



Índice

Páginas

01	Presentación del manual	5
02	Programa Acción Local	9
	2.1. Propósito y objetivos 2.2. Población objetivo 2.3. Estrategia de intervención del programa 2.3.1. Etapa I de Fortalecimiento de Capacidades Locales 2.3.2. Etapa II de Consolidación de Redes 2.4. Rol del ejecutor	
03	Enfoques orientadores del programa Acción Local	19
	3.1. Enfoque territorial 3.2. Enfoque de género 3.3. Enfoque de derechos/participación ciudadana 3.4. Enfoque Intercultural 3.5. Enfoque de innovación social	
04	Herramientas metodológicas	29
	4.1. Principios metodológicos 4.2. Técnicas participativas 4.3. Aprendizajes esperados de las/los participantes por fase 4.4. Indicadores de intervención asociados al programa	
05	Etapas del programa	39
	Etapas I: Fortalecimiento de Capacidades Locales	39
	5.1. Fase 1: Inserción, articulación y diagnóstico territorial 5.1.1. Técnicas participativas Fase 1 5.1.1.1. Yo soy 5.1.1.2. Lluvia de ideas 5.1.1.3. El juego de las reglas 5.1.1.4. El cuestionario curioso 5.1.1.5. La casa ideal 5.1.1.6. Collage 5.1.1.7. Análisis FODA 5.1.1.8. Árbol de problemas 5.1.1.9. Caminata barrial 5.1.1.10. Cartografía social/ Mapa parlante 5.1.1.11. Círculo de interés 5.1.1.12. Las noticias 5.1.1.13. Clima grupal 5.1.2. Revisando los aprendizajes Fase 1 5.1.3. Instrumentos/Verificadores Fase 1	40

5.2. Fase 2: Planificación estratégica participativa	76
5.2.1 Técnicas participativas Fase 2	
5.2.1.1. El lucche de la planificación	
5.2.1.2. Café del mundo	
5.2.1.3. Cartografía de los sueños	
5.2.1.4. Ayuda/ Obstáculo	
5.2.1.5. Nueve cuestiones	
5.2.1.6. Método de casos	
5.2.1.7. El muro	
5.2.1.8. Árbol de soluciones	
5.2.1.9. Impresiones modificadas	
5.2.2. Revisando los aprendizajes Fase 2	
5.2.3. Instrumentos/Verificadores Fase 2	
5.3. Fase 3: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del PDL	102
5.3.1. Técnicas participativas Fase 3	
5.3.1.1. Comisiones	
5.3.1.2. Mesa redonda	
5.3.1.3. Phillips 6.6	
5.3.1.4. La pecera	
5.3.1.5. Asamblea	
5.3.1.6. Diálogos simultáneos	
5.3.1.7. Foro	
5.3.1.8. Rueda de prensa	
5.3.1.9. Análisis de participación individual	
5.3.1.10. Nuestro Plan de Continuidad y Sostenibilidad	
5.3.2. Revisando los aprendizajes Fase 3	
5.3.3. Instrumentos/Verificadores Fase 3	
5.4. Fase 4: Cierre de la Intervención	126
5.4.1. Técnicas participativas Fase 4	
5.4.1.1. La telaraña	
5.4.1.2. El papel arrugado	
5.4.1.3. Semáforo de la calidad	
5.4.1.4. Línea de tiempo	
5.4.1.5. Cuenta pública	
5.4.1.6. Hasta dónde hemos llegado	
5.4.1.7. Animación sociocultural para cierre de proyecto	
5.4.2. Revisando los aprendizajes Fase 4	
5.4.3. Instrumentos/Verificadores Fase 4	

06	Etapas II: Consolidación de Redes	145
	6.1. Fase 5: Asistencia técnica a los territorios y sus grupos motores	
07	Reflexiones finales	149
08	Bibliografía	151
09	Anexos	152



01 | Presentación del manual

El manual de herramientas metodológicas es un documento guía para los equipos ejecutores del programa Acción Local del FOSIS.

En el presente manual encontrarán los elementos esenciales para la comprensión, planificación y ejecución del proceso de intervención del programa. Éste cuenta con una primera parte en la que se expone el sentido del programa, luego los contenidos se presentan de manera secuencial en función del orden lógico de las fases que contempla el programa, por tanto, el manual se ordena de la siguiente manera:



En primer lugar, se presenta de manera breve en qué consiste el programa, cuál es su propósito, población objetivo, estrategias de intervención y el rol que supone del ejecutor.

Posteriormente, se revisarán los enfoques orientadores del programa Acción Local: enfoque territorial, de género, participación ciudadana, interculturalidad e innovación social.

En este punto, el manual cuenta con una serie de herramientas metodológicas que ayudarán al proceso de intervención. En él, se describen los principios metodológicos, así como las técnicas que se podrán utilizar para llevar adelante cada fase de la mejor manera posible.

A continuación, se presentan los aprendizajes esperados por los participantes del programa Acción Local en cada una de las fases del programa. Es importante que considere que, así como el programa Acción Local ha puesto a disposición de los ejecutores este manual que pretende guiar sus orientaciones técnicas, de igual manera dispondrá de un cuaderno de trabajo para que los usuarios y las usuarias del programa (Grupo Motor, comunidad) realicen cada una de las actividades sugeridas en la implementación de la intervención. En este sentido, se recomienda a los ejecutores no sólo conocer ese cuaderno de trabajo, sino que promover su utilización entre usuarias y usuarios.

En relación con los cinco enfoques que dan forma al programa, es necesario aclarar que en ningún caso representan un orden jerárquico de importancia, dado que éstos son transversales a todo el proceso de la intervención en los territorios. En esta sección se podrán encontrar las definiciones teóricas que orientan al lector/a a comprender el enfoque, se ilustran también dimensiones prácticas de cada enfoque que los ejecutores pueden incorporar en las intervenciones y actividades ligadas a los proyectos que ejecutan. En cada enfoque se sugiere también una bibliografía y recursos didácticos que permitan profundizar en dichos contenidos, y así llevar a cabo un proceso de aprendizaje constante.

Por otro lado, cabe destacar que las actividades propuestas en las técnicas de intervención participativas son sugeridas y corresponden a las más representativas de cada fase, pero es posible que el ejecutor pueda incorporar otras en función de su experiencia y comodidad, si así lo requiere.

Finalmente, se les invita a ser partícipes de un trabajo colaborativo, pensado para y desde las comunidades que son parte del programa Acción Local, poniendo en valor los conocimientos, saberes, creencias, visiones de mundo, etc. de las personas con las cuales se trabaja, en función de articular y potenciar los territorios más vulnerables.







02

Programa Acción Local

El programa Acción Local tiene como foco la intervención integral en territorios vulnerables y tiene como fin contribuir a la disminución de la pobreza y la desigualdad en territorios vulnerables.

Por lo tanto, su objetivo general es fortalecer o aumentar las capacidades sociocomunitarias de las comunidades que habitan en dichos territorios. Se busca apoyar el desarrollo de territorios en donde existe bajo capital social: bajos niveles de confianza, baja participación social, escasa efectividad de las redes sociales de apoyo y organizaciones sociales debilitadas.

Cuando en los territorios, las comunidades cuentan con capacidades sociocomunitarias fortalecidas se genera mayor confianza entre sus integrantes y las instituciones; se activan las redes sociales vecinales, públicas, privadas; éstas son más eficientes en el desarrollo sostenible de esos territorios y pueden optar a una mejor calidad de vida (Putnam, 2000; Durstone, 1999).

Por lo anterior se ha considerado fundamental desarrollar las capacidades sociocomunitarias entendidas como las capacidades de gestión, planificación, manejo de redes sociales y alianzas estratégicas Público-Privadas que aporten a mejorar los niveles confianza en los barrios (FOSIS, 2019).



El programa tiene dos ejes de acción:

a

El fortalecimiento de las capacidades sociocomunitaria:

- Mitigar los efectos del debilitamiento del capital social de los barrios vulnerables.
- Movilizar recursos de la comunidad. Generar redes para el desarrollo de la comunidad.
- Desarrollar herramientas de planificación y gestión de recursos.

b

El desarrollo de las Alianzas Público-Privadas:

- Aportar a la satisfacción de necesidades y resolución de problemas en forma participativa.
- Potenciar y generar recursos para el desarrollo sostenible del territorio.
- Generar tejido social (redes de apoyo social) que permita una articulación y acciones colectivas en beneficio del territorio.

Uno de los enfoques más relevantes del programa es el Enfoque Territorial. Desde este foco se trabaja un diseño programático en pertinencia y coherencia con las necesidades y capacidades presentes en los territorios, además se consideran procesos de participación que buscan el desarrollo del territorio a partir de sus potencialidades endógenas y del conocimiento de las externalidades positivas y negativas que impactan (e inciden) en sus dinámicas económicas, políticas, sociales, ambientales y culturales.

2.1. Propósito y objetivos

El programa Acción Local se enmarca en el Enfoque de Derechos: promueve una forma de intervenir la pobreza desde el fortalecimiento del capital social comunitario, la participación ciudadana y la gobernanza local, reconociendo a cada persona como sujeto/a de derecho y actor central en su proceso de desarrollo.

De esta manera, pretende contribuir a Sistema de Protección Social en Chile, desde la incorporación del enfoque territorial en su estrategia de intervención.

El objetivo general de programa es:

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

Sus objetivos específicos son:

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

Para el cumplimiento de estos objetivos, la implementación del programa considera el desarrollo de tres componentes estratégicos ¹:

a) El fortalecimiento de capacidades locales:

Este programa considera la asistencia técnica dirigido a organizaciones comunitarias, dirigentes, líderes y vecinos, que incluye capacitación y asesorías para la elaboración de un Plan de Desarrollo Local (PDL), y, el acompañamiento para el desarrollo de sus iniciativas en el marco de un trabajo comunitario y colaborativo, que se integran a las estrategias de Alianzas Público-Privadas que fomenta el programa.

b) El financiamiento de iniciativas locales:

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

c) El fortalecimiento de Alianzas Público-Privadas:

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

1 - Extracto de los componentes extraídos del documento Guía Modelo APP 2020, PNUD.

El objetivo del programa apunta a fortalecer o aumentar las capacidades sociocomunitarias las que se reconocen como:

- **Gestión:** se refiere a la capacidad de organizar y administrar los recursos para el logro de los objetivos. Implica movilizar los recursos disponibles, monitorear las acciones para conocer los avances en el cumplimiento de los objetivos o metas, y ser capaz de resolver problemas.
- **Planificación:** Es la capacidad para definir un plan de trabajo estructurado y acciones precisas en plazos determinados con el fin de obtener un logro mayor. Por tanto, implica definir metas, organizar acciones para lograrlas, identificar recursos y negociar con otros para acordar el desarrollo de las acciones y tareas definidas en conjunto.
- **Redes:** supone el manejo de redes sociales de colaboración y alianzas estratégicas (Público-Privadas) que aporten a mejorar los niveles confianza en los barrios o territorios. Se busca activar redes sociales vecinales, públicas, privadas para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades que habitan dichos territorios o barrios, de manera que éstas logren aprovechar sus recursos y los del entorno, generando un tejido social (redes de apoyo social) capaz de articularse y desarrollar acciones colectivas en beneficio de un desarrollo sostenible.
- **Confianza:** La confianza se fundamenta en reconocer al otro como un legítimo otro, en reconocer que se cuenta con él o ella y que se puede 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 colaboración y faciliten el logro de alianzas (con instituciones y actores sociales), para el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad y el territorio.



Estas capacidades están vinculadas al concepto de **capital social**, en el que se establece que la confianza en las redes de apoyo social son la base de un tejido social fortalecido para la disminución de la desigualdad.

La confianza es por lo tanto el pilar principal del programa. Al lograr generar cohesión en la comunidad a través de la construcción de una visión compartida del territorio y de su comunidad (diagnóstico), se definen marcos comunes, se acuerda hacia donde se quiere ir (Plan de Desarrollo Local), se establecen acciones y se buscan alianzas.

Cuando la comunidad avanza en el proceso y logra cumplir con sus objetivos en colaboración con otros, se está contribuyendo al fortalecimiento de los lazos, vitalizando las redes sociales y consolidando la confianza social en el territorio que es un factor clave para el desarrollo del capital social.

2.2. Población objetivo

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

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

2.3. Estrategia de intervención del programa ²

El trabajo en el territorio comienza en esta fase que se ha denominado Fase 0 o Fase de Focalización. En este periodo se realizan las actividades de levantamiento de información inicial sobre el territorio en que se va a intervenir y los preparativos para iniciar las fases siguientes.

En el programa Acción Local se define el territorio o barrio a focalizar según los siguientes criterios:

- 1 Espacios relacionados con unidades vecinales donde a lo menos el 60% de los hogares se encuentra en el tramo del 40% de vulnerabilidad, según el Registro Social de Hogares y ADIS.

- 2 Territorios que tengan identidad propia y sentido de pertenencia (que sea reconocido por la propia comunidad y su entorno).

- 3 Territorios en que exista potencialidad para desarrollar coordinación, alianzas intersectoriales Público-Privadas que permitan gestionar los Planes de Desarrollo Local.

- 4 Cumplidos estos criterios, se promueve la priorización del barrio o territorio según presencia o focalización en grupos prioritarios (Mesas Compromiso País).

La labor del equipo ejecutor comienza sin embargo en la Fase 1 y dura un periodo de 11 meses máximo, donde se trabajará los componentes de Fortalecimiento de las Capacidades Locales y Financiamiento de Iniciativas Locales, lo que corresponde a la Etapa I y a las fases 1, 2, 3, 4 del programa.

Lo anterior se organiza de la siguiente manera:

El componente de fortalecimiento de Alianzas Público-Privadas ejecutado en la Etapa II y Fase 5, será desarrollado por el coordinador o coordinadora de Alianzas Público-Privadas (profesional FOSIS) en un periodo de 22 meses máximo.

El programa tiene un tiempo de intervención total de 24 meses, por lo que ejecutor y coordinador han de sostener un trabajo conjunto periódico, de constante comunicación y coordinación.

² - Ver Anexo Metodológico Programa Acción Local. Documento anexo a las bases de licitación.

2.3.1 Etapa I de Fortalecimiento de Capacidades Locales

La Etapa I se realizará con un máximo de 11 meses de duración, durante los que se ejecutan las 4 primeras fases. En ella, se desarrollan los componentes de Fortalecimiento de Capacidades Locales y Financiamiento de Iniciativas Locales. Cabe señalar que las fases se superponen y puede que el último mes de una sea el primer mes de la que sigue.

Fase 1	Fase 2	FASE 3	FASE 4
Instalación, articulación y diagnóstico territorial (4 meses)	Planificación estratégica participativa (4 meses)	Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del PDL (4 meses)	Cierre de la intervención (1 mes)
Considera el desarrollo de 4 procesos estratégicos que son: inserción territorial; constitución de instancias multi-actorales de participación; elaboración del diagnóstico territorial; difusión y validación del diagnóstico territorial.	Considera el desarrollo 3 procesos que son: elaboración y organización del Plan de Desarrollo Local; determinación de iniciativas locales y plan de acción; formalización, validación del PDL y de las iniciativas locales.	Considera el desarrollo de 3 procesos estratégicos que son: toma de decisiones comunitarias y multi-actoral; ejecución y monitoreo de proyectos en el marco del PDL; plan de continuidad y sostenibilidad. Son 3 las líneas de financiamiento de las iniciativas: Bienestar Comunitario (tecnologías, patrimonio, capacitación, otras); Habitabilidad Comunitaria (infraestructura y equipamiento comunitario); Huertos Comunitarios (productos alimenticios para el autoconsumo o la comercialización con fines comunitarios).	Considera el desarrollo 3 procesos estratégicos que son: actividades de cierre; Ingreso de variables de intervención de salida y cierre administrativo de la Etapa I.

2.3.2 Etapa II de Consolidación de Redes

Se inicia en la Fase 2 de la etapa de fortalecimiento, a partir del proceso del desarrollo del Diagnóstico Sociocomunitario. Esta etapa tiene una duración total de 22 meses y corresponde a la implementación del 3er componente: Fortalecimiento de Alianzas Público-Privadas.

Fase 5

En esta última fase, se busca dar asistencia técnica a los territorios, los grupos motor y comunidades, por medio de sesiones de trabajo y seguimiento, encuentros, reuniones y mesas de trabajo intersectorial con actores públicos y privados, transfiriéndoles capacidades.

Junto con los usuarios, se definen estrategias de articulación intersectorial entre el territorio, las instituciones y los organismos públicos y privados que permitan dar sustentabilidad a los planes de desarrollo local, movilizar recursos y establecer redes de apoyo y colaboración.

2.4. Rol del ejecutor

Para contribuir a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social de personas, familias y comunidades, el FOSIS requiere de la participación activa de los ejecutores para que, a través de su trabajo, entreguen calidad y profesionalismo al programa Acción Local.

En esta misma línea, la institución busca fomentar que el ejecutor cuente con las siguientes características:

- **Compromiso en la superación de la pobreza** - foco en el usuario: se espera que los organismos colaboradores cuenten con personas con experiencia de trabajo en temáticas de pobreza y grupos vulnerables, que su desafío sea la mejora significativa de la calidad de vida de los usuarios y usuarias. Para esto, las intervenciones deben estructurarse en función de las particularidades del grupo objetivo (socioculturales, etarias y de género) desde una perspectiva integral, que considere el contexto y proyecte un trabajo a largo plazo. Junto con lo anterior, se debe promover el desarrollo e implementación de un proceso de aprendizaje motivador, desafiante, de mejora continua, donde los facilitadores logren incorporar técnicas y actividades que promuevan un buen ambiente e incentiven la participación de los usuarios.
- **Innovación - valor agregado**: se considera esencial que los colaboradores busquen alcanzar nuevas soluciones útiles para las personas y sus comunidades, incorporando estrategias y acciones que fortalezcan la calidad de la ejecución de los proyectos. Se debe propiciar que los modelos de formación, capacitaciones, asistencia técnica, entre otros, contemplen instancias para la innovación y faciliten el aprendizaje por parte de las usuarias y usuarios. En este contexto, la incorporación de tecnologías constituiría un aporte a la intervención.
- **Articulación y complementariedad**: este desafío implica una mayor y mejor articulación de los colaboradores con actores que están relacionados con el territorio, tanto públicos como privados, que puedan complementar la oferta programática, aportar o potenciar el desarrollo de competencias y generar oportunidades para que los usuarios puedan alcanzar mayor autonomía. Por esto, se sugiere intencionar las relaciones con instituciones tales como, servicios públicos, empresas, universidades, ONGs, entre otros.

Es importante que el ejecutor vaya construyendo una base de datos con información de los usuarios y las usuarias del programa, para que el FOSIS pueda realizar un seguimiento del territorio una vez terminada su intervención. En este sentido, se debe recordar que el ejecutor debe ingresar información al Sistema Nacional Unificado el FOSIS respecto a Línea Base (LB), Línea de Intervención (LI) y Línea de Salida (LS). Así también, el proyecto cuenta con una carpeta en la que quedan registrado todos los instrumentos/verificadores del mismo. El ejecutor debe tener a disposición, los datos de contacto de los actores relevantes para cuando se requiera, información que esté asequible o de fácil acceso para el equipo.

Junto a lo anterior, se recomienda elaborar un grupo de WhatsApp con todos los participantes del programa, y/o llamar por teléfono frecuentemente, para contar con una comunicación directa y oportuna que le permita coordinar reuniones, talleres, capacitaciones, sesiones de trabajo, asambleas, entre otras actividades consideradas en el proyecto. Para ello, debe hacer un levantamiento de información sobre acceso a internet, la capacidad y disponibilidad de tecnología para conexión a videollamadas, entre otros. Es muy relevante que los/as participantes se involucren en el proyecto manteniendo o mejorando sus niveles de participación a lo largo de la intervención.

