evaluar los aportes individuales hechos al grupo por cada integrante; tomar conciencia de la relación de complementariedad que existe entre el grupo y las personas.

Es una actividad de la Fase 3 donde los/as participantes se dan cuenta de lo que aportan al grupo según sus distintas características, y de los que el grupo les aporta a ellos.

#### b) Cómo se aplica:

Se inicia la actividad con una breve introducción al tema.

Se le entrega un cuestionario a cada participante (ver anexos) y se les pide que lo completen, de forma individual y si quieren también anónima. Una vez que lo hayan completado y entregado a quien esté cargo de la actividad o facilitador/a, se realiza un plenario, donde se ponen en común las opiniones y respuestas entregadas.

El/la facilitador/a o quién guía la actividad pregunta entonces:

- ¿Todos/as se esperaban estos resultados?
- ¿Qué conclusiones podemos sacar?

Se hace un resumen y sistematización final de la actividad, recogiendo las opiniones de los participantes.

30 - Domínguez, T.N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.

### 3.1.3.10. Nuestro Plan de Continuidad y Sostenibilidad

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca que los/as participantes desarrollen habilidades prácticas para hacer el seguimiento del proyecto.

Es una actividad de la Fase 3, donde los/as participantes hacen un seguimiento del Plan de Desarrollo Local que han construido en la fase anterior.

#### b) Cómo se aplica:

Se revisa con los/as participantes algunos puntos claves del Plan de Desarrollo Local; por ejemplo, la imagen - objetivo y/o la priorización de iniciativas.

Una vez que han sido identificados los puntos claves, los participantes deben hacer un listado, lo más detallado posible de las actividades que les interesa seguir desarrollando. Una vez que las actividades han sido listadas (el paso a paso) y hay acuerdo sobre ellas, se debe asignar un tiempo de realización para cada cual (cantidad de días en un calendario).



Una vez realizado el paso anterior, se debe identificar los recursos necesarios para la realización de dichas actividades. Por ejemplo, cantidad de personas que deben participar de una actividad, los elementos necesarios que se deben utilizar para poder llevar a cabo la actividad, etc. Por último, se deben identificar las personas que serán nombradas responsables del cumplimiento de cada una de ellas. Se recomienda que todos/as se comprometan con alguna responsabilidad.

Al plan que han logrado elaborar se le denominará Plan de Continuidad y Sostenibilidad.

### 3.1.3.11. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 3

Les queremos recordar que el producto final de esta Fase 3 es la implementación de las iniciativas locales priorizadas por la comunidad y la elaboración de un Plan de Continuidad y Sostenibilidad del PDL.

A continuación, se presenta un espacio de reflexión para que puedan anotar comentarios y conclusiones a las que llegaron como grupo al realizar las actividades y técnicas de la Fase 3 del programa Acción Local.







## 3.1.4. Fase 4. Cierre de la intervención

Corresponde a la última fase de la Etapa 1. Se espera, por lo tanto, que se realicen las actividades de cierre ya que finaliza el proyecto desarrollado por el ejecutor.

En este proceso de cierre la comunidad debe ser protagonista, ya que el equipo ejecutor va poco a poco dando termino a su trabajo y preparando su retirada. Deben desarrollarse instancias de evaluación y reflexión.

En esta fase aparecerá, con mucha más presencia, el/la Coordinador/a de Alianzas Público-Privadas; profesional del FOSIS que, cómo se mencionaba al principio de este cuaderno, les ayudará a ir consolidando sus procesos y habilidades.

### A. ¿Qué es una evaluación?

La evaluación de un proyecto es un proceso muy importante, ya que es donde se revisa lo que hemos hecho para ver cuáles fueron sus efectos y resultados.

Una evaluación sirve para hacer un seguimiento de lo realizado, para comparar y medir el avance y los resultados del proyecto, y establecer las mejoras que queremos hacer.

Para realizar esta evaluación, les sugerimos al Grupo Motor las siguientes actividades:

- La telaraña
- El papel arrugado
- Semáforo de la calidad
- Línea de tiempo
- Hasta dónde hemos llegado

### B. Cierre de la intervención

El cierre del proyecto es la última fase de éste. Desde un punto de vista práctico y formal, significa que finalizan los compromisos adquiridos en él. Sin embargo, recuerden que en el programa Acción Local sigue, ya que dura en total 2 años. El Grupo Motor y la comunidad continuarán por lo tanto trabajando en una estrecha relación con uno de los profesionales de FOSIS: el/la Coordinador/a de Alianzas Público - Privadas.

Este cierre les permitirá sin embargo recibir una retroalimentación y comentarios de la comunidad sobre lo realizado (las 4 fases del proyecto). Lo ideal es que sea un proceso muy participativo donde toda la comunidad (vecinos, vecinas, líderes y dirigentes, organizaciones e instituciones involucradas) pueda reflexionar y opinar sobre lo sucedido y aprendido.

Para eso, les sugerimos las siguientes actividades:

- Cuenta pública
- Actividad animación sociocultural



### 3.1.4.1. La telaraña <sup>31</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica ayuda a generar una conversación donde todos los participantes podrán hacer uso de la palabra. Permite conocer en profundidad un tema (que se plantee), revisándolo desde distintos puntos de vista, sirve también como actividad de cierre, etc.

#### b) Cómo se aplica:

El facilitador/a o quien se encuentre a cargo de la actividad, le pide a los/as participantes que se reúnan formando un círculo.