Del mismo modo, se sugiere que el equipo ejecutor pueda desarrollar, como parte de las actividades preparatorias o iniciales del proceso de intervención, un mapa de actores relevantes asociados a la comunidad o territorio en el cual se va a llevar a cabo el proyecto. El Mapa de Actores permite identificar entre otros, a las organizaciones comunitarias vigentes, las principales empresas privadas existentes ligadas al territorio y el conjunto de instituciones públicas involucradas con el devenir de esa comunidad. El objetivo del mapa es realizar una amplia convocatoria que pueda favorecer una articulación pública-privada exitosa en el territorio y una mayor confianza por parte de los participantes con estos actores ³.

El ejecutor se va a encontrar con diferentes actores con los que tendrá que interactuar y reconocer según su rol y quehacer en la intervención, ya que todos juegan un rol fundamental para lograr el objetivo de fortalecer y aumentar las capacidades sociocomunitarias de las colectividades que habitan en los territorios vulnerables del país. A continuación, se presenta un cuadro resumen de los principales actores que podrían intervenir en el desarrollo del proyecto.

Es importante considerar que durante el desarrollo del programa se conformará una Mesa Alianzas Público-Privadas a cargo del Coordinador de Alianzas Público-Privadas. En ella, confluyen estos actores claves y relevantes para los fines de la intervención, siendo estos representantes del sector público, privado y de la sociedad civil.

El propósito de esta Mesa Territorial es la búsqueda, mediante un diálogo horizontal entre los actores de los tres sectores, de acuerdos sobre planes y/o acciones y colaboraciones que permitan contribuir a los objetivos de desarrollo priorizados por los actores en el territorio. Los representantes de la comunidad (Grupo Motor) formarán parte de esta mesa, en la cual trabajarán de manera directa con los diferentes actores y entidades ligadas al territorio, con algún grado participación en las temáticas tratadas. Esta metodología se desarrolla en la Guía metodológica para la articulación de mesas territoriales de Alianzas Público-Privadas en el programa Acción Local del FOSIS elaborada en un trabajo conjunto con el PNUD ⁴.

3 y 4 - Extraído del documento Guía Modelo APP 2020, PNUD.

Equipo FOSIS. Agente
de Desarrollo Local (ADL)
Coordinador/a Alianzas
Público-Privadas

Comunidad /
Grupo Motor

Actores de la
sociedad civil

Ejecutor

Instituciones públicas

Instituciones y
empresas privadas





03

Enfoques orientadores del programa Acción Local

Los enfoques que a continuación se presentan corresponden a fuentes tanto conceptuales, como también prácticas que enriquecen la construcción del programa de Acción Local junto con su implementación en los territorios que interviene.

Los 5 enfoques orientarán al ejecutor a la hora de comprender el programa Acción Local para posteriormente implementar herramientas, técnicas y metodologías para la reconstrucción de un tejido social en los territorios a través de la vinculación de los diversos actores, generando con ello una gobernanza local adecuada a las necesidades y expectativas de la comunidad que se interviene.



3.1. Enfoque territorial

El FOSIS, de manera transversal, incorpora el enfoque territorial en varios de sus programas, en particular y con mayor énfasis en el programa Acción Local. Desde sus inicios, esta institución genera una mirada que vinculaba la pobreza en sus dimensiones social, económica y cultural con las complejidades y vulnerabilidades propias de los contextos donde se emplazan las familias y comunidades, generando intervenciones con un marcado sello territorial.

Pero, en términos prácticos ¿qué implica intervenir dinámicas socio-comunitarias con un enfoque territorial? ⁵

- En general, implica superar la visión sectorial, parcial, sobre todo en políticas públicas que pretenden la reconstrucción del tejido social en un territorio, creando redes sustentables en el tiempo en determinado espacio y contexto. Comprende el desarrollo de una articulación entre las políticas sectoriales (de educación, salud, vivienda, trabajo, etc.) y los contextos locales a nivel regional y barrial.
- Busca impulsar una comprensión de la intervención en el territorio entendiéndola ya no sólo como asistencia social, sino que como una estrategia de desarrollo que integra lo macro y lo sectorial en un actuar de la política pública con el objetivo de lograr mayor cohesión social y territorial en espacios determinados.
- La construcción de iniciativas desde las propias comunidades, de forma participativa y consensuada entre todos los actores involucrados en el territorio: sociedad civil, Estado y mundo privado. Estas iniciativas, desde un enfoque territorial, se articulan e integran entre las demandas de la población y la oferta del sector público y privado.

- Comprende que las instancias, proyectos, iniciativas, planes de desarrollo local que se implementan en el territorio deben estar acompañados de la creación de un “pacto de cohesión social” que implique vínculos de desarrollo de las potencialidades locales y no una simple transferencia de recursos económicos.

¿De qué hablamos cuando hablamos de territorio?

- El territorio no es sólo un espacio físico-geográfico, sino una construcción social, un conjunto de relaciones histórico-culturales, económicas, geo ambientales e institucionales que dan origen y, al mismo tiempo, expresan una identidad, un sentimiento de pertenencia y un propósito compartido por actores sociales, cuya comprensión depende de la viabilidad de muchas de las estrategias de desarrollo. ⁶

Recursos de formación complementaria

- Estudio documental del constructo sensibilidad intercultural en las políticas y prácticas sociocomunitarias. Link de la web: <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/12901>
- Enfoque territorial participativo FAO. Link de la web: <http://www.fao.org/3/a-as831s.pdf>

⁵ - Adib, A. R. (Ed.). (2010). Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial. IICA
⁶ - Adib, A. R. (Ed.). (2010). Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial. IICA.

3.2. Enfoque de género

La incorporación de un enfoque de género en cualquier análisis o intervención social, como por ejemplo el programa Acción Local, requiere esclarecer algunos conceptos centrales a la hora de comprender y aplicar dicho enfoque en un contexto de intervención en un territorio, con actores sociales, hombres y mujeres que encarnan dinámicas enmarcadas en relaciones de poder desiguales.

Se entenderá por **género** la construcción social de las diferencias sexuales y biológicas entre hombres y mujeres. De este modo, cabe considerar al género como un producto sociocultural y no de la naturaleza, definido tanto en función de las concepciones normativas que las categorías de lo femenino y masculino tienen en cada sociedad, como a través de la creación de una identidad subjetiva y de las relaciones de poder que existen entre hombres y mujeres ⁷.

La perspectiva de género es: *"un enfoque de análisis, que busca identificar de qué forma las construcciones de género inciden en los diversos fenómenos sociales"* (CEPAL, 1985). Estos análisis han sido fundamentales para la formulación de políticas públicas que han logrado reducir lenta y paulatinamente algunas desigualdades de género presentes en América Latina ⁸.

Entonces, ¿qué nos aporta incorporar un enfoque de género a nuestras intervenciones sociocomunitarias? ⁹

- Una mirada multidimensional, dando énfasis a la influencia del entorno y la cultura como referentes a la hora de posicionarnos frente a una comunidad y generar diagnósticos y planes de desarrollo que se adecuen a las necesidades diferenciadas por género.
- Diagnosticar teniendo una variable (género) que otorgue información sobre participación en organizaciones o simplemente la composición de la comunidad diferenciada por sexo.
- Una mayor sensibilidad a la hora de intervenir e identificar situaciones complejas que están en interacción con las personas y su entorno, tales como violencia de género, intrafamiliar y dinámicas desiguales entre los géneros.

7 - Nash, M. (2001). Diversidad, multiculturalismos e identidades: perspectivas de género. Multiculturalismo y Género. Barcelona: Editorial Bellaterra.

8 - 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).

9 - Faraldo Rivas, R. (2007). Claves de la intervención social desde el enfoque de género.

Pero ¿qué acciones concretas podemos realizar para incorporar un enfoque de género en nuestras intervenciones sociocomunitarias?

- La utilización de un lenguaje que se visibilice a mujeres y hombres en todo documento generado tales como convocatorias, afiches, actividades para los talleres, comunicados, etc.
- Uso de imágenes no sexistas y que reflejen una composición lo más apegada a la realidad del territorio al que van a intervenir. Mostrar tanto a hombres como mujeres realizando actividades sin un rol de género marcado.
- Generar instancias, talleres, actividades que se realicen en un horario conveniente para todos y todas.
- En las instancias de reuniones o actividades en comunidad, facilitar espacios de cuidado y supervisión de niños y niñas para padres, madres y cuidadores/as que lo puedan requerir para asegurar su participación.
- Cuidar que la toma de decisiones sea compartida entre todas/as las/os participantes respetando las diferencias de género.
- Proveer de un dialogo en que todas/os las/os participantes pueden expresar su opinión e ideas.

Recursos de formación complementaria

- Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo N°5: Igualdad de Género. Link de la web: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html>
- Equal, P., & DE CULTURAS, E. C. (2007). Glosario de términos relacionados con la transversalidad de género. Link de la web: https://www.uv.mx/ceguv/files/2012/04/Glosario_terminos.pdf

3.3. Enfoque de derechos/participación ciudadana

Es necesario situar al enfoque de participación ciudadana, que se utiliza en el programa Acción Local, en el marco del **enfoque de derechos, en el cual se reconoce a las personas como sujetos de derechos, actor central en su proceso de desarrollo**. Esto implica una aproximación o concepción de las políticas públicas que supera la percepción que entiende a las personas como individuos con necesidades que deben ser asistidas a sujetos con derecho a conducir sus propios procesos, a demandar respuestas y acciones de parte del Estado, así como a ser parte de su definición y solución de manera participativa. En este caso, las políticas públicas deben ser concebidas como mecanismos que aseguran el respeto de los derechos de las personas.

¿Qué entenderemos por participación ciudadana?

- La participación es un proceso que vincula, que pone con relación a personas, grupos, organizaciones y a numerosos actores sociales.
- Es entender a las personas como parte de un proceso colectivo a través del cual comparten estrategias, recursos, habilidades, etc.; con los que responden a objetivos que son comunes y tienen como consecuencia un cambio sobre una situación dada.
- Es un proceso abierto y que se desarrolla por etapas.
- La característica principal es que es un proceso colectivo, en donde las personas se hacen partícipes, cada una a su manera, del diagnóstico de su entorno y comparten un objetivo común.

Es en este sentido, la participación se entiende como una actitud o compromiso con un determinado objetivo, con las interacciones o relaciones interpersonales que se tienen que dar para el logro de éste ¹⁰. Es importante situar entonces la participación ciudadana como parte del paradigma de acción de las políticas públicas del Estado que ha sido incorporada en la medida que se ha ido entendiendo que “la participación contribuye al fortalecimiento de la ciudadanía, la democracia y el ejercicio de las políticas públicas” ¹¹.

10 – 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.

11 – 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.

¿Qué se puede hacer para avanzar en la participación ciudadana en la ejecución del programa?

- Empatía y credibilidad: quienes participan requieren confiar en la honestidad de quien convoca a la participación, comprender y valorar el sentido e impacto de su participación, ver sus resultados.
- Información: para participar se requiere información básica de aquello que es tema u objeto de la participación, así como de los mecanismos y reglas del juego.
- Comunicación: la participación requiere diálogo, capacidad de ambos lados para escuchar y aprender. Para esto, es necesario generar relaciones horizontales y solidarias en los diferentes espacios de encuentro.
- Condiciones, reglas y mecanismos claros: no bastan las buenas intenciones, es indispensable asegurar las condiciones (materiales, institucionales, de tiempo, espacios, etc.) para facilitar la participación, evitando que ésta se convierta en una carga, en una fuente adicional de tensiones o en un ejercicio inútil.
- Asociación: la participación debe tener en cuenta y potenciar la experiencia asociativa de las personas y los colectivos involucrados.
- Trabajo cooperativo y en red: permite articular la presencia de los diferentes actores logrando un enriquecimiento mutuo que revierta en la entidad, la comunidad y en el territorio habitado.

Recursos de formación complementaria

- De la Maza Escobar, G. A. (2010). Construcción democrática, participación ciudadana y políticas públicas en Chile (Doctoral dissertation, Department of Languages and Cultures of Latin America, Faculty of Humanities, Leiden University). Link de la web: <https://openaccess.leidenuniv.nl/handle/1887/15360>
- Ramos, J. M., & Reyes, M. (2005). Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada. Espiral (Guadalajara), 12(34), 39-66. Link de la web: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S166505652005000300002&script=sci_arttext&tlang=pt
- Cohesión social, un segundo paso de participación ciudadana: Daniela Sepulveda at TEDxTijuana. Link de la web: <https://www.youtube.com/watch?v=M29mUQKG72Y>

3.4. Enfoque intercultural

El programa Acción Local del FOSIS tiene un marcado componente territorial que se reconoce tanto en sus objetivos estratégicos como en su ejecución. Esto implica desarrollar una estrategia de intervención que se adapte a los diversos contextos en los cuales se implementa el programa, aportando a la reconstrucción de los vínculos entre los diversos actores que habitan un territorio en particular. En ese sentido es que la estrategia requiere y se basa en una perspectiva intercultural para ser más consistente y responder a las demandas de comunidades cada vez más diversas en los distintos territorios que componen nuestro país. El enfoque intercultural ha abogado históricamente por el reconocimiento y respeto de otras culturas. Así las políticas estatales tanto en el discurso como en su diseño e implementación han ido integrando y relevando la diversidad cultural que existe en los territorios.

Una mirada intercultural otorga a la intervención sociocomunitaria, una comprensión de la comunidad desde su heterogeneidad y diversidad, busca visibilizar y comunicar las diferencias y distinciones en un dialogo de respeto mutuo hacia las particularidades y características propias de cada grupo o comunidad.

En concreto, el enfoque intercultural en la práctica implica desarrollar una experiencia en la que las relaciones, la comunicación, los valores y el aprendizaje están orientados a generar actitudes de respeto recíproco e interacciones mutuamente enriquecedoras entre las personas y grupos que habitan un territorio¹².

En definitiva, **a lo que apunta el enfoque intercultural es generar “competencias interculturales”, herramientas para poder relacionarnos de manera respetuosa y focalizar las intervenciones teniendo en cuenta los valores, creencias y conocimientos de comunidades “otras”.**

En concreto, ¿qué implica trabajar desde un enfoque intercultural en las intervenciones socio comunitarias?

- Llegar a un territorio con una visión amplia y respetuosa de las costumbres, creencias, valores y formas de organización propias de la comunidad que habita dicho territorio.
- Establecer un vínculo basado en el dialogo respetuoso, visibilizando las demandas y necesidades de la comunidad con la cual se está trabajando.
- Comprender la intervención no desde un asistencialismo, sino como un proceso colaborativo en donde los valores y opiniones de la comunidad tienen un lugar importante a la hora de la toma de decisiones en relación con los planes y acciones a seguir.
- En contextos en donde la comunidad en intervención pertenezca o sea descendiente de un pueblo originario, representen a alguna comunidad migrante, o cuente con una participación importante de personas con rasgos culturales específicos, incorporar adaptaciones a las actividades, comunicaciones, folletos e infografías que se utilicen, traducirlos de ser necesario a la lengua materna de la comunidad. En el caso de ser requerido se sugiere también contar con un/a profesional/a para la traducción e interpretación del idioma de la comunidad.

Recursos de formación complementaria

- Deardorff, D. (2020). Manual para el desarrollo de competencias interculturales. Link en la web: <https://www.dialogointercultural.co/assets/manual.pdf>
- Aula Intercultural. El portal de la educación intercultural. Link de la web: <https://aulaintercultural.org/tag/charlas-ted/>

12 - Ruiz Bernardo, M. P. (2012). Estudio documental del constructo sensibilidad intercultural en las políticas y prácticas sociocomunitarias.

3.5. Enfoque de innovación social

El enfoque de innovación social se encuentra integrado de manera transversal en el programa Acción Local y representa el factor que le otorga valor a las decisiones de las comunidades en sus propios territorios, impacta de manera decisiva en la gobernanza local y en los resultados a largo plazo en el territorio, de ahí, su importancia en la ejecución del programa.

Si bien no existe un acuerdo generalizado, ni una definición consensuada respecto del concepto de innovación, éste ha estado ligado históricamente a concepciones elaboradas desde las disciplinas económicas con énfasis en el mercado y la tecnología. Sólo en las últimas décadas ha emergido una definición de innovación ligada a lo social, la que se ha desarrollado desde la academia en tanto aporte conceptual para la implementación de las políticas públicas.

El enfoque de innovación social supone entonces un espacio de acción en donde es la propia ciudadanía quien gestiona sus problemáticas y les otorga soluciones de forma colaborativa junto a una red de actores claves, esto para hacer frente a las demandas que no han sido resueltas de manera eficaz desde el Estado o desde las instituciones privadas presentes. Así la innovación social surge, principalmente, en tópicos claves que preocupan a la ciudadanía en los diferentes contextos territoriales, tales como la pobreza, cuidados de personas en situación de riesgos, cambio climático, entre otros.

¿Qué entenderemos por innovación social?

Es un liderazgo público participativo que genera soluciones novedosas (servicios, productos, procesos y modelos) que están orientadas a la resolución de necesidades sociales (con más efectividad que las soluciones tradicionales) y que conllevan, simultáneamente, un cambio en las relaciones sociales y la generación de valor público ¹³.

El concepto que utiliza hoy el FOSIS, es el que propone el Laboratorio de Gobierno para la Innovación Social y dice: "se trata de nuevas ideas que son útiles para las personas, que se implementan y suceden" ¹⁴. La innovación social surge entonces para responder a las necesidades de transformación social, reconociendo las distintas capacidades, habilidades y potencialidades con las que cuentan las personas.

En ese marco, en el programa Acción Local las colectividades y comunidades son actores de su propio desarrollo. La innovación social se basa entonces en la participación y co-creación, entendida como una respuesta a las demandas y expectativas ciudadanas, como una solución novedosa, sostenible, más efectiva y eficiente o justa que las soluciones existentes. El programa buscará de ese modo abordar las demandas locales y responder a un problema social para mejorar las condiciones de vida de barrios y territorios, y aportar a la igualdad e inclusión social.

Este enfoque cobra especial relevancia para quien ejecuta el programa de Acción Local ya que, para que la comunidad pueda gestionar sus problemáticas y elaborar soluciones propias, se necesita de una red de apoyo institucional pública y privada que otorgue respaldo y sostenibilidad a los proyectos e iniciativas que se generen.

Se espera entonces que en las acciones que se desarrollen a través del programa Acción Local, se registre el proceso mediante el cual se fue avanzando en la solución, ya que el propósito de la innovación es gestionar aprendizajes para convertir los supuestos que se tenían al inicio del proceso en conocimiento a disposición de las personas y sus territorios.

13 - 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.
14 - Geoff Mulgan. 2007.

¿Qué efectos tiene incorporar la innovación social como un eje dentro de la ejecución del programa?

- Satisface de manera original las necesidades de la comunidad que no están siendo consideradas por la oferta pública y privada.
- Fortalece y valida la toma de decisiones desde la misma comunidad, lo que en políticas públicas es conocido como un proceso “bottom-up”.
- Se concentra en el uso de los recursos mínimos para fomentar el empoderamiento ciudadano, con especial énfasis en la autogestión de los problemas compartidos por la comunidad.
- Produce cambios en las relaciones sociales de la comunidad que habita el territorio, especialmente en la gobernanza del territorio y al aumento en los niveles de participación.

El programa responde así al propósito de innovación que ha definido el FOSIS y que apunta a la implementación de una lógica de seguimiento de la trayectoria de los usuarios y la generación de nuevas ideas para enfrentar los problemas emergentes de pobreza y vulnerabilidad. Por tanto, se centra en:

- Conocimiento del usuario/a y reflexión: observar y escuchar, dar espacio para reflexionar sobre los cambios logrados, aprendizajes, situaciones deseadas, etc.
- Gestión del conocimiento: seguimiento, sistematización, rescate de buenas prácticas y experiencias.
- Articulación en el ecosistema: coordinación con otros servicios públicos y privados; generación de encadenamiento, redes y sustentabilidad a las intervenciones.
- Rediseño del modelo: integrar los aprendizajes en la oferta del servicio, actualizando y/o rediseñando programas, iniciativas, fondos, entre otros.