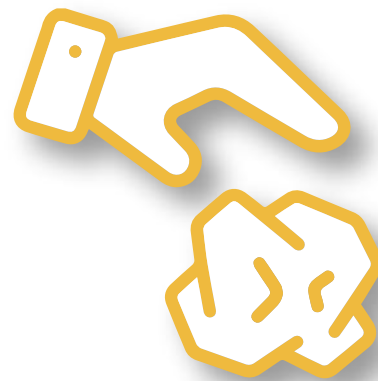
Explica la actividad y hace la pregunta que va a guiar la conversación. Puede ser una pregunta inicial respecto a cómo se sienten en ese momento, sobre un tema en específico, directamente sobre la evaluación del proyecto, o para cerrar una actividad y compartir cómo nos sentimos.

La persona que tiene la lana tiene la palabra, y una vez que haya hablado, debe lanzar el ovillo a otra persona, quedando con la punta de su lana atada en su mano. Los/as participantes deben estar atentos a lo que se dice en el círculo ya no saben en qué momento y quién lanzará a quién el ovillo de lana.

A medida que van conversando, los/as participantes van tejiendo una red entre todos. La acción se repite hasta que todos/as los/as participantes quedan enlazados/as en una especie de telaraña.

Una vez que todos han hablado y se han escuchado, se realiza el proceso inverso, donde cada asistente regresa el ovillo a quien se lo envió con anterioridad.

El/la facilitador/a o quien guie la actividad agradece a cada persona su participación. Es muy importante que, durante el desarrollo de ésta, una de las personas o facilitadores tome nota de todo lo que se diga para sistematizarlo después ya que será una información clave para la continuidad del Grupo Motor.



### 3.1.4.2. El papel arrugado<sup>32</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para que el grupo mire hacia atrás y revise sus avances, destacando los aportes individuales y las cualidades de cada uno de los integrantes del Grupo Motor.

#### b) Cómo se aplica:

##### Primer momento

Distribuir una hoja de papel a cada participante, explicando la actividad: vamos a recordar lo que hicimos desde que empezó el proyecto para ver cómo hemos avanzado como grupo. Una vez hecho eso, se les pide a las personas agitar la hoja de papel: comenzar lentamente e ir aumentando hasta hacerlo lo más rápido posible, sin romper el papel.

Luego, preguntar sobre el ruido que hizo el papel, ¿cuál fue la sensación que les produjo?: risa, sorpresa, irritación, incomodidad, curiosidad, etc. Comentar que algunos papeles hacen más ruido que otros. Hacer la analogía o comparación con las personas, destacando que cada una hace ruidos distintos.

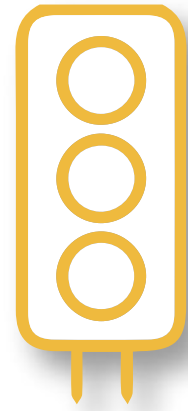
##### Segundo momento

Se les pide a los participantes que vayan comentando al grupo, en voz alta, su paso por el proyecto durante estos meses, a medida que van contando sus experiencias van arrugando una parte de la hoja de papel. De esa forma, se va haciendo una retrospectiva de lo que ocurrió, destacando los logros del grupo, algunas de las vivencias, los aprendizajes, qué pensaba cada uno/a cuando se conocieron y cómo se ven ahora, cómo están ahora.

Después de haber arrugado toda la hoja (hasta haber hecho una pelota), pedir que la alisen, cuidando de no romperla y, una vez hecho esto, que la agiten y escuchen el ruido que hace. Este es más suave, la hoja también tiene muchos pliegues y detalles, representa la transformación de las personas y del grupo: los logros que obtuvieron durante el proceso y su crecimiento.

Terminar la actividad preguntando cómo se ven y qué concluyen.

32 - Obtenido de: [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10910:2015-tecnicas-de-cierre-y-evaluacion&Itemid=42210&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10910:2015-tecnicas-de-cierre-y-evaluacion&Itemid=42210&lang=es)



### 3.1.4.3. Semáforo de la calidad <sup>33</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica tiene como propósito retratar los aspectos más importantes de lo vivido, reconocer cuáles de éstos son aspectos a mejorar, a mantener o a cambiar.

#### b) Cómo se aplica:

Los/as participantes se distribuyen en grupos pequeños de hasta 5 personas. Se les pide entonces que mencionen y anoten como mínimo 3 aspectos (uno por hoja), comportamientos o actitudes que ayudaron (o no) a la comunidad y/o al grupo durante el desarrollo del proyecto. Con ello, se genera un espacio de reflexión donde se identifican qué aspectos son los más importantes, cuáles impactan de manera positiva o negativa al grupo.

En una plenaria en círculo, cada grupo comenta lo ocurrido, lo que conversaron y pega en el "semáforo" y recuadro que corresponda sus respuestas: rojo para los aspectos a eliminar; amarillo para aspectos a mejorar, y verde, aspectos a mantener.



### 3.1.4.4. Línea de tiempo <sup>34</sup>

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica sirve para hacer un cierre grupal que permita reconocer los momentos más importantes, relacionando la historia del territorio con lo vivido por los integrantes del Grupo Motor durante este periodo. Aporta a la autoevaluación.

#### b) Cómo se aplica:

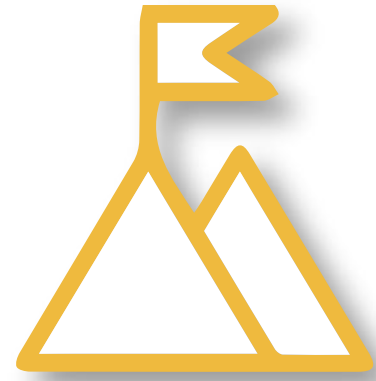
El/la facilitador/a o quien guíe la actividad, pega una línea del tiempo sobre una pared o pizarra, destacando los meses del año (uno por hoja o cartulina). Le entrega a los/as participantes (distribuidos en grupos) varios post-it y lápices para que puedan ir escribiendo los acontecimientos más importantes del año y pegarlos en el mes en que ocurrió.

Luego se invita a que en voz alta lean los diferentes post-it pegados la línea del tiempo, y a continuación en plenario, se recoge la impresión de los/las participantes, sus percepciones, se valoriza el trabajo conjunto, los lazos que se han ido formando, los momentos vividos, la historia del territorio o del barrio.

Se concluye la actividad preguntando cómo se ven y qué aprendieron.

34 - Obtenido de: <https://dinamicasgrupales.com.ar/dinamicas/cierre/dinamica-linea-de-tiempo/>

### 3.1.4.5. Hasta dónde hemos llegado



#### a) Para qué sirve:

La técnica busca establecer un diálogo entre historia del territorio (memoria local) y lo realizado en el marco del proyecto.

#### b) Cómo se aplica:

##### Primer momento

Los participantes se distribuyen en grupos de entre 5 y 10 personas y rememoran la situación en la que se encontraban antes de iniciar el proyecto. Para ello se preguntan, por ejemplo:

- ¿Cómo era esta comunidad antes de iniciar el proyecto?
  - ¿Cuál era nuestra historia en esa época?
  - ¿Qué es importante recordar?
- Pueden escribir, grabar e incluso dibujar lo que se vaya contando.

##### Segundo momento

Los grupos analizan el proceso vivido y lo que han logrado durante del proyecto, preguntándose:

- ¿Qué aprendimos durante este proyecto?
- ¿Qué cosas no sabíamos que ahora sí sabemos hacer?
- ¿A quiénes conocimos? (personas, instituciones)
- ¿Con qué recursos (redes, contactos, conocimientos, herramientas) contamos?
- ¿En qué hemos cambiado y en qué seguimos siendo los mismos?

De la misma forma que en el primer momento, se motiva a los participantes a que escriban, graben o incluso dibujen lo que vayan comentando.

En plenario se cierra la actividad, preguntando: cómo se perciben ahora; con qué sensación se van.



### 3.1.4.6. Cuenta pública

#### a) Para qué sirve:

Esta actividad/técnica nos permite difundir lo realizado, involucrando a la comunidad en el proceso de cierre.

#### b) Cómo se aplica:

Se invita a toda la comunidad, así como a las instituciones que forman parte de la Mesa Territorial, a participar una ceremonia de carácter comunitario en un espacio público significativo a presenciar la cuenta pública.

Se inicia el evento con la intervención de las autoridades presentes, luego el equipo ejecutor y Grupo Motor presentan la cuenta pública. En ella, se detallan todos los gastos efectuados durante el proceso, las actividades realizadas y los principales logros que obtuvieron con la intervención. Se abre la discusión o se cede la palabra al público, para que los presentes puedan opinar, sugerir y/ o preguntar.

En esta ocasión también, se espera que la comunidad y el Grupo Motor tengan un rol más protagónico, dado que en la etapa que sigue deberán conducir su propio proceso de manera muy activa.

Se cierra el evento con un cóctel, refrigerio o algún evento especial.

### 3.1.4.7. Animación sociocultural para cierre de proyecto

#### a) Para qué sirve:

Esta técnica busca involucrar a toda la comunidad en el cierre del proceso, de manera de fomentar la unión o cohesión grupal y visualizar el trabajo realizado a lo largo del proyecto.

#### b) Cómo se aplica:

Esta actividad involucra a toda la comunidad, en especial al Grupo Motor, en su preparación, coordinación y ejecución.

Se debe preparar con varias semanas de anticipación para lograr buenos resultados y cuidar que la actividad se realice en un clima de confianza, alegre y colaborativo que visibilice el proyecto realizado.

La actividad puede ser por ejemplo:

- La inauguración de una plaza, sede vecinal, huerto comunitario, mural, etc., realizado durante la intervención.
- Carnaval que involucre a toda la comunidad.
- Pasacalles o murga.
- Almuerzo comunitario.



### 3.1.4.8. Reflexiones finales de actividades/técnicas de la Fase 4

Les queremos recordar que el producto final de esta Fase 4 es el Cierre del Proyecto, para ello, se debe realizar el proceso de evaluación final donde participan activamente la comunidad y el Grupo Motor.

A continuación, se presenta un espacio de reflexión para que puedan anotar algunos comentarios y las conclusiones a las que llegaron como grupo al realizar las actividades y técnicas de la Fase 4 del programa Acción Local.









## 3.2. Introducción a la Etapa II: Consolidación de Redes

Esta etapa llamada “Consolidación de Redes” se inicia en realidad con la elaboración del Diagnóstico (Fase 1 de la Etapa 1). Tiene una duración total de 22 meses y con ella se implementa el tercer componente “Fortalecimiento de Alianzas Público - Privadas”.

Este componente es ejecutado por el FOSIS a través del/la Coordinador/a de Alianzas Público-Privadas, que es uno de los profesionales que la institución pone a disposición del programa.

### 3.1.2. Fase 5: Asistencia técnica a los territorios y sus grupos motores

En esta fase se busca conformar, instalar y desarrollar la Mesa Territorial del programa para fortalecer la coordinación territorial a través de la creación de Alianzas Público - Privadas.

El objetivo de esta fase será apoyar a los territorios y sus grupos motores (brindarles una asistencia técnica) por medio de sesiones de trabajo, encuentros, reuniones y mesas de trabajo intersectorial con actores públicos y privados.