Recursos de formación complementaria

- De la sociedad de la información a la innovación social. Link de la web: <https://www.youtube.com/watch?v=co1DXQqw8uQ>
- Algramo, economía familiar. José Manuel Moller. Link de la web: <https://www.youtube.com/watch?v=exvu50LrGSw>



04

Herramientas metodológicas

A continuación, se presenta los principios metodológicos que guían la estrategia y quehacer del programa Acción Local.

Esta metodología de formación y aprendizaje se basa en un método que reconoce en el participante a un sujeto activo, capaz de incorporar los contenidos entregados desde su propia experiencia, necesidades e intereses, capaz de adquirir conocimiento y fortalecer sus capacidades según sus propios descubrimientos. Pone el énfasis entonces en el rescate de las experiencias personales del grupo para construir aprendizajes y aplicarlo a su propio proceso de desarrollo.

Es una metodología de formación participativa, práctica, basada en la experiencia de vida de las personas, grupos, organizaciones, comunidades. Se la puede entender también como una técnica de enseñanza, en la cual el participante es el principal actor y el equipo ejecutor, el facilitador de un proceso de aprendizaje y de aplicación de conocimientos.

Esta propuesta de formación se nutre por lo tanto de la experiencia de lo realizado en el marco del programa años anteriores, también de las prácticas de los equipos que han realizado capacitaciones similares con grupos y personas de distintos y diversos territorios; en ella, se recogen metodologías, técnicas, actividades y enfoques que han demostrado ser pertinentes a la hora de desarrollar un trabajo sociocomunitario.



4.1. Principios metodológicos

Las metodologías participativas son: “metodologías que facilitan que las personas compartan el conocimiento que tienen sobre el mundo, con el objetivo de reflexionar sobre posibles alternativas a los problemas que de forma conjunta se hayan identificado previamente”¹⁶.

Las metodologías participativas, en el programa Acción Local, ponen el acento en tres elementos claves de la intervención sociocomunitaria: la existencia de una comunidad, un territorio en el cual está inserta y la existencia de problemas o necesidades. En concreto, estos tres elementos se aúnan en la intervención y las metodologías participativas buscan fomentar en las personas, las diferentes formas de adquirir conocimiento –intuitivo y relacional– para que de esta forma se pueda tener una visión amplia de la realidad¹⁷.

En este contexto, en el cual se intencionan procesos participativos de desarrollo territorial, es que se hace una apuesta por generar acercamiento y encuentros entre los diferentes actores a través de metodologías participativas; éstas son herramientas que buscan y fomentan la participación activa de la sociedad en la transformación de su entorno. Se entiende que aprender por medio de dibujos, dinámicas, juegos de roles y trabajo en pequeños grupos, permite que las personas, a través del trabajo creativo, colectivo y vivencial aumenten su interés y logren participar activamente en el proceso¹⁸.

Así vista, la metodología participativa es un proceso de trabajo que concibe a los participantes como agentes activos en la construcción del conocimiento y no como agentes pasivos, simplemente receptores; de esta forma promueve y procura que todos los integrantes del grupo participen. Incluye métodos y enfoques activos que animan y fomentan que las personas se apropien del tema y contribuyan con sus experiencias¹⁹.

Cuando se trabaja con metodologías participativas, las personas contribuyen de forma activa al proceso de aprender y enseñar, en vez de recibir pasivamente la información de expertos externos, que en ocasiones pueden desconocer o no entender apropiadamente los temas locales. Esta metodología fomenta que las personas compartan la información, aprendan unos de otros y trabajen juntos para resolver problemas comunes²⁰.

Las metodologías participativas usan una gama de técnicas para impulsar procesos de desarrollo; técnicas y actividades que serán descritas más adelante en este documento. A la persona que tiene el rol de generar esa facilitación se le denomina facilitador/a y debe resguardar que todos los participantes tengan igualdad de oportunidades para participar.²¹

16 – European Anti Poverty Network (s/f). “Curso de capacitación al voluntariado. Aplicación del enfoque de la participación social en la intervención comunitaria”.

17 – Ibid.

18 – FOSIS. Corporación Territorio. Compás Pedagógico. (2018) Herramientas para la aplicación del Enfoque Territorial a escala intracomunal.

19 – Op. cit.

20 – Op. cit.

21 – Op. cit.

Elementos centrales de las metodologías participativas

- A lo largo de todo el proceso de intervención se generan relaciones horizontales entre los distintos actores involucrados: “el otro me aporta desde su lugar y su visión”.
- El progreso de la intervención se va nutriendo de los conocimientos técnicos que el equipo ejecutor puede aportar y de los conocimientos de los “expertos vivenciales” del territorio.
- Genera cambios a partir de las relaciones y vínculos generados entre los diversos actores que habitan el territorio.
- Deja abierta la definición del problema para que sea la comunidad quien lo proponga, elabore soluciones y sea parte de la gestión del proyecto.
- Emergen significados compartidos a partir de los cuales las prácticas sociales tienen lugar.

4.2. Técnicas participativas

Las técnicas participativas son entonces aquellos instrumentos que se utilizan en procesos de aprendizajes y sociocomunitarias; se aplican y responden a fines metodológicos que buscan fomentar la participación; intencionan el “adquirir conocimientos partiendo siempre de la práctica, es decir de lo que la gente sabe, de las experiencias vividas y de los sentimientos que muchas situaciones originan, así como de los problemas y dificultades de nuestro entorno”.²²

Es importante que el equipo ejecutor tenga en cuenta que las técnicas participativas que se presentan a

continuación tienen un carácter flexible y su aplicación puede ser variable, adaptándolas al contexto territorial, la conformación del grupo, las necesidades, problemáticas y de objetivos de éste. Dado lo anterior se recomienda al equipo ejecutor, considerar la participación y el trabajo coordinado de dos facilitadores/as por encuentro, evento o actividad, o de un/a facilitador/a y una persona de apoyo en sala. Al considerar esa posibilidad, el desarrollo de estas técnicas participativas se hace mucho más llevadero y enriquecedor, potenciando el aprendizaje de los participantes y de la comunidad en general.

Principales elementos de las técnicas participativas

- Facilitan la activación del grupo, agiliza la conversación y comunicación, desde dinámicas distendidas y amigables con los/as participantes.
- Impulsan procesos colectivos de discusión y reflexión.
- Permite iniciar procesos educativos para toda la comunidad y una toma de conciencia común.
- Se reconocen y ponen en valor los conocimientos y habilidades personales previas de cada integrante de la comunidad, de esta manera se colectiviza el conocimiento y se enriquece el grupo.
- Implican que la comunidad se involucre de manera directa en nuevas prácticas sociales, tales como proyectos a futuro.
- Permiten miradas diferentes a un mismo problema y lo aborda de manera crítica.

22 - European Anti-Poverty Network (s/f). “Curso de capacitación al voluntariado. Aplicación del enfoque de la participación social en la intervención comunitaria”.

Condiciones especiales que se deben tener en consideración

Es importante que el ejecutor tenga en consideración algunas estrategias que le permitan desarrollar las técnicas que se sugieren para cada una de las fases y etapas de este manual, teniendo en cuenta que, en algunos momentos y situaciones específicas, no será posible desarrollarlas a través de un contacto directo con la comunidad (actividades presenciales), en el caso, por ejemplo, del contexto de pandemia 2020. Para ello, se sugiere:

- Adaptar algunas actividades presenciales a una modalidad de trabajo a distancia (remoto). Cuando se requiera realizar una reunión de trabajo en el territorio y que ello no sea posible, se pueden utilizar algunos elementos tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan recoger, mediante una conversación o trabajo grupal, el sentido de dicha actividad.
- Lo mismo puede realizarse cuando se requiera desarrollar alguna capacitación u otra actividad que implique la reunión y encuentro de parte los integrantes de un grupo o institución, como por ejemplo para la elaboración de una matriz FODA o el análisis de un árbol de problemas.
- Para cada técnica, el ejecutor podrá encontrar una sugerencia de cómo realizar la actividad a distancia o semipresencial.

4.3. Aprendizajes esperados de las/los participantes por fase

A continuación, se presenta de forma esquemática, los aprendizajes esperados de las/los participantes o habilidades que se espera que puedan desarrollar en cada una de las fases de intervención.

FASE	OBJETIVO	APRENDIZAJES ESPERADOS	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS
Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial	Desarrollar una estrategia de vinculación y trabajo de colaboración entre el Grupo Motor, la comunidad y las institucionales involucradas en el desarrollo del proyecto. 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.	● Identificar a los actores presentes en el territorio y el rol que cumplirán. ● Identificar problemas comunes y necesidades que preocupan a la comunidad. ● Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio). ● Potenciar espacios de diálogo. ● Relacionarse entre pares a través de vínculos de confianza y respeto. ● Desarrollar una participación activa en función de objetivos comunes. ● Conformar un grupo de trabajo (Grupo Motor) en base a intereses en común.	● Yo soy ● Lluvia de ideas ● El juego de las reglas ● El cuestionario curioso. ● La casa ideal ● Collage ● Matriz FODA ● Árbol de problemas ● Caminata barrial ● Cartografía social / mapa parlante ● Círculos de interés ● Las noticias ● Evaluación: clima grupal
Planificación Estratégica Participativa	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.	● Reflexionar sobre los anhelos y aspiraciones de la comunidad (imagen objetivo) situándose en el territorio. ● Identificar un problema y definir soluciones de manera conjunta y participativa en función de un objetivo común. ● Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros. ● Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.	● El lucha de la planificación ● Café del mundo ● Cartografía de sueños ● La pecera ● Nueve cuestiones ● Método de casos ● El muro ● Árbol de soluciones ● Impresiones modificadas

FASE	OBJETIVO	APRENDIZAJES ESPERADOS	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS
Implementación de las Iniciativas Locales y Estrategias de Proyección del Plan de Desarrollo Local	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.	● Vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa. ● Establecer compromisos y delegar responsabilidades que aporten a la ejecución de las iniciativas. ● Organizar al grupo en base al establecimiento de objetivos en común. ● Desarrollar capacidades de liderazgo que permitan guiar y coordinar un proceso. ● Participar activa y colectivamente. ● Generar espacios de autoformación. ● Comunicarse de manera clara en contextos grupales: elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados. ● Tomar conciencia del rol que se cumple al interior del grupo reconociendo las cualidades de cada integrante. ● Generar habilidades de seguimiento de actividades planificadas.	● Comisiones ● Mesa redonda ● Phillips 6.6 ● Ayuda / Obstáculo ● Asamblea ● Diálogos simultáneos ● Foro ● Rueda de prensa ● Análisis de participación individual. ● Nuestro Plan de Continuidad y Sostenibilidad
Cierre de la intervención	Revisar los aprendizajes incorporados en cada fase, reflexionando entorno a los procesos de autonomía del grupo y los lazos de confianza y respeto generados.	● Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse. ● Poner en valor los aportes individuales en el desarrollo del grupo. ● Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto. ● Consolidar el funcionamiento autónomo del grupo (Empoderamiento comunitario). ● Difundir y transparentar una información de manera colectiva. ● Relacionar el proceso vivido con la historia y la memoria local.	● La telaraña ● El papel arrugado ● Semáforo de la calidad ● Línea de tiempo ● Cuenta pública ● Hasta dónde hemos llegado. ● Actividades de animación sociocultural. ● Ceremonia de cierre

4.4. Indicadores de intervención asociados al programa

El programa Acción Local requiere de un monitoreo, que es un procedimiento continuo y permanente de acompañamiento a su ejecución para comprobar el nivel de efectividad que alcanza. Este monitoreo permite precisar los avances y dificultades de los proyectos o del programa en general, genera también una retroalimentación para corregir su ejecución y definir los posibles ajustes y rediseños para el cumplimiento de los objetivos.

Para lograr el proceso descrito se utilizan indicadores definidos para el programa, éstos le pueden servir igualmente al ejecutor para reconocer el nivel de efectividad alcanzado en la ejecución de los proyectos Acción Local.

Un indicador, corresponde a la información necesaria para valorar el cumplimiento de los objetivos, produc-

tos y actividades del proyecto. Por esto resulta importante establecer indicadores para medir el logro del propósito y de cada uno de los componentes del programa.

El programa cuenta con 5 indicadores en base a los cuales es evaluado y monitoreado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia y la Dirección de Presupuesto de Chile. Estos forman parte de las herramientas metodológicas con las que cuenta el programa y es por ello que se quiso ponerlos a disposición de los equipos ejecutores e incluirlos en este manual.

A continuación, se presentan los 2 indicadores de propósito del programa y sus 3 indicadores asociados a componentes, con su respectiva fórmula de cálculo:

Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo
Indicador 1 de propósito Confianza barrial: Incremento de barrios con un nivel de confianza barrial medio o alto	$\text{N}^\circ \text{ de barrios con nivel de confianza barrial medio o alto al finalizar la intervención año } t / \text{N}^\circ \text{ de barrios con nivel de confianza medido al inicio de la intervención año } t$ Nota: Se estima en base un cuestionario que recoge el nivel confianza barrial y se aplica a cada integrante del Grupo Motor al inicio de la intervención (línea de base) y al finalizar la intervención (línea de salida).
Indicador 2 de propósito Incremento de la capacidad de planificación	$\text{N}^\circ \text{ de barrios con test de capacidad de planificación aplicado en línea base y de salida que hayan aumentado su capacidad de planificar en el año } t / \text{N}^\circ \text{ de barrios con test de capacidad de planificación aplicado en línea base año } t$ Nota: Se aplica un test de valoración de la capacidad de planificación del Grupo Motor. Este test se aplica al inicio de la intervención (línea de base) y al finalizar la intervención (línea de salida).
Indicador componente 1 Número de barrios con Planes Locales Elaborados (PLD)	$\text{N}^\circ \text{ de barrios con PDL elaborados al mes 8 del año } t / \text{N}^\circ \text{ de barrios intervenidos en el año } t$ Nota: Número de barrios que elaboran sus PDL antes del mes 8 de iniciada la intervención. Se entiende por PDL, los Planes de Desarrollo Local que han sido elaborados con la participación activa del Grupo Motor del territorio.
Indicador componente 2 Número de barrios con Iniciativas Locales financiadas del programa que cumplen su objetivo.	$\text{N}^\circ \text{ de barrios donde las iniciativas financiadas por el programa logran su objetivo en el año } t / \text{N}^\circ \text{ total de barrios con iniciativas financiadas por el programa en el año } t$ Nota: Se realizará en base a un cuestionario de valoración de tres variables (gestión oportuna, calidad de acuerdo con lo planificado y satisfacción del Grupo Motor). Cabe destacar que la iniciativa la implementa el equipo ejecutor.
Indicador componente 3 Número de iniciativas con apalancamiento de recursos externos	$\text{N}^\circ \text{ de iniciativas con recursos externos apalancados año } t +1 / \text{N}^\circ \text{ de iniciativas con recursos externos planificadas año } t+1 \text{ (es en el mes 24 de la intervención) Indicador del componente 3}$ Nota: Son iniciativas que se llevan a cabo o cuentan con un compromiso escrito de apoyo o financiamiento de un tercero, institución externa que forma parte o integra la red de colaboración. La información será registrada por el profesional responsable de la asistencia técnica (Coordinador/a Alianzas Público-Privadas).

ruta crítica del PROGRAMA ACCIÓN LOCAL

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

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

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

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



05

Etapa I:

Fortalecimiento de Capacidades Locales

La estrategia de intervención del programa consta de 2 etapas y 5 fases (ver lo desarrollado en el Capítulo 2 Programa Acción Local de este manual, punto 2.3 Estrategia de Intervención del Programa), de las cuales el equipo ejecutor desarrollará la primera etapa y sus 4 primeras fases.

Para cada una de estas fases, este manual pone a disposición distintas y variadas técnicas participativas que le permitirán al ejecutor desarrollar las distintas actividades previstas en la ejecución de los proyectos Acción Local.

A continuación, se describen las técnicas sugeridas por fase:

- **Fase 1: Inserción, articulación y diagnóstico territorial**
- **Fase 2: Planificación estratégica participativa**
- **Fase 3: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del PDL**
- **Fase 4: Cierre de la intervención**



5.1. Fase 1: Inserción, articulación y diagnóstico territorial

Esta primera fase permite generar las condiciones para la implementación del programa Acción Local en cada barrio o territorio seleccionado. Los procesos de instalación e inserción en el territorio y las estrategias iniciales de articulación con los actores sociocomunitarios e institucionales, constituyen la base de los procesos que se desarrollarán a lo largo de las fases consideradas en el programa.

Es en esta fase donde se inicia la intervención en el territorio, se generan las confianzas para que los/as participantes se acerquen al programa y al equipo en terreno, y se involucren en el desarrollo del proyecto en su territorio.

Objetivo: desarrollar una estrategia de vinculación y trabajo de colaboración entre el Grupo Motor, la comunidad y las institucionales involucradas en el desarrollo del proyecto.

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.

► Para esta Fase 1, la comunidad debería abordar la siguiente capacidad sociocomunitaria:

Recuperación de la confianza en la institucionalidad y entre los vecinos.

Principales hitos/actividades de esta fase:

- Inserción y articulación en el territorio
- Conformación Grupo Motor
- Constitución de la Mesa Territorial Alianzas Público-Privadas
- Levantamiento y validación del diagnóstico territorial sociocomunitario

Se espera que la comunidad en esta fase pueda (aprendizajes esperados):

- Identificar a los actores presentes en el territorio y el rol que cumplirán.
- Identificar problemas comunes y necesidades que preocupan a la comunidad.
- Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio).
- Potenciar espacios de diálogo.
- Relacionarse entre pares a través de vínculos de confianza y respeto.
- Desarrollar una participación activa en función de objetivos comunes.
- Conformar un grupo de trabajo (Grupo Motor) en base a intereses en común.

A continuación, se sugieren aplicar una serie de técnicas participativas para alcanzar el objetivo de la Fase 1.

El producto final de esta fase es el Diagnóstico Territorial Sociocomunitario, para ello, previo a su elaboración, es necesario lograr la conformación de Grupo Motor y vinculación del equipo ejecutor con la comunidad.

5.1.1. Técnicas Participativas

Fase 1

5.1.1.1. Yo soy...²³

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque intercultural / Enfoque de género.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Relacionarse entre pares a través de vínculos de confianza y respeto.

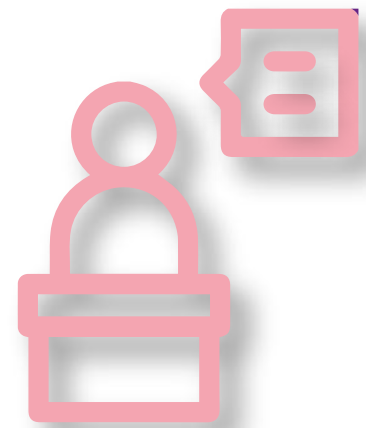
Propósito: Conocer a los demás miembros del grupo y facilitar las interacciones.

Tiempo: 30 minutos. Entre 5 y 10 minutos para el trabajo individual. 10 minutos para el trabajo en pequeños grupos. 15 minutos para el plenario.

Número de participantes: Grupo de 10 a 15 personas.

Descripción: Esta actividad está orientada a la conformación de grupos, establecimiento de confianzas y reconocimiento de las personas que participarán de las dinámicas durante la intervención. Busca dar a conocer la diversidad cultural, de género y territorial de los/as participantes.

Recursos: Hojas impresas o fotocopiadas que contengan la frase a completar: "YO SOY...", repetida 5 veces (ver anexos), lápices (plumones, destacadores, portaminas, etc.), pizarra o papelógrafo.



Preparación:

- Imprimir la cantidad de hojas necesarias, dependiendo del número de personas que conformen el grupo, con la frase "YO SOY...". Preparar la sala o lugar para realizar el ejercicio. Disponer de los materiales en una mesa al alcance de todos/as.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede adaptar utilizando las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, comunicación vía grupo WhatsApp, o reuniones en plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan, mediante una conversación, realizar las presentaciones.