En este periodo se espera entonces fortalecer el Plan de Desarrollo Local y su ejecución (darle sustentabilidad), generando redes de colaboración y de apoyo institucional, reforzando las capacidades sociocomunitarias del territorio.

Para ello, el Grupo Motor y la comunidad deberán identificar las estrategias de articulación que quieren desarrollar con las instituciones y los organismos públicos y privados.







## 04

# Reflexiones finales

El objetivo del programa Acción Local es aumentar sus capacidades sociocomunitarias (del Grupo Motor y la comunidad que habita el territorio o barrio en acción).

Para eso, se requiere un apoyo integral que ayude a fortalecer esas capacidades y su articulación con las distintas instituciones públicas y privadas.

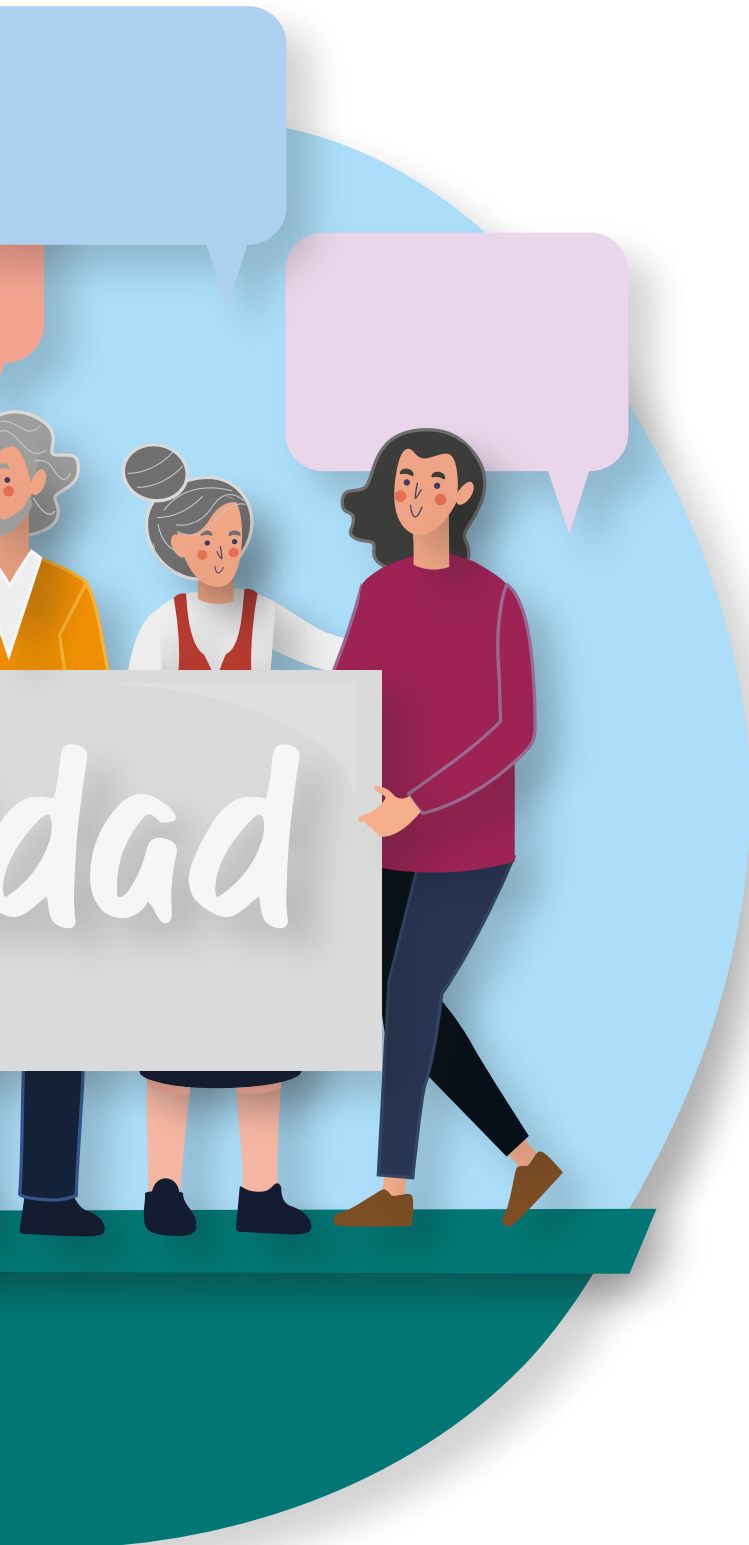
El fin último es mejorar su calidad de vida, la de sus familias y de las personas, vecinos y vecinas, que habitan el barrio o territorio.

Por eso será tan importante crear o ir fortaleciendo las redes de colaboración que ayuden a resolver las problemáticas territoriales mediante soluciones coordinadas.

Es necesario, entonces, trabajar articuladamente con todos los actores públicos y privados, y de la sociedad civil en general, para que se involucren aportando desde su experiencia a la construcción de una visión común, haciéndose partícipe del desarrollo local, en un esfuerzo de todas y todos, por brindar nuevas e innovadoras soluciones a las personas, familias, comunidades, barrios y territorios.

Este programa se suma así a los esfuerzos colectivos para enfrentar las problemáticas que afectan al país, a los grupos más vulnerables y al mundo. Será fundamental seguir trabajando en conjunto con las organizaciones, comunidades, líderes, vecinos y vecinas, desarrollando sus capacidades y un trabajo en red.

**CONTINUEMOS UNIDOS/AS EN UNA ACCIÓN  
CONJUNTA Y LOCAL  
DESARROLLANDO NUESTRO TERRITORIO**





## 05

## Bibliografía

- Adib, A. R. (Ed.). (2010). Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial. IICA.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (1985). El desarrollo de la seguridad social en América Latina, Santiago. Anuario estadístico de América Latina 2008. Santiago (2009).
- Domínguez, T. N., & Abril, F. L. (1997). El grupo y su eficacia: técnicas al servicio de la dirección y coordinación de grupos. Ediciones Universitarias de Barcelona.
- Durstone, John. (1999) "Construyendo Capital Social Comunitario" En revista de la CEPAL N° 69. Santiago.
- European Anti Poverty Network (s/f). "Curso de capacitación al voluntariado. Aplicación del enfoque de la participación social en la intervención comunitaria".
- FAO. (2013). Enfoque Territorial Participativo. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-as831s.pdf>
- Faraldo Rivas, R. (2007). Claves de la intervención social desde el enfoque de género.
- FOSIS. (2018). Manual Metodológico Programa Más Territorio. Gobierno de Chile.
- FOSIS. Corporación Territorio. Compás Pedagógico. (2018) Herramientas para la aplicación del Enfoque Territorial a escala intracomunal.
- Hernández-Ascanio, J., Tirado-Valencia, P., & Ariza-Montes, A. (2016). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, (88), 164-199.
- López, H. N., Crespo, E., Úcar, X., & Berñe, A. L. (2014). Enfoques de evaluación orientados a la participación en los procesos de acción comunitaria. Pedagogía social: revista interuniversitaria, (24), 4-25.
- Nash, M. (2001). Diversidad, multiculturalismos e identidades: perspectivas de género. Multiculturalismo y Género. Barcelona: Editorial Bellaterra.
- Phills, J., Deiglmeier, K., Miller, T. (2008). Rediscovering Social Innovation. Stanford Social Innovation.
- PNUD. (2020). Guía metodológica para la articulación de mesas territoriales de alianza pública-privada. Programa Acción Local de FOSIS.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster.
- Ramírez, E. (2015). Participación Comunitaria en la Misión Comunitaria en Venezuela. Maracaibo: Universidad de Zulia.
- RIMISP. (2017). 2017-2020: Jóvenes Rurales, Territorios y Oportunidades. Obtenido de <https://rimisp.org/contenido/2017-2020-jovenes-rurales>
- RIMISP. (2019). Jóvenes Rurales y Territorios: Una estrategia de Diálogo de Políticas Públicas. Obtenido de <https://rimisp.org/contenido/2017-2020-jovenes-rurales>
- Ruiz Bernardo, M. P. (2012). Estudio documental del constructo sensibilidad intercultural en las políticas y prácticas sociocomunitarias.
- Zegada, M. y. (2015). Autonomía Departamentales en Bolivia: Hacia la Consolidación de una Política Multinivel. Scielo Uruguay.



# 09

# Anexos



## 6.1. El cuestionario curioso

Llena el siguiente cuestionario.

Debes buscar entre los participantes del grupo, la persona que reúna las características que se exponen en cada pregunta siguiendo las siguientes reglas:

- Puedes consultar, hablar, moverte por la sala.
- Mejor si no repites ningún nombre durante el cuestionario.
- Si ya tienes datos de antemano acerca de una persona, busca a otra que no conozcas tanto.

**1. Una persona del grupo cuyo nombre empiece con la misma letra que el mío:**

**2. Una persona del grupo que nació fuera de esta comuna:**

**3. Una persona del grupo que conozca algún poema de Pablo Neruda:**

**4. Una persona del grupo que sea más pequeña que yo:**

**5. Una persona del grupo que calza el mismo número de zapato que yo:**

**6. Una persona del grupo que me cayó bien nada más verla:**

**7. Una persona del grupo a quien no le cueste trabajo relacionarse con otros:**

**8. Una persona del grupo que ha visto alguna película chilena:**

**9. Una persona del grupo a la que le guste cuidar niños/as:**

**10. Una persona del grupo cuyo color favorito sea el verde:**

**11. Una persona del grupo que sólo se haya cambiado una vez de casa:**

**12. Una persona del grupo a la que te gustaría conocer mejor:**

**13. Una persona del grupo que toque algún instrumento musical:**

**14. Una persona del grupo que le guste ir de camping:**

## 6.2. Matriz FODA

**FORTALEZAS**

**DEBILIDADES**

**OPORTUNIDADES**

Potencialidades (O + F)