Desarrollo del proceso

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

2 Una vez terminada esta actividad, se forman al azar grupos de 3 o 4 personas y se les pide intercambiar lo que han escrito y comentar.

3 Para finalizar, se realiza un plenario general que recoja los comentarios del facilitador/a de la actividad y de los/as participantes. Se debe reforzar el clima de confianza, preguntar si alguno/a de los/as participantes quiere compartir alguna sensación. Se recogen las impresiones del grupo, la sesión general, se pregunta qué les gustó (si se sintieron cómodos).

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Propiciar desde el inicio de la actividad un clima abierto y distendido.
- Explicar, al dar las instrucciones, que se deben describir rasgos propios que uno quiera dar a conocer (resguardar la intimidad de cada participante).
- Mantener una actitud de respeto en el caso de que, de todas formas, alguien no quiera participar.
- Propiciar, en el plenario, una reflexión sobre la importancia del conocimiento interpersonal.

5.1.1.2. Lluvia de ideas ²⁴

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial²⁵.

Aprendizajes esperados: Potenciar espacios de diálogo.

Propósito: Recoger un conjunto de ideas, impresiones, opiniones y conocimientos de los participantes respecto a un tema o pregunta de análisis, con el fin de llegar a una síntesis, conclusiones y/o acuerdos.

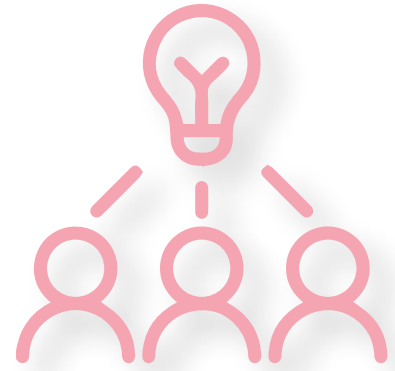
Tiempo: 30 minutos.

Número de participantes: Grupo de 5 a 20 personas. Adaptable a cualquier tipo de grupo.

Descripción: Esta técnica busca generar ideas de manera colaborativa para realizar, en este caso, un diagnóstico; además puede ser usada para reconocer lo que se piensa o sabe sobre un tema puntual, para elaborar conclusiones sobre algún tema de discusión, y/u organizar ideas y opiniones sobre alguna acción específica.

Recursos: Pizarra, papelógrafos, tarjetas, post it, lápices y plumones, cinta adhesiva y masking tape.

Preparación:



- Preparar carta didáctica de la actividad ²⁶
- Establecer la pregunta guía de la discusión, escribirla en una tarjeta o pizarrón (dibujarla si es necesario).
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere realizar las consultas y recoger la información utilizando medios tecnológicos: vía llamadas telefónicas, comunicación vía grupo WhatsApp o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, Facebook, etc.) generar el diálogo y traspaso de opiniones e ideas.

24 - Basada en Manual Metodológico Programa Más Territorio FOSIS

25 - Esta técnica puede ser utilizada en otras fases, en particular en la Fase 2.

26 - Ver instrumentos del programa Acción Local

Desarrollo del proceso

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos. Luego formula una pregunta clara, que exprese el objetivo que se persigue en la sesión; esta pregunta se realiza a todo el grupo.

2 Luego, los participantes comparten lo que piensan u opinan acerca del tema propuesto. El facilitador puede optar por usar primero tarjetas, para que cada participante escriba en ellas sus ideas y opiniones, o abrir inmediatamente la pregunta a todo el grupo y recoger las opiniones de las personas que se encuentran participando en un plenario. Se escribe una idea por tarjeta o post-it, para facilitar el análisis y la agrupación de ideas similares.

3 Se debe promover la participación de todos los presentes (se espera que todos los participantes expongan sus ideas) y cuando una de las ideas no quede clara, apoyar a quien la haya expresado para aclararla.

4 Mientras los participantes van expresando sus ideas, el facilitador/a debe ir anotándolas o pegándolas en una pizarra, papelógrafo y/o tarjetas.

5 El facilitador/a destacará las ideas que son similares, las que resumen la opinión de la mayoría, las que refieren a ámbitos distintos del tema tratado, entre otras posibilidades; va agrupando las ideas fuerzas que han sido expuestas, el objetivo es organizar el contenido con cierta lógica u orden que permita una visión de conjunto.

6 Así al final de la actividad, se observan varios conjuntos de ideas, que darán cuenta de los puntos en común, las diferencias, las ideas divergentes. Esta información inicial permitirá comprender y profundizar los aspectos de interés relacionados con el tema tratado.

7 En el momento del plenario, el rol del facilitador/a es llevar al grupo hacia una síntesis y/o llevar las conclusiones de las ideas recogidas.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es fundamental recopilar ideas en instancias plenarias que podrán ser trabajadas en diversos procesos futuros. Es posible detectar en estas instancias elementos claves que podrían ser estratégicos de abordar en la intervención.
- Es muy importante que el o la facilitadora utilice sus habilidades: de escucha activa, para relacionar ideas, capacidad de síntesis, visión periférica, para desarrollar esta actividad.
- Esta técnica también se podría utilizar en otras de las fases del programa, de hecho, en cualquier instancia o momento en que el Grupo Motor y/o los participantes requieran idear sobre algún tema.

5.1.1.3. El juego de las reglas ²⁷

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Conformar un grupo de trabajo (Grupo Motor) en base a intereses en común.

Propósito: Visualizar y analizar la toma de decisiones en los grupos, junto con comprobar la relación entre el desarrollo de objetivos de trabajo, normas y tomas de decisiones.

Tiempo: 90 a 50 minutos para el desarrollo del juego y 25 minutos para el resto de la actividad.

Número de participantes: De 8 a 16 personas; un número suficiente de personas para formar subgrupos de 4 personas cada uno.

Descripción: Esta actividad le permite al grupo definir sus propias reglas y coordinarse en torno a objetivos comunes. La actividad consiste en crear las reglas de un juego “en blanco”.

Recursos: cartón, fichas y dados, hojas de papel y útiles para escribir.



Preparación:

- Preparar el material a ocupar: un cartón por cada grupo, que sirva de base para el juego (se recomienda una cartulina de tamaño mediano); crear las fichas a utilizar por los grupos; juntar los dados.
- Disponer de un salón cómodo.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere difundir la técnica a través de una cápsula, orientando su puesta en práctica mediante comunicación telefónica, WhatsApp o reuniones en plataformas.

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.

Desarrollo del proceso

1 Se forman subgrupos de 4 personas y se les da la siguiente instrucción: este es un juego de mesa que no posee reglas. Esa es su particularidad. Sólo cuentan con la base de cartón, las fichas y los dados. El grupo puede definir el objetivo del juego, inventar las reglas y comprometerse a seguirlas, cumplirlas o modificarlas. Todo está sujeto a cambio. El cartón es una simple sugerencia. Lo único que importa es respetar las reglas convenidas mientras estén vigentes.

2 Después de un tiempo suficiente de juego (50 a 90 minutos), se realiza el plenario donde cada grupo relata el juego de mesa que idearon. Se recogen los comentarios de los/as participantes. Motivar la reflexión con preguntas como:

- ¿Cómo se definieron las reglas y objetivo del juego?
- ¿Fue fácil lograr ponerse de acuerdo, llegar a un consenso? ¿Por qué?
- ¿Se lograron respetar las reglas? ¿definieron responsabilidades y sanciones?
- ¿Cuánto tiempo les tomó aceptarlas y jugar con ellas?
- ¿Participaron todos de su elaboración de manera colaborativa?
- ¿Cuándo las reglas estuvieron claras les fue más fácil jugar?

3 Luego se hace un cierre de la actividad donde se releva la importancia de establecer reglas para poder jugar; se relaciona el tema con la necesidad de contar un “Reglamento del Grupo Motor” que les ayuden a organizar el trabajo de grupo, que contenga normas, responsabilidades y compromisos validados por sus integrantes, para facilitar y orientar una participación colaborativa e inclusiva, que contribuya a la sostenibilidad en el tiempo de la organización.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Acompañar a los grupos en el desarrollo del juego destacando algunos de los puntos que luego serán analizados en el plenario.
- El/la facilitador/a debe ir recogiendo y relacionando las ideas y aprendizajes de los participantes.
- Concluir la actividad comentando la importancia de la toma de decisiones en un grupo, la utilidad de definir un reglamento o acuerdos de trabajo, motivando al Grupo Motor a elaborar su propio reglamento.



5.1.1.4. El cuestionario curioso ²⁸

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque intercultural / Enfoque de género.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Potenciar espacios de diálogo.

Propósito: Generar un acercamiento entre los miembros de un grupo. Crear un clima relajado, afectivo, de confianza.

Tiempo: 50 minutos. 20 minutos para la primera fase. 15 minutos para la puesta en común y exposición del voluntario. 15 minutos para la valoración final.

Número de participantes: Grupos de 10 a 15 personas.

Descripción: La actividad busca generar un espacio de confianza entre los/as integrantes del grupo donde se puedan ir conociendo e interactuando. En términos generales, la actividad debe propiciar un clima de confianza y mayor cohesión de grupo.

Recursos: Cuestionario individual impreso (ver anexos), cartulinas de 8 x 20 cm para colocar los nombres de cada uno/a de los/as integrantes del grupo, lápices y plumones.

Preparación:

- Imprimir la cantidad de cuestionarios necesarios en base al número de participantes. Es un cuestionario sugerido. La cantidad de preguntas y su contenido puede ser modificado, pudiéndose agregar o adaptar las preguntas a los contextos territoriales para que sean más apropiadas a la realidad en la que el proyecto se está ejecutando.
- Adaptar la sala para contar con un espacio suficiente que le permita a las personas moverse y comunicarse.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere realizarla a través de grupo WhatsApp o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que le permitan al grupo ir respondiendo a las preguntas y así conocerse un poco más.

28 - 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.

Desarrollo del proceso

- 1 Se reparte una cartulina a cada participante, pidiendo que escriban en ella su nombre y la coloquen en un lugar visible de su cuerpo.
- 2 Se reparte el cuestionario y se pide que lo rellenen atendiendo a la siguiente consigna: "Se debe poner el nombre de un miembro del grupo (esté presente o no) en cada pregunta. Pueden moverse y preguntar directamente a la persona que quieran. Se debe intentar no repetir nombres".
- 3 Una vez rellenos todos los cuestionarios (o bien cuando ha transcurrido el tiempo previsto), se pasa al plenario en el que se pide un/a voluntario/a que comente lo que ha aprendido acerca de alguno de los demás miembros del grupo. Se puede pedir la opinión a 2 o 3 personas dependiendo del tiempo disponible.
- 4 Comentarios finales y valoración de la actividad.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Adaptar el cuestionario, teniendo en cuenta la situación y las características del grupo y del territorio.
- Dar al ejercicio un aire cómodo y relajado.
- Otorgarle a la dinámica grupal un tono que fomente la cohesión del grupo.



5.1.1.5. La casa ideal ²⁹

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque territorial.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Potenciar espacios de diálogo. Desarrollar una participación activa en función de objetivos comunes.

Propósito: Facilitar el conocimiento entre las personas que componen un grupo. Potenciar la interacción dentro del grupo. Estimular la comprensión mutua.

Tiempo: Entre 50 y 80 minutos, según el número de participantes. 15 minutos para el primer momento. 10 minutos para el segundo. De 25 a 55 minutos para el tercero.

Número de participantes: Es recomendable que esta técnica se desarrolle en grupos pequeños para facilitar el diálogo, de 5 a 10 personas; sin embargo, puede ser aplicada en grupos más grandes, pero con las consideraciones de tiempo y espacio necesarias.

Descripción: Técnica de carácter grupal para ser aplicada en grupos que se están conformando, que tienen intereses comunes y donde se espera generar lazos de confianza. Trabajar desde una situación ideal sirve para regular las expectativas del grupo y permite visualizar los aspectos en común que lo podría mantener cohesionado. Es una actividad de distensión y diversión.

Recursos: Papel (hojas) y lápiz para cada participante, lápices de colores y plumones, masking tape o cinta adhesiva y papelógrafos.

Preparación:

- Ambientar la sala para que sea cómoda y donde todos tengan un espacio para poder dibujar.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede consultar vía llamada telefónica, grupo WhatsApp o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) cual sería la casa ideal de todos (el territorio o barrio ideal), motivar y retroalimentar al grupo para que aúne expectativas.

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.

Desarrollo del proceso

1 Se da la siguiente consigna: "dibujen individualmente su casa ideal" cuidando que los demás participantes no la vean. Indicar que se puede dibujar como quieran, que el límite es la hoja de papel y que se puede escribir en el dibujo.

2 Una vez terminado el primer momento, se pide que, por parejas, vayan comentando la casa que han dibujado sin que se vea el dibujo (cada uno describe la casa que ha dibujado). Deben compartir suficientes datos, ya que luego, cada uno presentará la casa del otro al grupo en una plenaria.

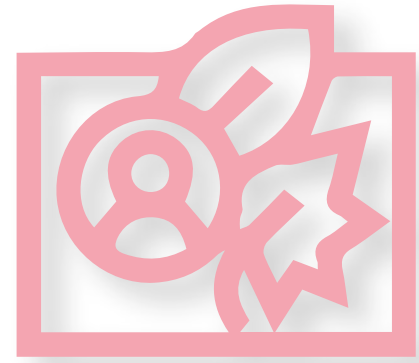
3 Puesta en común: Cuando todos terminan, se muestran los dibujos y se analiza en conjunto lo sucedido. Motivar al grupo con preguntas como las que siguen:

- ¿Sirve esta actividad para conocernos más?
- ¿En qué medida realizar esta actividad puede facilitar un cambio en los sentimientos o la conducta la otra persona (pasar de estar tenso a no estarlo)?
- ¿Qué dificultades pueden darse al realizar esta actividad?

4 Para cerrar la actividad, relacionar la casa ideal con el territorio o barrio ideal y motivar a los participantes a qué imaginen luego juntos cómo sería ese territorio.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Observar qué tipos de casas se están dibujando: si el grupo tiende a pintar casas como las reales pero modificadas, si son casas absolutamente ideales; si son posibles de conseguir y retroalimentar al grupo.
- Dependiendo de los tiempos realizar una segunda actividad donde el grupo se imagine esta vez su barrio o territorio ideal.



5.1.1.6. Collage ³⁰

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Potenciar espacios de diálogo. Conformar un grupo de trabajo (Grupo Motor) en base a intereses en común.

Propósito: Generar climas de confianzas en grupos que están en una etapa incipiente de formación, potenciando la comunicación entre los/as integrantes del grupo y también los lazos de confianza y respeto mutuo. Junto con lo anterior, la técnica del collage ayuda a reforzar una imagen positiva de sí mismos y de los demás miembros del grupo, aportando a crear una imagen sana y fuerte del grupo.

Tiempo: Entre 60 y 70 minutos.

Número de participantes: De 10 a 12 participantes. Es recomendable distribuir a los participantes en 2 grupos pequeños de entre 5 a 6 personas.

Descripción: La técnica del collage ayuda a reforzar aspectos positivos de cada integrante del grupo como también a valorar al grupo en su conjunto. Se realiza la actividad a través de imágenes, de tal manera que todos/as puedan visualizar las cualidades que fueron emergiendo en el ejercicio.

Recursos: Una hoja de block para cada grupo, materiales necesarios para construir un collage, fotos, revistas, periódicos, etc., tijeras y pegamento, lápices y plumones, scotch, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Preparar los materiales que se ocuparán, especialmente juntar revistas, diarios, fotos, etc.
- Preparar el salón o lugar donde se realizará la actividad, que cuente con un espacio cómodo y suficiente.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede consultar vía llamada telefónica, grupo online o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) cual serían las cualidades de los integrantes del Grupo Motor, dejarlas escritas, y motivar un trabajo conjunto y en equipo, que se base en esas cualidades.

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.

Desarrollo del proceso

1 Se divide a los participantes en grupos de cinco o seis personas; se entrega a cada grupo el material necesario y se dan las siguientes instrucciones: van a realizar un collage que represente las cualidades positivas que tiene cada una de las personas del grupo para ello deberán:

- Dedicar unos minutos para reconocer las cualidades que cada uno quiere destacar y cómo se las puede representar.
- Realizar el collage.

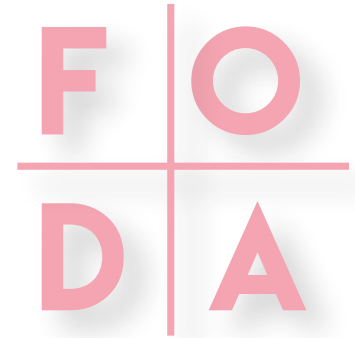
2 Una vez realizado, se presenta en plenaria, cada uno de los collages. Cada grupo explica lo que ha querido expresar y cómo lo ha hecho. Motivar la reflexión del grupo con preguntas como éstas:

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

3 Para finalizar hacer una valoración de la actividad, destacando las cualidades y potencialidades del Grupo Motor y de los participantes.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El/la facilitador/a debe comprobar que las instrucciones queden claras, recalcando que se trata de expresar cualidades positivas y existentes de las personas que conforman el grupo.
- Debe animar a que todos los miembros de los grupos participen activamente en la realización del collage.
- Se recomienda que el/la facilitador/a motive al grupo hacia un trabajo en equipo basado en las distintas cualidades de sus integrantes.



5.1.1.7. Análisis FODA ³¹

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico territorial.

Aprendizajes esperados: Elaborar una estrategia de análisis de situación. Identificar problemas comunes y necesidades que preocupan a la comunidad.

Propósito: Analizar la situación de una organización, grupo, territorio o persona en un momento determinado, tiempo presente, con el propósito de definir acciones para preservar o mejorar su estado futuro.

Tiempo: entre 60 y 120 minutos.

Número de participantes: De 7 a 20 personas. Que participe idealmente todo el grupo.

Descripción: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere difundir la técnica a través de una capsula, orientando su puesta en práctica mediante comunicación telefónica, WhatsApp o reuniones en plataformas online, motivar y retroalimentar al grupo para que logre elaborar el diagnóstico de su territorio. Si es posible, reforzar lo realizado a través de cuestionarios de consulta y votación.

Recursos: Papelógrafos, hoja en blancos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, lápices y plumones, cinta adhesiva, masking tape y pizarra.

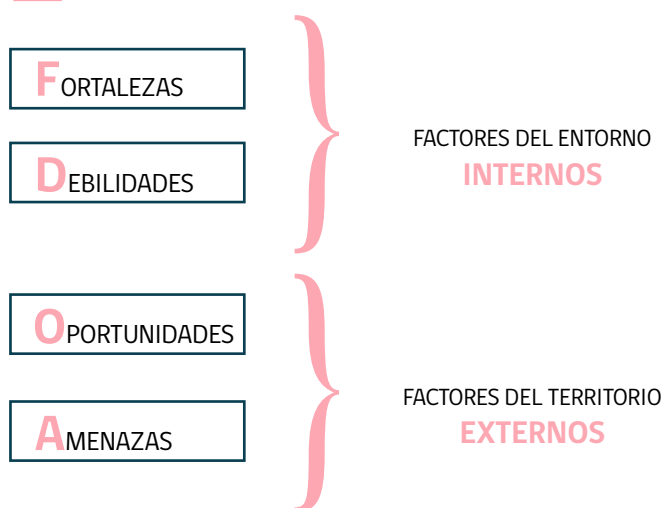
Preparación:

- Preparar la carta didáctica de cada sesión del análisis FODA.
- Disponer del salón o lugar para la realización del ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere difundir la técnica a través de una capsula, orientando su puesta en práctica mediante comunicación telefónica, vía WhatsApp o reuniones en plataformas online; motivar y retroalimentar al grupo para que logre elaborar el diagnóstico de su territorio. Si es posible, reforzar lo realizado a través de cuestionarios de consulta y votación.