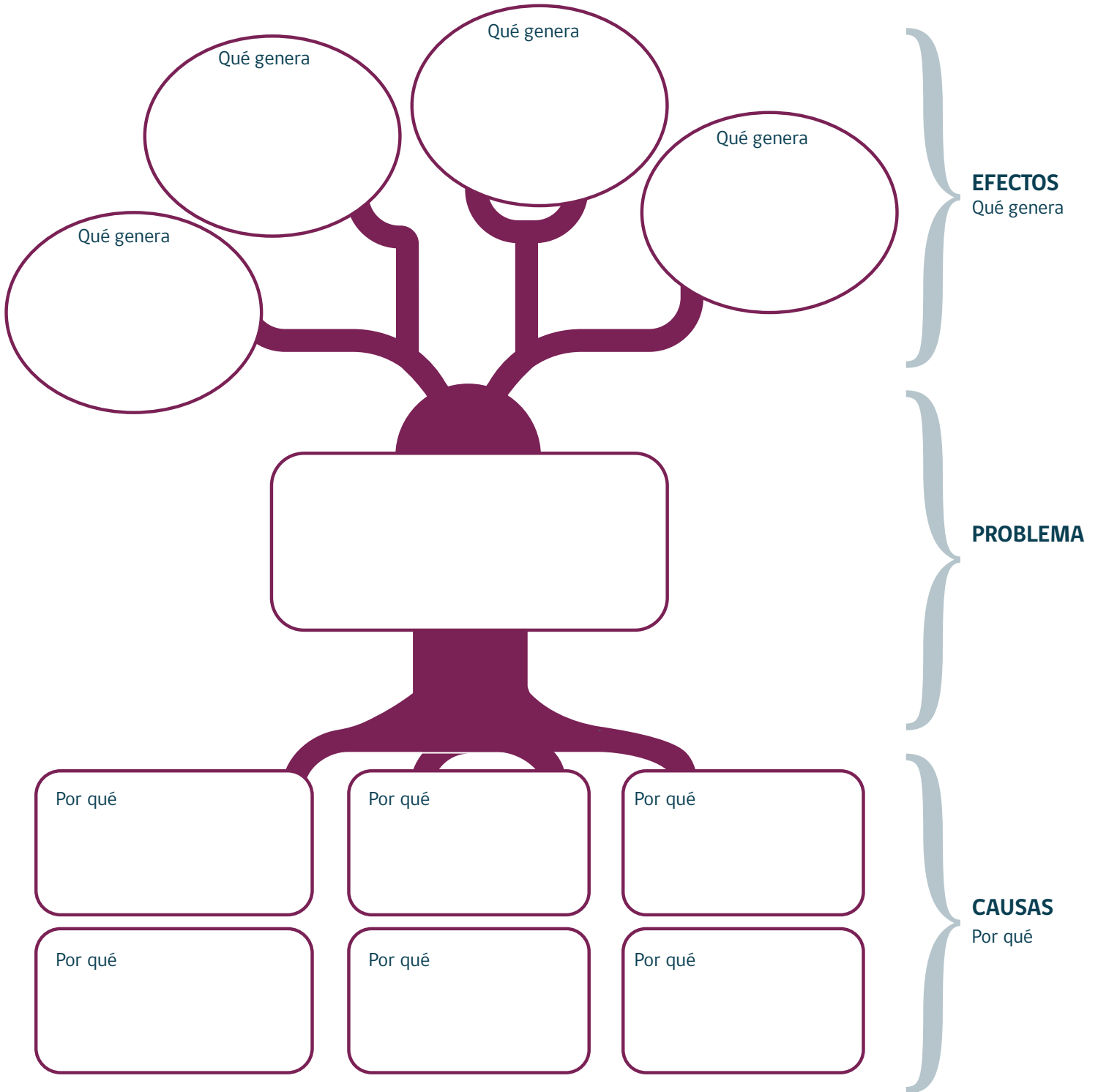
Desafíos (O+D)

**AMENAZAS**

Riesgos (A + F)

Limitantes (A + D)

### 6.3.Árbol de problemas



## 6.4. Cuestionario de observación para “La pecera”

### 1º PARTE: AMBIENTE

¿Participan todos los miembros del grupo?

¿Hablan todos a la vez o se han formado sub-grupos?

¿Se escuchan unos a otros?

¿Se expresan con tranquilidad opiniones que son contrarias?

¿Existe entusiasmo en el grupo?

### 2º PARTE: MODOS DE TRABAJO

¿Se ha elegido moderador/a del grupo?

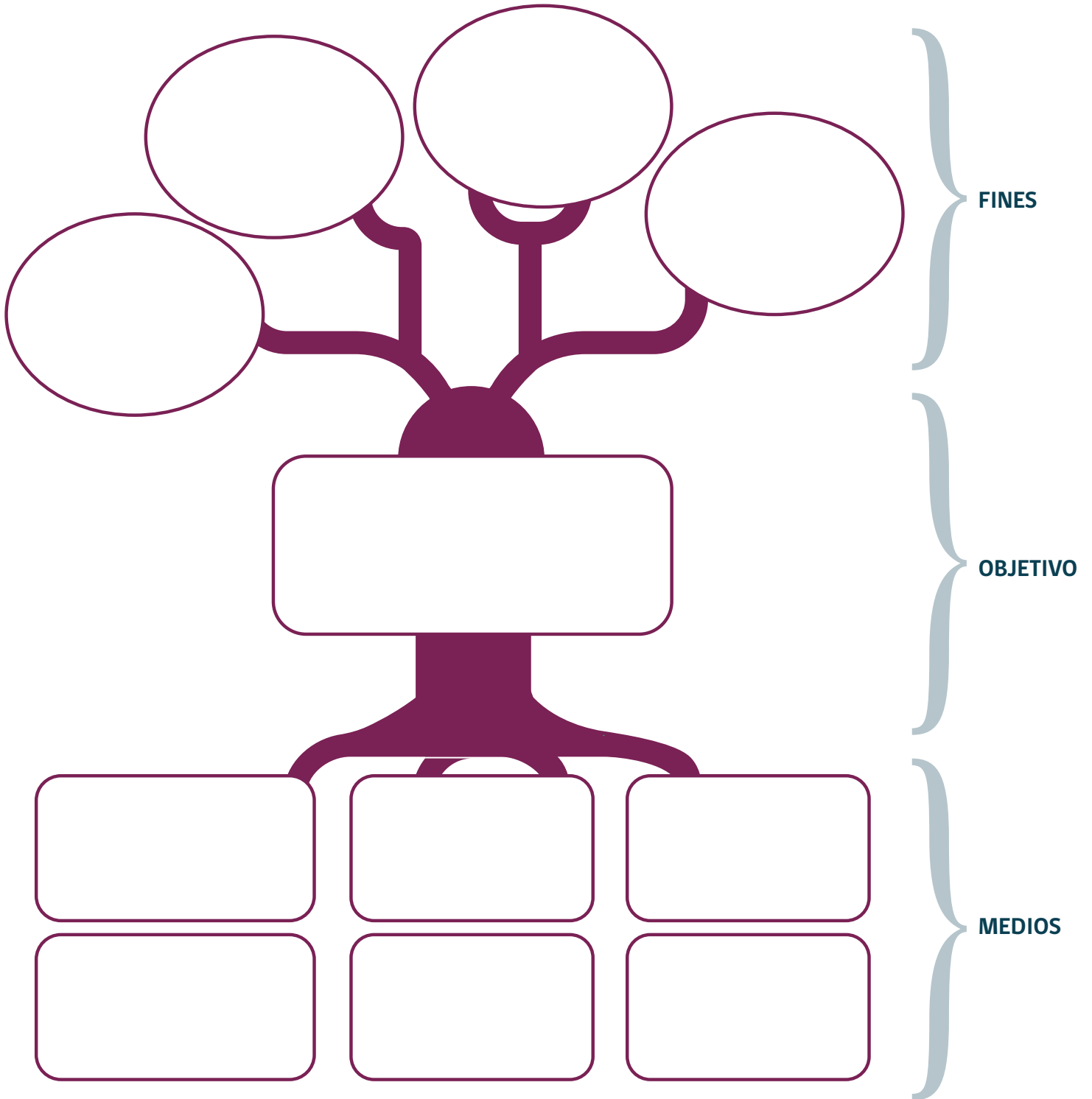
¿Se ha elegido a alguna persona que ejerza de secretaria/o?

¿Se establecieron normas de trabajo conocidas y respetadas?

¿Se tiene presente el objetivo de la actividad?

¿Se saca provecho a todas las intervenciones?

## 6.5.Árbol de soluciones



## 6.6. Impresiones modificadas

**YO PENSABA QUE :** .....

.....

**Y AHORA CREO QUE :** .....

.....

**YO PENSABA QUE :** .....

.....

**Y AHORA CREO QUE :** .....

.....

**YO PENSABA QUE :** .....

.....

**Y AHORA CREO QUE :** .....

.....

**YO PENSABA QUE :** .....

.....

**Y AHORA CREO QUE :** .....

.....

**YO PENSABA QUE :** .....

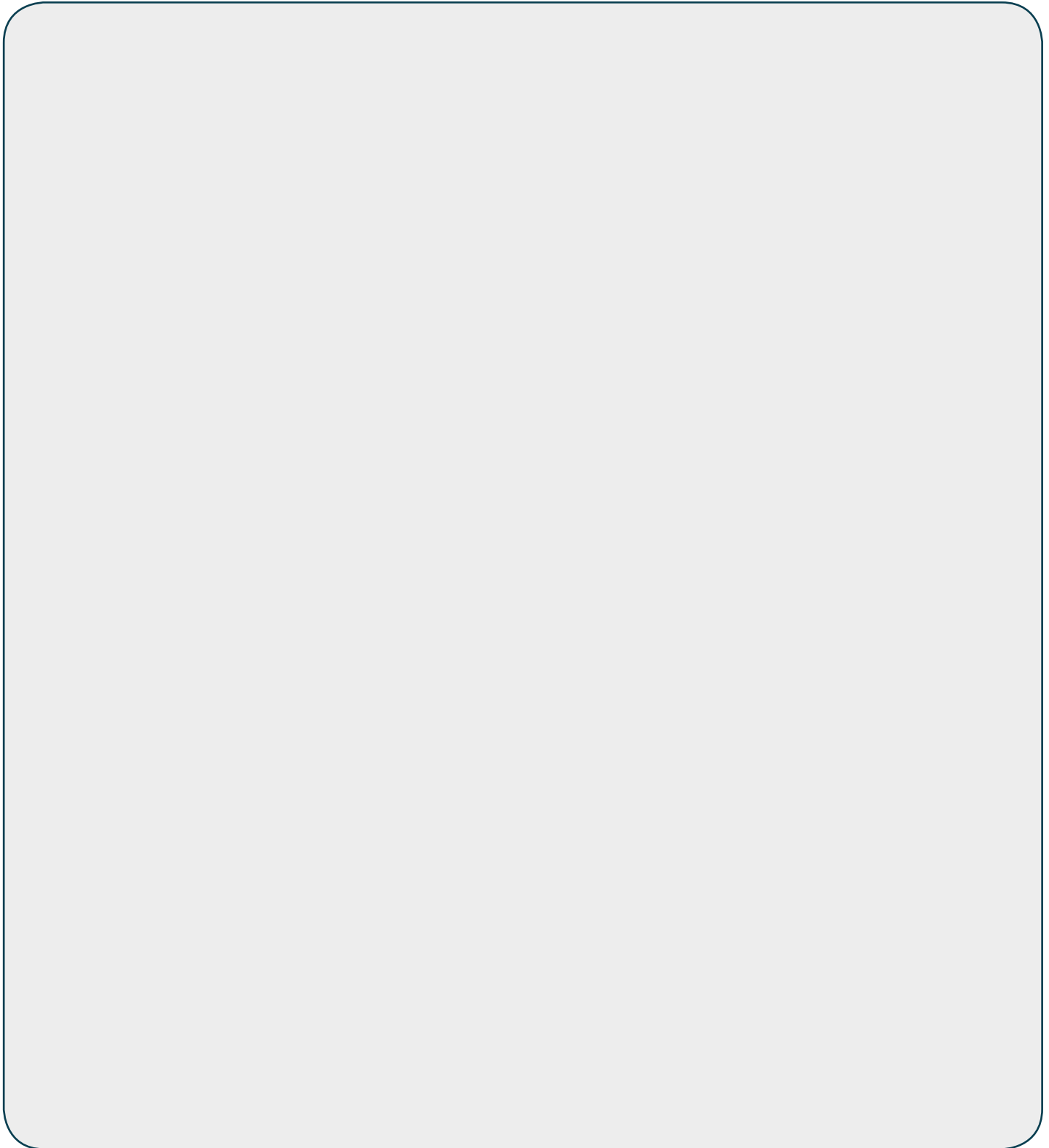
.....