Desarrollo del proceso

1 En la matriz propuesta:



Evaluar los factores internos y externos que confluyen en caracterizar el tiempo presente del territorio. Estos son definidos como:

Revisión factores internos: en el caso del análisis de territorios, corresponden a características, recursos o capacidades propias de los barrios y/o territorios, por lo que la comunidad puede actuar de modo directo sobre ellos.

Revisión factores externos: en el caso del análisis de territorios, corresponden a condiciones positivas o negativas del entorno que influyen o pueden influir (favorable o desfavorablemente) en la situación del territorio. Como se trata de factores externos, las comunidades no pueden actuar directamente sobre ellos, por lo que requieren hacer cambios internos que les permitan influir sobre ellos.

Dentro de la matriz propuesta, se establece la revisión de las oportunidades y amenazas como factores externos y de las fortalezas y debilidades como factores internos, donde se los entiende como:

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, que se deben descubrir en el territorio o entorno en el cual la comunidad se desenvuelve, y que permiten obtener ventajas. Ejemplo: *Organizaciones sin fines de lucro con interés en invertir en el desarrollo de capacidades territoriales.*

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del territorio o entorno y que pueden llegar a afectar de forma importante a la comunidad. Ejemplo: *El Gobierno Regional prioriza apoyo en infraestructura para otras comunas de la región.*

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la comunidad y/o el territorio, y que le permite tener una posición privilegiada o única. Pueden ser recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. Ejemplo: *Alto número de organizaciones comunitarias activas en el territorio.*

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable de la comunidad y/o el territorio, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Ejemplo: *Alta presencia de microbasurales en el territorio.*

Las distinciones operativas que provee la matriz de análisis FODA descritas, son utilizadas en la comprensión del diagnóstico de las condiciones que enfrenta en la actualidad el territorio. Para este análisis, se sugieren 5 dimensiones de análisis para profundizar en el diagnóstico del territorio. Por ejemplo: *dimensión de análisis humano social, medio ambiental, física (en infraestructura), económica e institucional.*

Una vez elaborada la matriz, es preciso que se genere una instancia de devolución del contenido sistematizado, que no sólo de cuenta del contenido de ésta, sino que además comprenda el proceso bajo el cual se planificaron las sesiones y cómo se dio lugar al contenido descrito en la matriz.

Así, la matriz FODA elaborada se analiza estratégicamente para identificar nuevos elementos y relaciones significativas entre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades reconocidas.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Potencialidades (O + F)	Desafíos (O + D)
AMENAZAS	Riesgos (A + F)	Limitantes (A + D)

Se entiende por

Potencialidades: El análisis de estas interacciones debe estar orientado a determinar las fortalezas del territorio que pueden permitir aprovechar las ventajas que ofrecen las oportunidades del medio externo.

Desafíos: El análisis de estas interacciones debe estar orientado a determinar las debilidades del territorio que pueden permitir aprovechar algunas de las ventajas que ofrecen las oportunidades del medio externo.

Riesgos: El análisis de estas interacciones debe estar orientado a determinar las fortalezas del territorio que se pueden debilitar por la acción de las amenazas

del medio externo, es decir, son aquellas fortalezas que se encuentran amenazadas.

Limitantes: El análisis de estas interacciones implica observar cómo las debilidades del territorio se potencian negativamente con las amenazas del medio externo para convertirse en barreras o limitantes para el desarrollo del mismo. Son los elementos sobre los que se debe estar alerta ya que pueden obstaculizar el desarrollo del territorio.

El facilitador/a debe promover la capacidad reflexiva entre los participantes, considerando que los factores identificados actúan de modo interdependiente en el territorio, favoreciendo o disminuyendo las capacidades internas para sostener procesos de desarrollo territorial. A través de algunas de las siguientes preguntas motoras se puede iniciar la discusión de los factores integrados:

- ¿Cuál de estas fortalezas permite aprovechar las oportunidades del medio?
- ¿Cuál de estas debilidades puede permitir aprovechar alguna de las oportunidades del medio? ¿Cómo?
- ¿Qué debilidad del territorio es afectada negativamente por una amenaza del medio? ¿Cómo?
- ¿Qué fortaleza del territorio es afectada negativamente por una amenaza del medio? ¿Cómo?

Se debe considerar que la elaboración de la matriz de análisis FODA se utiliza para facilitar el trabajo de los usuarios y las usuarias del programa, estableciendo prioridades y jerarquías en los factores visualizados.

3 Una vez finalizada esta labor, se requiere realizar la devolución del contenido sistematizado, que comprenda el proceso sesión a sesión y cómo se dio lugar al contenido descrito en la matriz.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- La matriz de análisis FODA, corresponde a una técnica de análisis estratégico que da cuenta de un tiempo presente del territorio. Es significativo que el proceso de elaboración se realice en coherencia con el contexto territorial, planificando sesiones que permitan abordar su complejidad con la comunidad.



5.1.1.8. Árbol de problemas ³²

Enfoque orientador: Enfoque participativo / Enfoque territorial.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Identificar problemas de manera participativa. Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio).

Propósito: Identificar los problemas que afectan a un grupo o comunidad, establecer relaciones causales para determinar los factores que causan el problema y los efectos que lo generan.

Tiempo: Aproximadamente entre 30 y 60 minutos.

Número de participantes: Preferentemente de 5 a 15 personas.

Descripción: La técnica del árbol de problema, es una herramienta de diagnóstico participativo que permite a las comunidades elaborar soluciones innovadoras frente a las problemáticas identificadas. Se caracteriza por ser un análisis iterativo que parte de la propia experiencia (ver esquema en la página siguiente).

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, lápices y plumones, cinta adhesiva y/o masking tape y pizarra.

Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Preparar materiales.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere difundir la técnica a través de una capsula, orientando su puesta en práctica mediante comunicación telefónica, WhatsApp o reuniones en plataformas online, motivar y retroalimentar al grupo para que logre elaborar el árbol de problemas. Si es posible, reforzar lo realizado a través de cuestionarios de consulta.

Ejemplo de un árbol de soluciones:

EFFECTOS



PROBLEMA PRINCIPAL

CAUSAS



Desarrollo del proceso

1 Lluvia de ideas en torno a los principales problemas que afectan el territorio, los resultados de este trabajo colectivo permiten visualizar los problemas que se considerarán para la construcción del árbol. El detalle de esta técnica se puede revisar en la técnica de Lluvia de ideas (del manual).

2 Una vez establecido el conjunto de problemas, se debe identificar el problema principal. Cabe recordar que todos los problemas y en particular el problema central, deben reunir las siguientes características:

- Ser problemas reales.
- Que afectan a un grupo definido de población.
- Ser formulados en estado negativo. Ejemplo: demandas insatisfechas de pobladoras respecto al uso de sitios eriazos. No deben ser expresados como la falta de una solución o servicio. Ejemplo: falta de cancha de futbolito.

3 Una vez determinados los problemas es preciso realizar un análisis preliminar del o los problemas identificados, definiendo cuáles corresponderían a causas del problema y cuáles serían a sus efectos. El problema principal suele ser un problema que articula un conjunto de efectos y es generado por un conjunto de causas.

Es importante saber identificar el problema principal. Por ejemplo, si la comunidad ha logrado observar la presencia de un sitio eriazo y tampoco existen basureros públicos, el problema principal es la presencia de un basural en la comunidad. Ello posee causas y consecuencias que pueden ser identificadas.

4 Los efectos del problema corresponden a las ramas del árbol, y se sitúan siguiendo una secuencia que opera desde los efectos más directos e inmediatos del problema principal hasta aquellos problemas más mediatos o generales. En esta instancia es posible incluir problemas que no han sido identificados previamente, pero que corresponden a efectos importantes del problema principal y que afectan al territorio y población que se analiza. Así, por ejemplo, si el problema es la existencia de un basural, un efecto asociado puede ser la presencia de enfermedades en la población, la presencia de ratones y animales que pueden causar daño, etc.

5 Identificar las causas del problema principal, para ello, se recomienda utilizar los problemas detectados en la lluvia de ideas y evaluar si estos constituyen o no causas del problema principal. Al igual que en el procedimiento anterior, es importante establecer niveles de causas para construir las raíces del árbol. De este modo, las causas más directas e inmediatas se sitúan en la base del árbol y se descende situando aquellas causas menos directas e inmediatas. En esta instancia es posible incluir problemas que no han sido identificados previamente, pero que corresponden a causas importantes del problema principal. Por ejemplo, si el problema es la existencia de un basural en la comunidad o territorio, una de las causas de este problema puede ser la existencia de un sitio eriazo y los hábitos de habitantes.

6 Una vez finalizada la construcción del árbol de problemas, se sugiere analizar la estructura global de las relaciones causales que se han establecido, con el objeto de precisar las secuencias que se han determinado. Si se observan inconsistencias, corresponde precisar las relaciones causales de la estructura del árbol propuesta.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El árbol de problemas es una técnica de análisis de contextos, de diagnóstico; basada en un procedimiento sencillo y flexible permite adaptar la actividad a los contextos territoriales y/o a los participantes del proceso.



5.1.1.9. Caminata barrial ³³

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio).

Propósito: Reconocer un territorio, barrio o sector determinado. Su desarrollo favorece procesos diagnósticos informados, permitiendo a distintos actores identificar y reconocer directamente elementos, espacios, recursos y características generales del territorio.

Tiempo: 120 minutos.

Número de participantes: Preferentemente grupos de 8 a 15 personas.

Descripción: Consiste en una caminata barrial realizada en grupos, para el levantamiento de información según criterios o dimensiones de análisis previamente establecidos, que permite construir una imagen del territorio más clara y completa.

Recursos: Cuaderno de campo o libreta, lápices y plumones, papelógrafos, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Definir 2 grupos.
- Preparar pauta o guía de observación y los materiales.
- Establecer rutas de caminata barrial (2 o más propuestas).

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial en terreno, recurrir a la memoria de la comunidad y recoger la información del territorio a través de llamadas telefónicas, consultas al grupo WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.), guiando la conversación según criterios o dimensiones de análisis previamente establecidos.

Desarrollo del proceso

1 Convocatoria y difusión: el/la facilitador/a establece con claridad la fecha y hora de la actividad y punto de encuentro. Para favorecer una amplia convocatoria es preciso implementar actividades de difusión (volantes, radio, puerta a puerta).

2 El/la facilitador/a propone dos o más alternativas de ruta para la caminata barrial, donde el grupo o los grupos puedan elegir, de esta manera se garantiza ampliar la mirada del territorio desde las subjetividades de los integrantes.

3 Cada grupo deberá trabajar en un cuaderno de campo el levantamiento de información del recorrido. También se recomienda proveer a los grupos de pautas de observación, sin que estas constituyan una limitante a la observación, sino que sean complementarias y actúen como guía.

4 Una vez finalizada la caminata el o los grupos confeccionarán un papelógrafo común con la información levantada, donde se determinará un vocero por grupo según corresponda.

5 En plenario, los participantes desarrollan una presentación del territorio según las dimensiones de análisis y la información territorial levantada. La experiencia desarrollada y el conocimiento elaborado por los participantes en la caminata barrial permite contar con mejor información para el desarrollo de otras técnicas de trabajo sociocomunitario, como la cartografía social y mapeos.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Reconocer características y atributos de los territorios vinculados a las dimensiones de análisis.
- Mediar en tanto facilitador, acogiendo y poniendo atención a lo que comenten las personas del grupo que participe de la actividad.

5.1.1.10. Cartografía social / Mapa parlante ³⁴

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Identificar a los actores presentes en el territorio y el rol que cumplirán.

Propósito: Facilitar la co-construcción de conocimiento y la comprensión que puede elaborar una comunidad respecto del territorio que habita. El objetivo de la actividad es incorporar información a una cartografía o mapa y permitir que este "hable" o dé cuenta del territorio al completarse.

Tiempo: entre 60 y 120 minutos.

Número de participantes: Grupos de 5 a 10 personas.

Descripción: La cartografía social es una técnica concebida para apoyar procesos de transformación social. A través de la construcción de un mapa, permite a las y los actores sociales y comunitarios compartir experiencias, información, conocimientos relacionados con el espacio social que habitan, considerando una variedad de características geográficas, sociales, económicas, históricas, culturales e identitarias, entre otras.

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, reglas, temperas, tizas, lápices y plumones, lápices de colores, cinta adhesiva, masking tape y pizarra.



Preparación:

- Antes de desarrollar la actividad, se recomienda que los participantes lleven a cabo otros ejercicios, tales como los recorridos o caminatas barriales que les permitirán contar con información adicional para un mejor análisis.
- El facilitador puede definir que se construya el mapa (base) previo al inicio de la actividad o durante. Para eso es preciso considerar que este mapa debe ser lo suficientemente grande para agregar la información.
- Preparar la carta didáctica de la actividad y definir las dimensiones en las cuales se levantará información y las preguntas guías que movilizarán la construcción del mapa parlante.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar los materiales para que /as los/as participantes dispongan de él durante el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, consultar a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan reconstruir el mapa del territorio y sus actores, apoyándose en las preguntas que se indican en el desarrollo del proceso.

Desarrollo del proceso

1 El/la facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y divide el plenario en subgrupos en caso de ser necesario.

2 El/la facilitadora solicita a los participantes, que se dispongan a trabajar frente al mapa, el que puede ser ubicado en una mesa o en un muro, para comodidad de los asistentes.

3 La primera tarea es identificar y seleccionar en el mapa los diferentes espacios sociales, físicos, económicos, ambientales, etc., en los que se quiere profundizar. Realizar el ejercicio según dimensión siguiendo las preguntas siguientes:

- ¿Dónde están los espacios sociales, físicos, económicos, ambientales, etc. que presentan actividad? ¿Cómo delimitan en el territorio?
- ¿Dónde se ubican áreas verdes? ¿Cómo se delimitan en el territorio? ¿Qué usos se les da? ¿En qué estado de conservación se encuentran? ¿Quiénes son los responsables de su cuidado?
- ¿Cuáles son las áreas geográficas que delimitan el territorio? ¿Su delimitación configura una identidad y/o pertenencia territorial?
- De los espacios identificados: ¿Quiénes los integran? ¿Qué actores locales se consideraron al identificar los espacios?
- ¿Con qué periodicidad en el tiempo utilizan estos actores locales dichos espacios?
- ¿Cuáles son las características de estos actores? ¿Son agrupaciones formales/informales? ¿Qué se sabe de ellos?
- ¿Qué grupos etarios las conforman? ¿Son jóvenes, adultos/as mayores, niños y niñas, adultos/as, etc.?
- ¿Existen espacios que se vivencien como propios del territorio y que estén fuera de las delimitaciones geográficas?

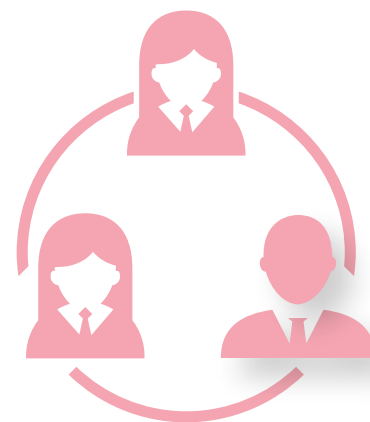
No es necesario trabajar todos los temas al mismo tiempo, es importante definir el objetivo de la actividad y profundizar en una o dos dimensiones en cada sesión. Es importante comentar que estas preguntas pueden orientar la discusión y el proceso de construcción del mapa. No obstante, es importante que el o la facilitadora promueva la participación activa; por ello, de existir interés manifiesto de las o los participantes sobre un tema o preguntas determinadas, han de ser incorporados.

4 El o los grupos de participantes debe nombrar a un moderador que debe tomar apuntes o registro de todas las observaciones que se generen en la discusión; para esto contará con un cuaderno o libreta de apuntes y una hoja/ficha de cartografía social.

5 Luego de finalizada la actividad, ésta debe ser presentada en reunión plenaria para discutir los aspectos más importantes de la cartografía social elaborada, con participación de quienes intervinieron.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- La cartografía social promueve un tipo de ejercicio participativo que facilita la producción de relaciones sociales significativas entre los participantes.
- Es importante cuidar el objetivo de la actividad mediante diversos recursos, como recorridos por el barrio, conversaciones grupales, intercambio de información, etc., que permitan una elaboración propia y colectiva del mapa de actores.
- Este es un recurso que se articula desde el colectivo, promueve instancias de reflexión y análisis, al mismo tiempo que permite poner en evidencia los diversos saberes que coexisten en el territorio. A partir de ello, se abren oportunidades para una comprensión resignificada del territorio.



5.1.1.11. Círculo de interés ³⁵

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial ³⁶.

Aprendizajes esperados: Identificar problemas comunes y necesidades que preocupan a la comunidad.

Propósito: Caracterizar participativamente el territorio que permita al grupo comprender sus características y principales procesos. Diagnosticar y visibilizar las características asociadas a un territorio determinado.

Tiempo: De 20 a 40 minutos.

Número de participantes: Es recomendable para grupos de 5 a 10 personas.

Descripción: Técnica de análisis grupal que se realiza dibujando círculos en el suelo del salón o de la cancha con información característica sobre un tema o dimensión. Los participantes deben elegir entre los círculos, según las instrucciones y/o preguntas impartidas por el facilitador/a. La técnica se puede utilizar para averiguar cuánto saben los participantes sobre cierto tema o para deliberar entre diferentes opciones de iniciativas.

Recursos: Círculos de papel (puede ser diario o papel reciclado), tizas, cinta adhesiva o masking tape, tarjetas con los nombres de los participantes, lápices y plumones.

Preparación:

- Esta actividad requiere que el/la facilitador/a de manera previa, defina el objetivo y las dimensiones que se quieren abordar en la actividad.
- Se debe generar un listado de preguntas que se escriben en los círculos antes que se inicie el ejercicio, además el/la facilitadora deberá contar con otras preguntas que movilicen y motiven a los participantes a participar de manera activa.
- Dependiendo del objetivo de la actividad se requerirá información adicional que permita entregar elementos de contexto para el desarrollo de la técnica.
- Con todos estos elementos se debe preparar la carta didáctica de la actividad.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar las tecnologías disponibles (llamadas telefónicas, WhatsApp, plataformas Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para consultar a la comunidad y el Grupo Motor cuáles son las temáticas que aúnan mayor y menor interés, qué es lo que caracteriza el territorio; retroalimentar después a la comunidad.

³⁵ - Basado en Manual Metodológico Programa Más Territorio FOSIS.

³⁶ - Esta técnica puede ser utilizada en otras fases, en particular en la Fase 3.

Desarrollo del proceso

1 El/la facilitador/a encuadra la actividad, presenta los objetivos y entrega las instrucciones de la actividad. Es preciso que el/la facilitador/a promueva un ambiente de conversación fluido entre los participantes, respecto al objetivo de la actividad, por lo que se recomienda introducir la temática utilizando distintos recursos audiovisuales como una presentación en Power Point, registro fotográfico, diarios, relatos, etc.

2 El/la facilitador/a dispone de círculos en el suelo, pegando papeles o demarcando el perímetro de los círculos con tiza o masking tape. Es importante que los círculos sean amplios para que las personas puedan pararse en su interior; si el ejercicio se hace con temas que son excluyentes entre sí, incluir tarjetas con el nombre de los participantes para que las personas puedan elegir más de una opción. Cada círculo debe tener un título que señale el tema o contenido.

3 El/la facilitador/a invita a los participantes a recorrer la sala e identificar cuál es el círculo que lo representa o corresponde. Se deben formular preguntas directas y concretas sobre la temática o dimensión que se busca abordar, por ejemplo:

- Dimensión económica: ¿Qué actividad laboral desarrolla usted en la actualidad? (en los círculos se escriben las principales actividades económicas del territorio) ¿Con quiénes se ha relacionado para obtener el financiamiento para su proyecto? (en los círculos se escriben diferentes fuentes de financiamiento).
- Dimensión social: ¿Cuál/es de estas organizaciones presentes en el territorio, conozco? ¿Cuáles de ellas estarían dispuestas a colaborar con una iniciativa para fortalecer el territorio?

- Dimensión institucional: ¿En cuál departamento municipal (en los círculos los nombres de los departamentos) podemos solicitar apoyo para la iniciativa? En el proceso deliberativo se puede utilizar esta técnica para identificar el apoyo que tiene cada proyecto, poniendo los nombres de las iniciativas y pidiéndole a los/as participantes que pongan una tarjeta con su nombre dentro del círculo para señalar su apoyo.

4 En cada pregunta, los participantes eligen el o los círculos que con los que se identifican. Si la persona requiere estar presente en más de un círculo, puede utilizar las tarjetas con su nombre y dejarlo en los círculos que representen su situación.

5 Cuando los participantes ya eligieron el o los círculos, se inicia la reflexión respecto a la información que nos reporta el ejercicio y la respuesta a la pregunta que se realizó.

6 La actividad termina cuando el facilitador/a ha abordado las preguntas que tenía preparadas y reflexionado con el grupo respecto de los temas abordados. Se debe registrar la actividad y aquellas observaciones que surjan de esta dinámica. Es importante que por cada pregunta los participantes en conjunto puedan visibilizar aspectos como: nudos críticos observados, situación y transición entre los círculos. Este ejercicio permite trabajar visualmente la cantidad de participación que tiene cada círculo, lo que posibilita una reflexión grupal sobre la importancia de cada tema en del territorio.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Esta actividad profundiza en las relaciones interpersonales a través del análisis conjunto de los círculos de interés, promoviendo el análisis de temáticas de carácter común entre los y las participantes.

5.1.1.12. Las noticias ³⁷

Enfoque orientador: Enfoque territorial.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial (puede ser utilizada en otras fases, en particular en la Fase 2).

Aprendizajes esperados: Vincular las problemáticas con aspectos territoriales del entorno (situarse en el territorio).

Propósito: Caracterizar y diagnosticar un territorio, observando una situación o problema determinado. Se puede utilizar también para la construcción participativa de una imagen objetivo o visión del territorio (situación deseada).

Tiempo: 60 minutos

Número de participantes: Grupos de 5 a 15 personas.

Descripción: Técnica de análisis de información participativa para realizar el diagnóstico de un territorio con respecto a un tema en particular; además como técnica puede impulsar en los/as participantes a imaginar la imagen objetivo de cambio o mejoramiento para el territorio (situación deseada).

Recursos: Periódicos, recortes de boletines, apoyo audiovisual y/o gráfico de medios de prensa, tarjetones, cartulinas, post it, papelógrafos, tijeras, lápices y plumones, cinta adhesiva y/o masking tape y pizarra.



Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Previo a la sesión, se les solicita a los participantes indagar en noticias que se hayan publicado y difundido en distintos medios de comunicación sobre el territorio. Según el objetivo de la actividad, el/la facilitador/a puede pedir que esta búsqueda este guiada por temas y/o dimensiones diagnosticas. Por ejemplo: buscar información relacionada con temas de seguridad, educativos, de salud, etc. o solicitar información sobre una dimensión de las dimensiones del diagnóstico, la medioambiental, por ejemplo, buscando noticias con relación a áreas verdes, vertederos, riesgos ambientales, etc. Según el contexto, es posible que el/la facilitador/a deba realizar esta tarea previa, sin la participación de la comunidad o Grupo Motor.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, adaptarla y consultar a la comunidad y al Grupo Motor, por ejemplo, cuáles han sido las noticias propias del territorio que más los han impactado y cuáles serían las noticias que les gustaría escuchar en relación con su comunidad. Utilizar para ello, las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan recoger, mediante una conversación, el sentido de dicha actividad.

Desarrollo del proceso

Primer momento

1 El/la facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y divide el plenario en subgrupos en caso de ser necesario. Una vez que se hayan definido los grupos, se solicita que revisen y discutan la información extraída de los medios de comunicación.

2 El/la facilitador/a, solicita a los grupos que editen la portada de un diario o dramatizen un noticiario del territorio, comunicando las principales noticias recogidas en la investigación realizada.

- Portada de un diario: para la edición de la portada de un diario, es preciso entregarles un papelógrafo donde puedan construir esta portada, además de entregarles periódicos como referencia.
- Noticiero: Para esta dramatización, los participantes del grupo deberán establecer una pauta de noticias y, además, asignar entre los integrantes del grupo los roles de conducción del noticiario y de reporteros.

3 Una vez que cada grupo haya definido la presentación del medio de comunicación que utilizará, deberá exponer y/o dramatizar según corresponda durante 5 minutos.

4 Una vez finalizada esta instancia, se discute en plenario motivando el diálogo con preguntas movilizadoras, como las siguientes:

- ¿Qué historia noticiosa representa al territorio?
- ¿Qué tipo de noticias predominan en el territorio?
- ¿Cuáles han sido las noticias con mayor conocimiento mediática del territorio?

Segundo momento

5 En este segundo momento, el/la facilitador/a informa a los asistentes que se convertirán en quienes definen la línea editorial de su propio medio de comunicación. Es decir son quienes eligen y priorizan determinadas noticias e información con un objetivo definido. Algunas preguntas para el plenario:

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

6 Manteniendo los grupos de trabajo, se les solicita a los/as participantes, visualizar la imagen objetivo del territorio que desean proyectar (situación deseada). Esto muchas veces no sólo implica hacer cambios, sino que fortalecer otros aspectos que se quieran comunicar o relevar de la comunidad, del territorio, del trabajo que realizan.

7 La redacción de la portada del periódico y de la pauta del noticiero, se trabajará en consenso entre los participantes de cada grupo, es imprescindible que se incorporen el máximo de ideas y que se logre en conjunto, definir qué será lo que priorizarán.

8 Luego en 10 minutos, se solicita a los grupos presentar lo que se ha editado en conjunto. En plenario se expresan las principales ideas, y se consulta a los/as asistentes ¿Cómo ha vivido el desarrollo de esta actividad? Es preciso que el/la facilitador/a, releve la importancia de la emotividad y las subjetividades expresadas durante el desarrollo de la actividad.

9 Al finalizar, el/la facilitador/a contará con elementos diagnósticos que retratan el momento presente del territorio y, además, contará con una imagen-objetivo construida participativamente.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Desde la perspectiva del lenguaje transformacional, las palabras crean realidades. Es así como los medios de comunicación pueden consolidar imágenes de un territorio a través de lo que publican y/o transmiten. Revisar la historia noticiosa de un territorio siempre nos permitirá visualizar aspectos objetivos y subjetivos de la construcción de un territorio. Por ejemplo, se podrán reconocer la estigmatización y caricaturización de un territorio y, a la vez, tener el poder y capacidad de instalar temas en la agenda pública según el interés de la comunidad.
- Trabajar este aspecto puede permitirle a la facilitadora o facilitador, consolidar imaginarios colectivos y consolidar el sentido de pertinencia de la comunidad con su territorio.

5.1.1.13. Clima grupal ³⁸

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Inserción, Articulación y Diagnóstico Territorial.

Aprendizajes esperados: Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.

Propósito: Actividad de evaluación de la Fase 1. Reflexionar sobre el contexto o situación en la que se encuentra el grupo al finalizar la fase y el diagnóstico territorial, revisando y valorando el clima del grupo en múltiples niveles: comunicación, confianza, cohesión y eficacia. Esta técnica ayuda a repasar las causas que generaron determinado clima grupal y también las consecuencias que les puede traer a futuro.

Tiempo: 45 minutos.

Número de participantes: Se recomiendan aplicar en grupos de 5 a 8 personas (adaptar según la cantidad de personas que se encuentren participando).

Descripción: La técnica consiste en la aplicación de un cuestionario que está orientado a generar reflexiones sobre el clima grupal que ha alcanzado el grupo durante la primera fase del proyecto.

Recursos: cuestionarios (ver anexos), papelógrafos, pizarra y un cuestionario por cada participante.

Preparación: Imprimir los cuestionarios y preparar el salón.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se comparte y aplica el cuestionario utilizando las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) luego sistematizar y retroalimentar.

Desarrollo del proceso

1 Se le entrega un cuestionario a cada participante y se les pide que lo completen de forma individual y, si quieren, también anónima.

2 Se solicita a los participantes que una vez completado sus cuestionarios, se los vayan entregando al facilitador/a o a un secretario. Éste se encargará de sintetizar la información en una pizarra en la que, por tanto, quedará reflejado el clima grupal.

3 Mientras el secretario o uno de los facilitadores está sistematizando la información. Se reúne a los participantes en una plenaria y se les pregunta cuáles son sus opiniones, cuáles fueron sus respuestas.

4 Se presenta la información sistematizada en la pizarra o en un papelógrafo, generando reflexiones y comentarios. El/la facilitador/a abrirá el debate con preguntas, como:

- ¿Todos/as se esperaban estos resultados?
- ¿Qué consecuencias podemos deducir?

5 Hacer un resumen final sobre el clima grupal que existe en ese momento, recogiendo las opiniones dadas.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El/la facilitador/a puede encargarse con un/a secretario/a de ir anotando en la pizarra las respuestas por pregunta.
- Es importante que el/a facilitador/a relacione el término de la Fase 1 con el inicio de la Fase 2.

38 - 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.

5.1.2. Revisando los aprendizajes de la Fase 1

A continuación, se presenta un set de preguntas que permite revisar el aprendizaje de los/as participantes en esta fase del programa, de manera de aportar información que pueda ser útil a la institución ejecutora y al FOSIS.

Evaluación de aprendizaje y evolución de los/as participantes en esta fase	Respuestas de los participantes
1. ¿Fue posible realizar la conformación del Grupo Motor que impulsó el trabajo a realizar?	
2. ¿Fuimos capaces de conocer y trabajar en forma conjunta, con las distintas personas que forman parte de nuestra comunidad?	
3. ¿Los participantes de la comunidad logramos realizar un diagnóstico de nuestro territorio que identificó nuestros principales problemas y necesidades?	
4. Si pudiéramos realizar este trabajo solos en nuestra comunidad ¿podríamos realizar otra vez las actividades de diagnóstico?	
5. ¿El diagnóstico territorial se realizó de forma participativa entre todos los integrantes de la comunidad?	
6. ¿Se realizó un encuentro donde se presentaron los resultados del diagnóstico local?	
7. Menciona 3 cosas que no sabías antes de ingresar al programa y que hayan aprendido en esta fase.	
8. Menciona la actividad que más te gustó o que más te llamó la atención.	

5.1.3. Instrumentos / Verificadores Fase 1

A continuación, se presentan los instrumentos y verificadores que le serán útil al ejecutor para desarrollar la estrategia de intervención del proyecto según lo señalado en el Anexo Metodológico del Programa Acción Local.

Estos son los instrumentos que la institución ejecutora deberá ir completando y entregando fase a fase al ADL o Supervisor FOSIS a cargo del proyecto. Se sugiere también que lo vaya compartiendo con el Coordinador de Alianzas Público-Privadas, de manera que éste cuente con copia de la información de todo el ciclo de proyecto.

Estos instrumentos le serán muy útiles además para ir cotejando el estado de avance de lo realizado, los posibles riesgos y las medidas mitigadoras que se podrían implementar en el proyecto para hacer frente

a estos riesgos. También le serán de gran ayuda para la elaboración del informe de evaluación y final del programa.

Es muy probable que se deba realizar parte del trabajo a distancia o de manera semipresencial, por lo que la institución ejecutora en conjunto con el supervisor/a o ADL a cargo del proyecto, deberán evaluarán cuáles de estos instrumentos requerirán contar con una versión digital. También se podrá acordar, entre el ejecutor y el ADL o supervisor, otros verificadores que reemplacen o complementen los aquí mencionados, si esto ayuda a simplificar la ejecución en el marco de la contingencia.

A continuación, se enumeran los instrumentos de la Fase1:

1. Inserción territorial

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Inserción y caracterización preliminar del territorio.	✓ Contacto inicial con actores claves del territorio. ✓ Elaboración de base de datos de los actores comunitarios e institucionales. ✓ Recopilación y sistematización de antecedentes e información relevante del territorio.	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Catastro de actores claves (comunitarios e institucionales). ✓ Informe final proceso de inserción territorial.
Información y difusión a actores comunitarios e institucionales del territorio	✓ Informar a organizaciones sociales y actores institucionales. ✓ Actividad de Presentación del Programa (a través de asamblea, taller, actividad cultural, medio virtual, radial u otro).	✓ Bitácora del ejecutor.

2. Constitución instancias sociocomunitarias de participación

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Conformación Grupo Motor	✓ Convocatoria actores comunitarios identificados en actividades anteriores. ✓ Constitución Grupo Motor. ✓ Construcción o propuesta conjunta de un protocolo de funcionamiento y acuerdos de trabajo. ✓ Declaración de compromiso de participación de los integrantes del Grupo Motor.	✓ Bitácora del ejecutor.
Conformación Mesa de Alianzas Público-Privadas	✓ Presentación de objetivos, funciones y Primeros contactos con las instituciones público y privadas. ✓ Convocatoria a una primera sesión para su conformación.	✓ Declaración de compromiso de participación del Grupo Motor. ✓ Acta mesa de Alianzas Público-Privadas u otro medio que verifique conformación de la mesa.
Ingreso de los datos Línea Base	✓ Levantamiento e ingreso de las variables y atributos al sistema nacional de usuarios información (Línea Base).	✓ Información ingresada al sistema (SNU).

3. Elaboración Diagnóstico Territorial

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

4. Difusión y validación del Diagnóstico Territorial

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Sesión/es de validación resultados del diagnóstico	✓ Presentación resultados del diagnóstico. ✓ Actividades de validación del diagnóstico.	✓ Bitácora del ejecutor.

5.2. Fase 2: Planificación estratégica participativa

Esta segunda fase busca apoyar a la comunidad (y Grupo Motor) en el proceso de planificación estratégica, identificando las soluciones a sus problemas y organizando su implementación.

Objetivo: Definir una planificación participativa que traduzca el diagnóstico territorial en un Plan de Desarrollo Local (PDL) de carácter estratégico para el barrio o territorio.

El resultado del proceso de planificación es por lo tanto el Plan de Desarrollo Local. El PDL está compuesto por:

- una imagen objetivo (visión de futuro, situación deseada o sueño de la comunidad) que orienta las transformaciones hacia un desarrollo sostenible del territorio,
- un conjunto de objetivos estratégicos y específicos de mediano y largo plazo, concordantes con las aspiraciones y anhelos del objetivo general, y
- una cartera de iniciativas locales que corresponden a proyectos específicos priorizados por la comunidad para resolver problemas o generar condiciones que favorezcan la sostenibilidad del desarrollo del barrio o territorio a lo largo del tiempo.

► Para esta Fase 2, la comunidad debería abordar la siguiente capacidad sociocomunitaria:

Planificación que permita alcanzar objetivos compartidos.

Principales hitos/actividades de esta fase:

- Elaboración del Plan de Desarrollo Local.
- Actividades de validación y difusión del Plan de Desarrollo Local.

Se espera que la comunidad en esta fase pueda (aprendizajes esperados):

- Reflexionar sobre los anhelos y aspiraciones de la comunidad (imagen objetivo) situándose en el territorio.
- Identificar un problema y definir soluciones de manera conjunta y participativa en función de un objetivo común.
- Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros.
- Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.

A continuación, se sugieren aplicar una serie de técnicas participativas para alcanzar el objetivo de la Fase 2.

El producto final de esta fase es la elaboración del Plan de Desarrollo Social, para ello, previo a su elaboración, es necesario capacitar al Grupo Motor y la comunidad, también haber validado el diagnóstico sociocomunitario en la Mesa Territorial Alianzas Público-Privadas (ver Fase 1).

5.2.1. Técnicas Participativas

Fase 2

5.2.1.1. El luce de la planificación³⁹

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de innovación social.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes esperados: Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros.

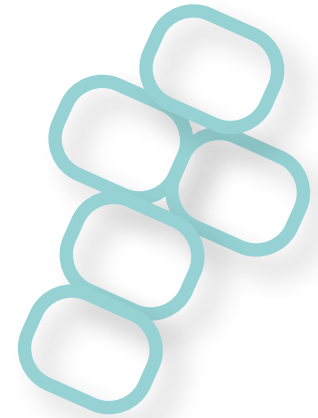
Propósito: Revisar y reforzar los conocimientos asociados a la planificación y/o a la elaboración del Plan de Desarrollo Local (PDL), de manera interactiva y colaborativa.

Tiempo: 60 minutos.

Número de participantes: Grupos de 5 a 10 personas.

Descripción: Técnica, basada en el juego tradicional “luce” que consiste en tirar un tejo u otro objeto para luego saltar con un solo pie tratando de recogerlo. A través de la experiencia de este juego, se busca abordar el tema de la Planificación y/o de Elaboración del PDL, proceso complejo de analizar para la comunidad.

Recursos: Tizas, masking tape, piedra, tejo u otro objeto que se pueda lanzar, papelógrafos, lápices y plumones y pizarra.



Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere revisar los pasos que involucra un proceso tipo de planificación o la elaboración de un Plan de Desarrollo Local, socializándolos a través de un cápsula o video, y luego recoger la opinión de la comunidad y revisar el aprendizaje logrado a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.).

Desarrollo del proceso

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y divide el grupo en subgrupos en caso de ser necesario.

2 Se traza o dibuja en el suelo un “luche” (o cuantos luches sean necesarios), se establece una competencia entre equipos y en cada espacio numerado del juego se escribe un paso del proceso de elaboración del PDL o de la planificación, distribuidos al azar, sin un orden lógico; en esta distribución el/la facilitador/a puede otorgarle mayor o menor dificultad al juego.

3 Es importante en este punto, que el/la facilitador/a integre los conceptos asociados a la planificación o elaboración del PDL, que han sido utilizados comúnmente en la intervención y que considere aquellos que más dificultad revisten para el grupo. Conceptos, como: diagnóstico, priorización de problemas, dimensiones del problema, soluciones y propuestas, dimensión priorizada, imagen objetivo, objetivo estratégico, objetivo específico, cartera de iniciativas, priorización de iniciativas, horizonte temporal compartido, participantes responsables, entre otros.

4 En forma ordenada, se les pide organizarse por turnos para que el primer participante arroje el tejo, piedra u otro objetivo al recuadro del luche que consideré representa el primer paso del proceso de planificación o elaboración del PDL. Al arrojarlo, debe llegar hasta el punto donde lanzó el objeto, saltando en un pie de ida y regreso, recogiendo el objeto lanzado.

5 Al regresar, el facilitador/a consulta al grupo si efectivamente el paso señalado es el correcto. Si el jugador ha acertado, continúa de la misma manera con el paso que él considere que sigue en el proceso de planificación o elaboración del PDL; si se equivocó, cede el turno a otro jugador.

6 Quien complete primero todos los pasos del proceso se declara vencedor. Es necesario que el facilitador considere ciertas reglas para dirigir esta actividad. La primera de ellas es que el jugador pierde si el plenario considera que se ha equivocado en el concepto, pierde si pisa alguna de las líneas, pierde además si el tejo no cae dentro de las casillas. Es importante que, para la comprensión del proceso de planificación o elaboración del PDL, los participantes en cada turno vayan discutiendo el contenido de las casillas; si el trabajo se ha establecido en competencia de equipos, es necesario que como equipo discutan cada paso que dará quien los represente.

7 Cuando se ha realizado la rotación completa, se han discutido y consolidado los pasos correspondientes al proceso de planificación o elaboración del PDL, es preciso que el facilitador/a en conjunto con los participantes aborde las características y particularidades de cada paso, debiendo sistematizarlas en un papelógrafo y/o pizarra como ruta crítica o esquema.

8 Finalmente, se cierra la actividad consolidando lo realizado. El facilitador/a agradece la participación e interés por comprender el proceso de planificación o elaboración del Plan de Desarrollo Local (PDL).

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- A través de la experiencia de un juego, es posible abordar temáticas y procesos complejos a analizar con la comunidad; por ejemplo, que el proceso de planificación o elaboración del Plan de Desarrollo Local es complejo y requiere considerar varios pasos en una consecución sucesiva, que permitan realizar la elaboración correcta del PDL o de un correcto proceso de planificación.