**Y AHORA CREO QUE :** .....

.....

# MÉTODO DE CASOS

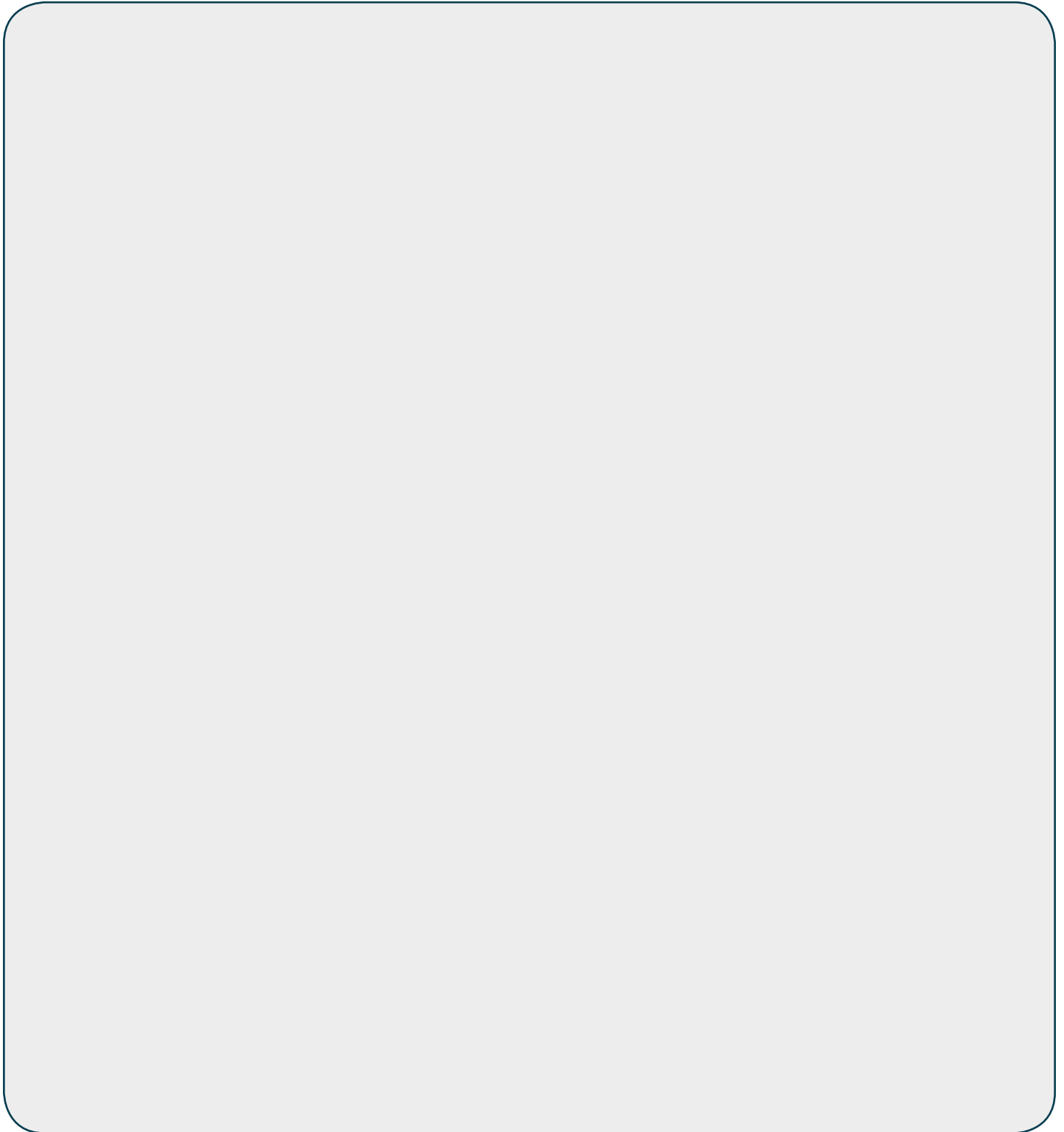
## 1. Menciona el caso seleccionado a analizar:



**2. En forma individual analiza el caso y responde al siguiente cuestionario:**

**¿Cuál es el problema de este caso?**

**¿Cuál es la solución o soluciones al problema de este caso?**



## Cuestionario de participación individual Fase 3

### ROLES GRUPALES

	Desempeño ese rol con frecuencia	Me gustaría desempeñarlo	Lo desempeño pocas veces
Iniciador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscador/a de opinión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opinante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscador/a de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dador/a de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elaborador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crítico/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compendiador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Registrador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integrador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Animador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciliador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fijador/a de normas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Activador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguidor/a pasivo/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obstructor/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Narrador/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juguetón/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscador/a de reconocimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>