5.2.1.2. Café del mundo ⁴⁰

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de innovación social.

Fase: Planificación Estratégica Participativa ⁴¹.

Aprendizajes esperados: Recolección de ideas y opiniones, análisis y síntesis. Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.

Propósito: Facilitar un espacio de debate, con temáticas de interés para el grupo, donde todos los participantes tienen la oportunidad de aportar y formar parte de la toma de decisiones. Esta técnica promueve la construcción de pensamiento colectivo.

Tiempo: Entre 60 y 120 minutos.

Número de participantes: Grupos de 10 a 15 personas.

Descripción: Actividad de análisis y trabajo grupal, que permite a través de una dinámica de rotación de puestos, que todos los participantes aporten y generen conocimiento sobre temas de interés. Cada mesa abordará un tema o pregunta que será definida previamente según el objetivo planteado para la actividad.

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, lápices y plumones, lápices de colores, masking tape o cinta adhesiva, sillas y mesas y pizarra.

Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Establecer la pregunta guía de la discusión y escribirla en una tarjeta.
- Preparar los materiales.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio. Es preciso que el facilitador/a organice el espacio, para realizar la actividad. Para esto debe contar con mesas y sillas, definidas en relación con el número de participantes, así como con un papelógrafo dispuesto como “mantel” en cada mesa para poder tomar nota. Para realizar esta actividad, es preciso trabajar en espacios tranquilos y holgados, con sillas y mesas ambientadas a la manera de un café que permita generar un ambiente confortable y distendido.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se podrían organizar grupos de trabajo que vayan trabajando por temática y rotando o compartiendo sus resultados a través de WhatsApp o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan finalizar con una propuesta común por temática.

40 - Basado en Manual Metodológico Programa Más Territorio FOSIS.

41 - Esta técnica puede ser utilizada en otras fases, en particular en la fase 3.

Desarrollo del proceso

Primer momento

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y subdivide el grupo en función del número de preguntas que se quiera trabajar.

2 En cada mesa se responderá a una sola pregunta, se discutirá un solo tema. Los participantes comienzan el ejercicio en una mesa y luego del tiempo acordado (15 a 20 minutos) deben dirigirse a la mesa contigua hasta haber participado de todas las mesas que se hayan dispuesto para la actividad.

3 Es preciso que cada mesa cuente con un moderador/a que pueda sistematizar la discusión de la mesa, recoger las principales ideas y controlar los tiempos de discusión de cada grupo (no más allá de 15 a 20 minutos). Deben anotar sus ideas en cada mantel de papel (papelógrafo) dispuesto en la mesa, para que sea recogido al final de las rondas.

4 Cada vez que se genera una rotación, el moderador de la mesa recibe al nuevo grupo y resume las ideas destacadas de la discusión anterior para que se genere una nueva discusión, no se repitan las fundamentaciones anteriores y se vayan complementando las ideas.

5 El facilitador/a debe cuidar que la discusión se realice en los tiempos establecidos, para que todas y todos puedan participar de cada mesa de discusión. Si las rotaciones se realizan correctamente, se obtendrá un trabajo que combine todas las respuestas generando un nuevo conocimiento colectivo.

Segundo momento

6 El facilitador invita a cada moderador/a comentar en el plenario, las principales ideas, respuestas y análisis realizados en torno cada pregunta o temática. Previamente, cada moderador revisó las ideas expuestas en la mesa y anotadas en el mantel (papelógrafo) así como las principales anotaciones que pudo sistematizar.

7 Para la terminar, el facilitador/a cierra la actividad; recogiendo las principales ideas descritas por los moderadores/as; relevando que esta actividad ha generado un trabajo de análisis y conocimiento colectivo, significativo para el desarrollo de la intervención.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Esta actividad, incorpora una metodología de trabajo que permite mantener conversaciones y discusiones en un ambiente de trabajo abierto y relajado; a partir de este espacio se puede generar conocimiento y pensar en conjunto una acción.



5.2.1.3. Cartografía de los sueños ⁴²

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes esperados: Reflexionar sobre los anhelos y aspiraciones de la comunidad (imagen objetivo) situándose en el territorio.

Propósito: Realizar una reflexión conjunta sobre los imaginarios colectivos e individuales de la comunidad respecto a su territorio, para definir las transformaciones que considera necesarias para la obtención de la imagen-objetivo deseada.

Tiempo: Entre 90 y 120 minutos.

Número de participantes: Idealmente trabajar con todo el Grupo Motor. Se recomienda de 7 a 12 personas.

Descripción: Técnica de trabajo en grupos que permite compartir saberes colectivos a través de la narración y conversaciones, para construir participativamente contextos o propuestas sociales, políticas, económicas, entre otras. Su desarrollo comprende métodos de cartografía en los que el grupo dibuja un mapa donde se ubican las características distintivas del territorio, y en este caso se incorporan elementos subjetivos como los sueños y anhelos de la comunidad.

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, reglas, temperas, tizas, lápices y plumones, lápices de colores, revistas, diarios y recortes, pegamento, scotch, cinta adhesiva, masking tape y pizarra.

Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Establecer la pregunta guía de la discusión y escribirla en una tarjeta.
- Preparar materiales.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere consultar a los integrantes del Grupo Motor y la comunidad sobre sus anhelos y sueños en el territorio, utilizando la tecnología disponible como llamadas telefónicas, WhatsApp, reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) y luego retroalimentar a la comunidad los resultados obtenidos mediante una presentación, cápsula o video.

Desarrollo del proceso

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y, si es necesario, distribuye a los participantes en subgrupos. Se debe contar con un espacio de trabajo basado en la confianza y el respeto que permita a los participantes participar plenamente de la actividad propuesta.

2 Para esta variación en la técnica de cartografía social, se solicita a los participantes responder a las siguientes preguntas: ¿Qué soñamos para nuestro territorio? ¿Qué queremos para nuestro territorio? ¿Con qué soñamos como comunidad?

3 Se motiva a las personas a dar rienda suelta a sus sueños y creatividad, describiendo sus anhelos e imaginarios. Cada participante de la actividad debe ser participe del proceso, por tanto, tendrá acceso a lápices o marcadores, temperas, post it y/o cartulinas que le permitan incorporar sus ideas, expectativas y sentidos en el mapa.

4 Los participantes incorporan los elementos en un mapa durante 30 minutos. En este punto es importante que el facilitador/a guíe la reflexión intencionado dimensiones de análisis (por ejemplo, las 5 dimensiones: humano social, medio ambiental, física, económica e institucional).

5 Una vez terminada la construcción colectiva del mapa 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 para acercarse a esos sueños.

6 La conducción del proceso de elaboración de mapas de sueños debe priorizar elementos constructivos y propositivos, enfatizando siempre aspectos que propendan al bienestar de la comunidad. Como ejercicio basado en las subjetividades, es preciso que el facilitador/a promueva el trabajo recordando ejercicios previos ya realizados por el grupo.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- La cartografía de sueños es una técnica que intenciona el reconocimiento del potencial de una comunidad, de las características del territorio en el que habita, esto a modo de insumo para la planificación. En este caso, la variación de la técnica permite visualizar el tiempo futuro, permitiendo trazar ideas y proyectos comunes, que den cuenta de una imagen-objetivo construida participativamente.



5.2.1.4. Ayuda/ Obstáculo ⁴³

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de Innovación Social.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes esperados: Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.

Propósito: Otorgar herramientas para la resolución de problemas, explorando las dimensiones reales de la situación, las posibles vías de solución y las capacidades del grupo para implementar esa solución.

Tiempo: 60 minutos.

Número de participantes: De 15 a 20 personas (adaptar según el contexto).

Descripción: Técnica de trabajo en grupo que permite reconocer los obstáculos y soluciones en una situación determinada, para enfrentar un problema específico, de manera colectiva y participativa, reconociendo las características y potencialidad del territorio y la comunidad. Se identifican los pasos a seguir para poner en práctica las soluciones encontradas.

Recursos: Una pizarra, papelógrafos, lápices y plumones, cinta adhesiva y/o masking tape.

Preparación:

- Preparar los materiales.
- Preparar el salón o lugar de la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere identificar un problema central y consultar a la comunidad por los obstáculos y soluciones que le ven, recogiendo sus opiniones a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para luego acordar acciones a realizar.

43 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se escribe en la pizarra, un problema que se ha identificado y se quiere resolver. Luego, se reformula pensándolo como un objetivo y se vuelve a escribir en la pizarra. Por ejemplo, si el problema de un grupo es que, al calor de las discusiones, los miembros suelen salirse del tema central. La reformulación sería: "estar más centrados en los temas a la hora de discutir sobre ellos".

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

3 Una vez rellenas ambas columnas, se lee lo que se ha escrito y se abre un debate sobre las posibilidades que tiene el grupo de fortalecer las ayudas y ponerlas en práctica.

4 Finalmente, se elabora una lista con los pasos a seguir para abordar el problema y poner en práctica la solución.

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

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Ayudar al grupo en la reformulación del problema.
- Ir guiando al grupo en la identificación de los obstáculos y posibles soluciones, reforzando la idea que la comunidad tiene la capacidad de poner en práctica esas soluciones.



5.2.1.5. Nueve cuestiones ⁴⁴

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes esperados: Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros. Elaboración de un plan de acción participativo.

Propósito: Formular de manera conjunta y colaborativa un plan de acción.

Tiempo: Entre 60 y 90 minutos.

Número de participantes: De 5 a 25 personas.

Descripción: Técnica para desarrollar planes de acción con la comunidad, basada en preguntas claves que permiten dar respuesta a una formulación inicial de proyectos de manera participativa.

Recursos: Papelógrafos, hojas en blanco, cartulinas, lápices y plumones, masking tape o cinta adhesiva, pizarra o pizarrón.

Preparación:

- Establecer los objetivos que se persiguen con el desarrollo de la técnica.
- Preparar materiales.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede repasar los conceptos comprendidos en la planificación y en el Plan de Desarrollo Local utilizando las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, WhatsApp, o plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.).

Desarrollo del proceso

Primer momento:

1 El facilitador/a encuadra la sesión y subdivide el grupo en caso de ser necesario.

2 Comenta a los participantes el objetivo de la actividad, la elaboración de este plan de acción. Se pregunta: "¿Qué es un plan de acción?" Se recogen las opiniones, las ideas y conceptos que se manejan (revisar lluvia de ideas), se define lo que es un plan de acción incorporando o haciendo alusión a las respuestas entregadas por los participantes.

3 Una vez aclarado el concepto, se le solicita al grupo 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 de nuestro plan de acción.
¿Por qué?	Corresponde a la fundamentación, describe el por qué, la 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.
¿Dónde?	Responde a la localización, que es el espacio donde se llevará a cabo.
¿Cómo?	Metodología de acción y de evaluación (actividades, tareas, técnicas, etc.)
¿Cuándo?	Calendario, 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.

4 Dependiendo de la cantidad de participantes, el facilitador/a establece la modalidad para responder las 9 preguntas. El facilitador/a debe orientar al grupo para que se responda de manera concreta las preguntas. Si se trabaja en grupo se debe establecer un moderador/a que pueda sistematizar las respuestas que va consolidando cada grupo.

Segundo momento

5 Se realiza una instancia plenaria donde se exponen las respuestas de manera correlativa, considerando que el orden en el desarrollo es imprescindible para comprender el proceso del cual han participado.

6 El facilitador/a, finaliza el plenario comentando que el grupo ha ido elaborando un plan de acción

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Todo proceso participativo de planificación debe, como premisa, proponer espacios de trabajo colaborativos donde todas las partes comprendan los conceptos abordados y participen de manera activa.

5.2.1.6. Método de casos ⁴⁵

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de innovación social.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes Esperados: Identificar un problema y definir soluciones de manera conjunta y participativa en función de un objetivo común.

Propósito: Provocar la toma de conciencia y búsqueda de soluciones a problemas planteados por un grupo, a través de un análisis crítico de la situación.

Tiempo: 80 minutos.

Número de participantes: Técnica adaptable a todo tipo de grupos, recomendable para grupos de 5 a 10 personas.

Descripción: El método de estudio de casos requiere de la participación de cada integrante. Se presenta al grupo una situación o caso (caso propuesto) para que pueda analizarlo, identificando y priorizando los problemas, proponiendo soluciones a través de un análisis crítico, de un diálogo y debate.

Recursos: Una copia impresa del caso y del cuestionario para cada participante. Papelógrafo, papel (hojas), lápices y plumones, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.



Preparación:

- Preparar el caso, adaptándolo a las características del territorio y la comunidad según información disponible (problemas identificados en el diagnóstico, por ejemplo).
- Reunir y organizar los materiales necesarios.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se podría adaptar el ejercicio utilizando las tecnologías disponibles como WhatsApp, o plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.), entre otras.

45 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se ofrece a cada participante una copia de un caso determinado que presenta una problemática a resolver. Se solicita que cada persona vaya respondiendo el cuestionario que se le ha entregado, en forma individual, pensando siempre en dar una solución al problema.

2 Una vez concluido el ejercicio individual, se conforman los grupos (de 4 a 5 participantes) para que comenten las soluciones propuestas.

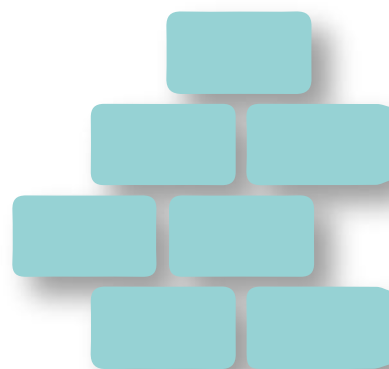
3 En un plenario, se dialoga sobre el caso, leyendo lo que ha elaborado cada grupo y se integran las distintas respuestas a la elaboración de una solución final conjunta. Se les pregunta a los grupos:

- ¿Cómo se ha organizado el grupo para realizar un trabajo eficaz?
- ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas de trabajar en equipo?

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

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es importante que el/la facilitador/a elija un caso que esté vinculado con el momento o situación en la que se encuentra el grupo; puede ser extraído del diagnóstico territorial, del Plan de Desarrollo Local en elaboración o de algún periódico o noticia, lo importante es que la problemática descrita en ese caso le haga sentido al grupo y los participantes (sea un tema atinente).
- Se debe verificar que el caso elegido se centre en un solo problema y que está suficientemente detallado para ser comprendido.



5.2.1.7. El muro ⁴⁶

Enfoque orientador: Enfoque de participación.

Fase: Planificación Estratégica Participativa ⁴⁷.

Aprendizajes Esperados: Planificar y organizar actividades en función de objetivos claros.

Propósito: Graficar la importancia de una acción conjunta organizada y poner en valor la planificación para superar situaciones determinadas. Analizar el comportamiento individual y la acción colectiva del grupo.

Tiempo: 30 minutos.

Número de participantes: De 20 a 45 personas.

Descripción: Técnica de trabajo grupal que permite conocer la forma de comunicarse y la actitud de colaboración de un grupo, revisar el trabajo colectivo que realiza, según los objetivos trazados para la sesión. Se puede llevar a cabo con grupos numerosos.

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas, lápices y plumones, pizarra.

Preparación:

- Redactar un mensaje en una tarjeta. Este mensaje puede tener relación con algún aspecto que se requiera reforzar del grupo.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se podrían revisar los conceptos de “planificación conjunta” o “acción conjunta organizada” utilizando las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones en plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) de manera que el Grupo Motor y la comunidad puedan ir vivenciar al menos desde el relato esos conceptos.

46 - 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.

47 - Esta técnica puede ser utilizada en otras fases, en particular en la Fase 3.

Desarrollo del proceso

Variante 1

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y distribuye a los participantes en dos grupos iguales; el primer grupo representará un muro, y el segundo, será quién deberá traspasar ese muro. El facilitador/a debe entregar las instrucciones por separado a cada grupo:

El grupo MURO debe elaborar una estrategia que le permita formar una barrera humana que no deje pasar al grupo AVANCE. El facilitador/a los insta a usar su imaginación para coordinarse y sólo les indica que, pueden hablar entre sí, pero no deben avanzar más de 3 pasos, ni hacia adelante ni hacia atrás (la línea de inicio será marcada con tiza o masking tape).

El grupo de AVANCE debe romper ese muro sin pasar por los extremos. El facilitador/a debe motivarlos a idear una planificación y estrategia que les permita avanzar de manera conjunta. Al momento de iniciar la actividad sólo un integrante podrá hablar.

2 El facilitador/a comenta que sólo tienen 15 segundos para romper la barrera o sostenerla (según el propósito de cada grupo). Si bien es posible usar la fuerza física para esta actividad, es preciso cuidar ese aspecto y desincentivarlo, recordándole al grupo que es un ejercicio de trabajo en equipo.

3 Se da inicio a la dinámica con una señal sonora y/o gráfica que todas y todos puedan escuchar y/o ver.

4 Durante los 15 segundos, el facilitador/a debe observar el comportamiento de los grupos, considerando elementos como: roles, tipos de liderazgos, comunicación y coordinación, actitudes positivas y negativas, además de monitorear el cumplimiento de las reglas antes definidas y establecer qué grupo ha sido el ganador.

Variante 2

En esta variante el facilitador/a, debe considerar la conformación de tres grupos y un mensaje que entregar.

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y distribuye a los participantes en tres grupos, entregando las instrucciones a cada uno de ellos por separado:

2 Un grupo MURO debe analizar estrategias para conformar una barrera humana que le permitan retener a los otros 2 grupos AVANCE. El facilitador/a los insta a usar su imaginación para coordinarse y les indica que los otros 2 grupos sólo tendrán sus voces o sonidos como herramienta para cruzar el muro.

3 El grupo A será portador del mensaje y el grupo B, el receptor del mensaje. La misión del grupo A es transmitir un mensaje a los miembros del grupo B usando como única herramienta la voz.

4 El facilitador/a, entrega el mensaje al grupo A quienes deberán transmitir el mensaje al grupo B, esperando una respuesta. Este mensaje, debe ser coherente con el contenido de la sesión y el objetivo propuesto, pudiendo ser una oportunidad para reforzar una idea del proceso de intervención o algunos conceptos claves.

5 El facilitador/a da inicio a la dinámica con una señal sonora y gráfica que todas y todos puedan escuchar y/o ver. Tienen quince segundos para transmitir, responder o repetir y/o impedir el mensaje según corresponda.

6 Es importante que el facilitador/a mantenga el orden y observe cómo se desenvuelve la actividad, poniendo su atención en: cómo los equipos transmiten el mensaje y cómo se organiza la barrera comunicacional, identificando los roles, tipos de liderazgos, comunicación y coordinación, actitudes positivas y negativas, además de monitorear el cumplimiento de las reglas antes definidas y establecer el o los grupos ganadores.

Reflexión final: Al finalizar la actividad, el facilitador/a analiza con los participantes el desarrollo de la actividad, realizando algunas preguntas movilizadoras:

- ¿Cómo se sintieron en el rol que realizaron?
- ¿Cómo se desarrolló la organización en su grupo?
- ¿Cuáles han sido las mayores dificultades para organizarse?
- ¿Cuáles fueron las instrucciones que se impartieron?

Recordar que el propósito de esta actividad es reflexionar sobre la comunicación y coordinación del grupo, además de revisar aspectos como el trabajo conjunto y colectivo en contraposición al interés individual, además de comprender de manera experiencial, la importancia de una planificación y acción organizada.

También es posible analizar, cómo se generan barreras, ya sea en la comunicación o en la coordinación, y cómo es posible resolverlas en el conjunto. El facilitador/a debe promover una discusión abierta en el plenario de cierre, para desarrollar un análisis conjunto.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Esta actividad requiere de un ejercicio de facilitación, donde se pongan de manifiesto las habilidades de mediación, planificación y análisis, además del ejercicio de la toma de decisiones.

5.2.1.8. Árbol de soluciones ⁴⁸

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes Esperados: Proponer soluciones pertinentes e innovadoras.

Propósito: A partir del árbol de problemas donde el grupo ha reconocido una problemática propia, identificar las soluciones, estableciendo relaciones causales que definan los medios y fines que corresponden a dichas soluciones.

Tiempo: Entre 30 a 60 minutos.

Número de participantes: De 5 a 15 participantes.

Descripción: La técnica del árbol de soluciones es una herramienta de diagnóstico participativo que permite a las comunidades elaborar soluciones innovadoras a las problemáticas identificadas. Se caracteriza por ser un análisis iterativo, que se retroalimenta de la propia experiencia. (ver ejemplo en la pagina siguiente)

Recursos: Papelógrafos, tarjetones, cartulinas de colores, post it, tijeras, lápices y plumones, cinta adhesiva y/o masking tape y pizarra.



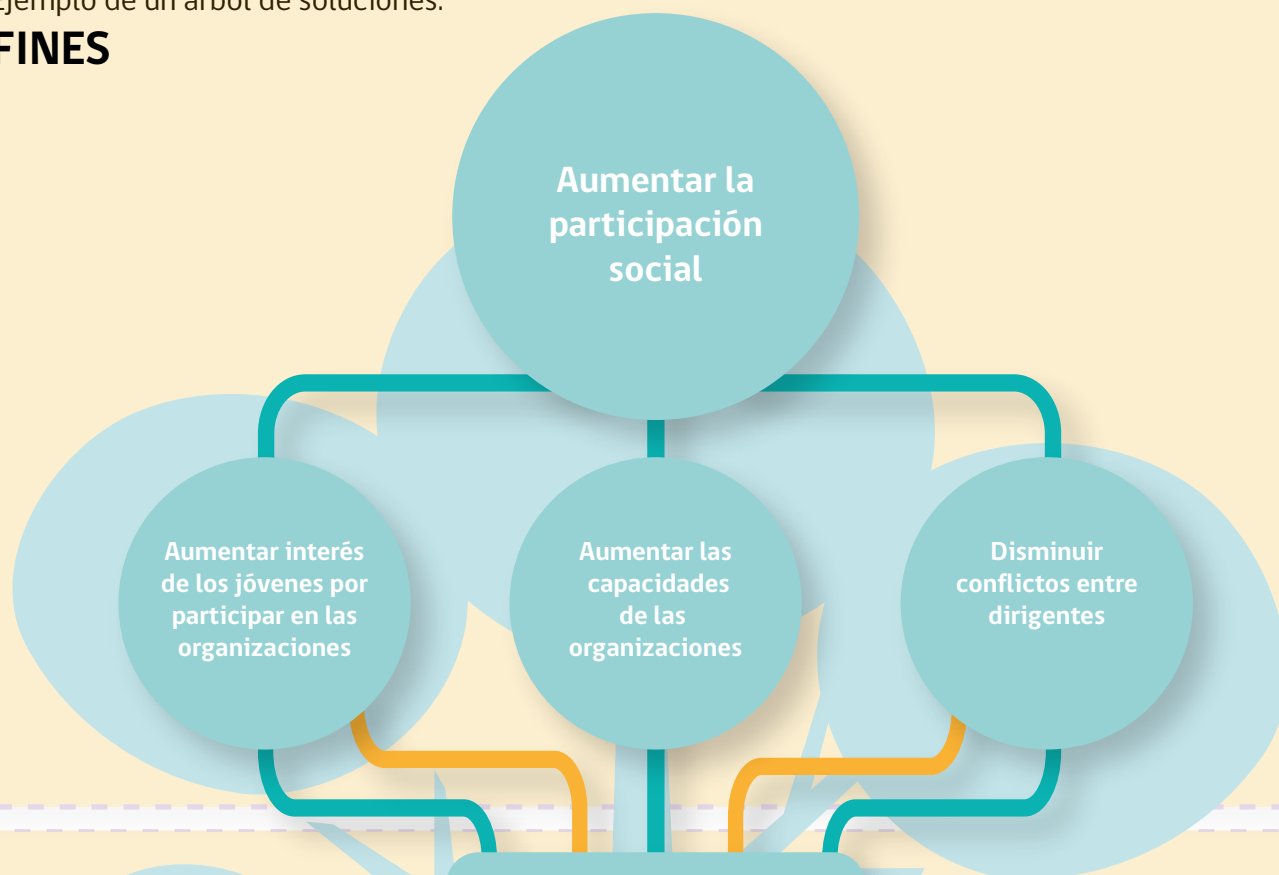
Preparación:

- Preparar la carta didáctica de la actividad.
- Preparar materiales. Disponer del árbol de problemas (ver técnica participativa de la Fase 1).
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

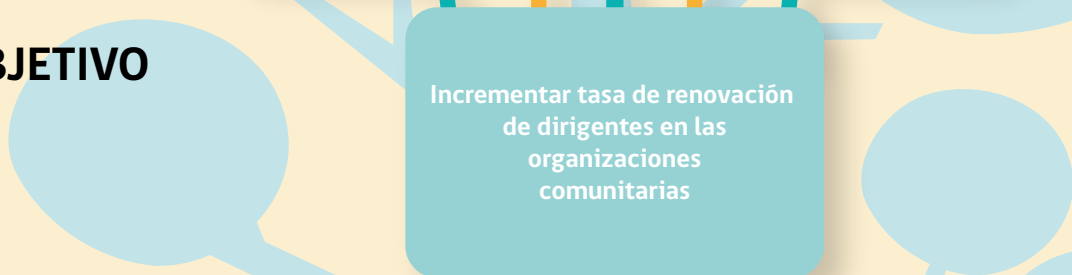
Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede difundir la técnica del árbol de soluciones a través de un capsula o presentación en Power Point, y luego, recoger las reacciones, opiniones y comentarios de la comunidad a través de llamadas telefónicas, reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) u otros medios.

Ejemplo de un árbol de soluciones:

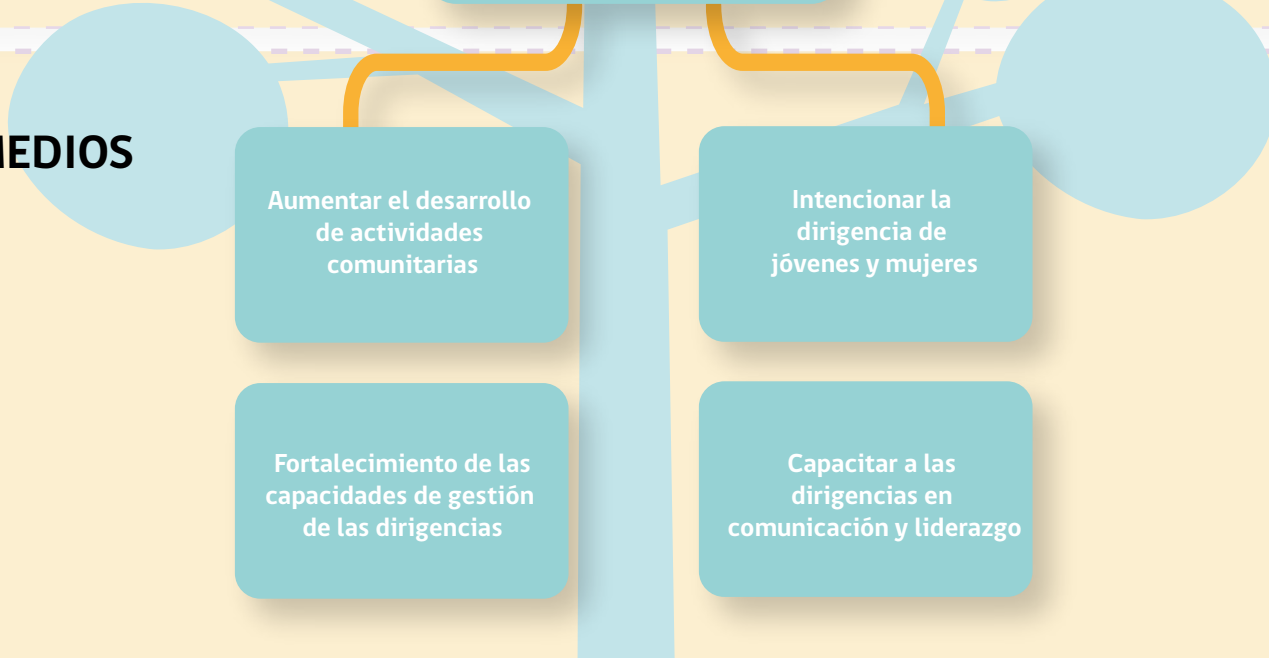
FINES



OBJETIVO

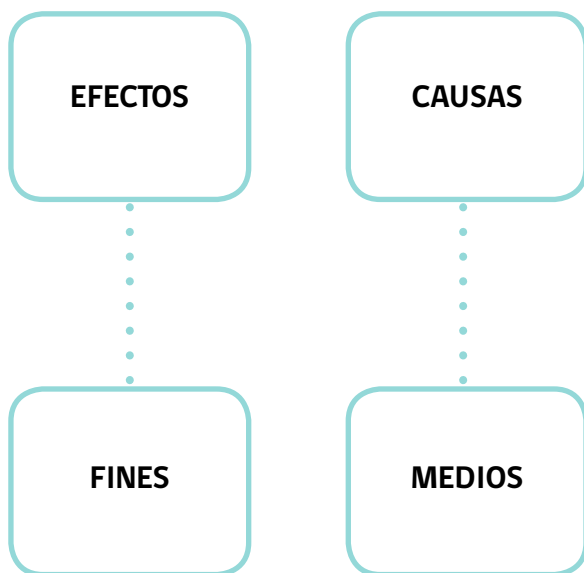


MEDIOS



Desarrollo del proceso

1 El primer paso de la formulación del árbol de soluciones es transformar las “causas” y “efectos” que habían sido reconocidas en el árbol de problemas, en “medios” y “fines” (conceptualización positiva), realizando un ejercicio inverso al del árbol de problemas. Así, los elementos que habían sido identificados como “causas” pasan a ser “medios”, y los “efectos” pasan a ser “fines”, es decir objetivos.



2 Al finalizar la actividad cada árbol de soluciones presentará un esquema de relaciones lógicas entre un conjunto de “medios” y un conjunto de “fines”. Se sugiere revisar estas relaciones lógicas con el objeto de asegurar que los medios que se han determinado, efectivamente pueden contribuir en la concreción de los objetivos y fines que se han definido. Esto significa revisar la consistencia del esquema de análisis que se ha elaborado.

3 Es importante que el proceso de análisis identifique un amplio rango de causas, ya que con ello se cautela la posibilidad de contar con un rango amplio de alternativas de acción, en la medida que las causas se convierten en medios para resolver los problemas identificados.

4 En el siguiente paso, a partir del análisis de soluciones realizado, es posible que se definan iniciativas a implementar que seguramente la comunidad privilegiará para abordar la solución de los problemas identificados. Para el análisis de estas alternativas, se pueden considerar algunos criterios:

- Contribución a la solución del problema que se busca intervenir.
- Factibilidad de implementación de la alternativa.
- Nivel de participación de la comunidad en su implementación.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El árbol de soluciones es una técnica de análisis de contextos, basadas en un procedimiento sencillo y flexible que permite adaptarla a los contextos territoriales y/o a los participantes del proceso.



5.2.1.9. Impresiones modificadas⁴⁹

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de Innovación Social.

Fase: Planificación Estratégica Participativa.

Aprendizajes Esperados: Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.

Propósito: Evaluación de expectativas al finalizar la Fase 2. Revisar la experiencia desarrollada por el grupo, analizando principalmente el impacto que tuvieron las sesiones de trabajo, permite la valoración de todo lo aprendido.

Tiempo: 30 minutos.

Número de participantes: Es recomendable que participen las personas que asistieron a todas las actividades de la fase. Adaptar la actividad según el número de participantes presentes.

Descripción: Como actividad de cierre de la Fase 2, busca revisar y reflexionar respecto de la capacidad del Grupo Motor y de la comunidad, para analizar problemas, encontrar soluciones y planificar sus acciones de manera coordinada y colaborativa.

Recursos: Hojas de papel (una por cada participante) en la que aparece por 5 veces las frases: "Yo pensaba que..... Y ahora creo que....." (ver anexos), lápices y plumones, masking tape y/o cinta adhesiva, papelógrafos y pizarra.

Preparación:

- Preparar los materiales, las hojas e imprimirlas con las frases antes descritas.
- Preparar el salón o lugar donde se realizará la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere realizarla a través de consultas vía llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones en plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan recoger y poner en común los cambios de impresión de los integrantes del Grupo Motor y la comunidad.

49 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se reparten las hojas impresas. Se solicita a los participantes que, de forma individual y anónima, complementen las frases en el papel, indicando que: “cada uno debe decir cómo han cambiado sus impresiones después de conformar y ser parte de este grupo”.

2 El/la facilitador/a, con la ayuda de un par de voluntarios/as, anota en un cuadro resumen los aportes presentados.

3 Se expone el resumen en plenario, invitando a los participantes a comentar y reflexionar sobre sus cambios de impresiones. Finalmente, se hace una valoración de la actividad.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Concluir la actividad, resaltando sus objetivos, comentando cuán fuerte resultan a veces las ideas previas que uno/a trae consigo y la importancia de participar para ponerlas a prueba, aprender e ir modificando nuestros puntos de vista.

5.2.2. Revisando los aprendizajes Fase 2

A continuación, se presenta un set de preguntas que permite revisar el aprendizaje de los/as participantes en esta fase del programa de manera de aportar información que pueda ser útil a la institución ejecutora y al FOSIS.

Evaluación de aprendizaje y evolución de los/as participantes en esta fase	Respuestas de los participantes
1. ¿Participé de talleres de planificación para el territorio o comunidad en la que vivo?	
2. Para mí, ¿qué es un Plan de Desarrollo Local?	
3. ¿Es posible poner en orden de importancia las distintas necesidades que tenemos en el territorio o comunidad en la que vivo?	
4. ¿Identifiqué los problemas que hay en mi territorio o comunidad?	
5. ¿Ahora tengo más claras las soluciones a los problemas que hay en el territorio o comunidad en la que vivo?	
6. ¿Participé de la elaboración de un plan para superar los problemas que hay en mi territorio o comunidad?	
7. Menciona 3 cosas que no sabías antes de ingresar al programa y que hayas aprendido en esta fase.	
8. Menciona la actividad que más te gustó o que más te llamó la atención.	

5.2.3. Instrumentos / Verificadores Fase 2

A continuación, se presentan los instrumentos y verificadores de la Fase 2, que son los mismos señalados en el Anexo Metodológico del Programa Acción Local.

Estos son los instrumentos que la institución ejecutora deberá ir completando y entregando durante el desarrollo de esta fase al ADL o Supervisor FOSIS a cargo del proyecto. Se sugiere también que lo vaya

compartiendo con el Coordinador de Alianzas Público-Privadas de manera que éste cuente con copia de la información de todo el ciclo de proyecto.

Estos instrumentos le serán muy útiles además para ir revisando el estado de avance de lo realizado durante esta fase.

1. Inserción territorial

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Acciones de difusión y capacitación al Grupo Motor	✓ Convocatoria actores estratégicos. ✓ Actividades de difusión comunitaria para inicio de planificación.	✓ Bitácora del ejecutor.
	✓ Elaboración del plan de iniciativa/s para abordar necesidades inmediatas de la comunidad definiendo el financiamiento de esta/s. ✓ Acciones de capacitación al Grupo Motor y comunidad interesada.	✓ Evaluación sesiones de formación. ✓ Listado de asistencia.
Elaboración del Plan de Iniciativas para abordar necesidades inmediatas de la comunidad validado por el Grupo Motor	✓ Informar a organizaciones sociales y actores institucionales. ✓ Validación del Grupo Motor y comunidad.	✓ Plan de Iniciativas de emergencia.
Sesiones de planificación estratégica participativa: elaboración PDL	✓ Sesiones o talleres de planificación estratégica participativa para la elaboración del PDL.	✓ Bitácora del ejecutor.
Informe y formalización del PDL	✓ Sistematización del PDL (informe). ✓ Formalización del PDL con el Grupo Motor y mesa territorial.	✓ Plan de Desarrollo Local primera parte. ✓ Bitácora del ejecutor.

2. Determinación iniciativas locales y plan de acción

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Talleres de planificación participativa	✓ Elaboración de propuestas de iniciativas locales. ✓ Priorización de iniciativas locales ✓ Carpeta de iniciativas locales	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Listado de asistencia. ✓ Plan de Desarrollo Local segunda parte.

3. Validación y diseño de proyectos o iniciativas del PDL

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Estudios de factibilidad.	✓ Análisis de requerimientos de acuerdo con la normativa interna del FOSIS para proyectos de corto plazo y alta relevancia. ✓ Solicitud información a municipio u otros servicios. ✓ Análisis aspectos administrativos y legales. ✓ Valoración económica preliminar.	✓ Fichas de factibilidad de iniciativas locales.
Actividades de validación y difusión del PDL.	✓ Implementación de actividades. ✓ Presentación avance PDL mesa de Alianzas Público-Privadas.	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Acta mesa de Alianzas Público-Privadas.

5.3. Fase 3: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del PDL

En esta fase se consolida el Plan Local de Desarrollo Local, como instrumento sociopolítico que establece un marco de referencia estratégico y define un conjunto de iniciativas y acciones que permiten fortalecer las capacidades de las comunidades que habitan un territorio y superar los problemas que impiden sostener un proceso de desarrollo territorial para la superación de la pobreza y mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Objetivo: 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.

► Para esta fase, la comunidad debería abordar la siguiente capacidad sociocomunitaria:

Gestión colaborativa de soluciones a problemas comunes.

Principales hitos/actividades de esta fase:

- Ejecución de iniciativas (compras y seguimiento).
- Diseño de un plan de continuidad y sostenibilidad del PDL.

Se espera que la comunidad en esta fase pueda (aprendizajes esperados):

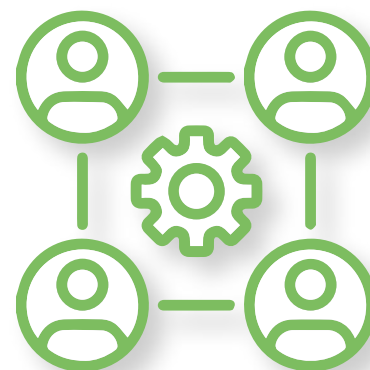
- Vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa.
- Establecer compromisos y delegar responsabilidades que aporten a la ejecución de las iniciativas.
- Organizar al grupo en base al establecimiento de objetivos en común.
- Desarrollar capacidades de liderazgo que permitan guiar y coordinar un proceso.
- Participar activa y colectivamente.
- Generar espacios de autoformación.
- Comunicarse de manera clara en contextos grupales: elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados.
- Tomar conciencia del rol que se cumple al interior del grupo reconociendo las cualidades de cada integrante.
- Generar habilidades de seguimiento de actividades planificadas.

A continuación, se sugieren aplicar una serie de técnicas participativas para alcanzar el objetivo de la Fase 3.

El producto final de esta fase es la implementación de las iniciativas locales priorizadas por la comunidad y la elaboración de un plan de continuidad y sostenibilidad del PDL.

5.3.1. Técnicas Participativas Fase 3

5.3.1.1. Comisiones ⁵⁰



Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Establecer compromisos y delegar responsabilidades que aporten a la ejecución de las iniciativas. Vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa.

Propósito: Aportar soluciones a problemas que pueden surgir en la contingencia, problemas difíciles o temas que requieren un tratamiento especial e involucren a diversos actores del territorio. Estimula la confianza mutua entre los miembros del grupo, junto con destacar las capacidades específicas y el sentido de la responsabilidad en tareas asignadas.

Tiempo: Entre 2 a 3 horas (en una sesión). Implica un seguimiento de varios días, semanas o meses dependiendo de las acciones a realizar.

Número de participantes: Personas que participen regularmente en la intervención, incluido el Grupo Motor.

Descripción: Actividad que puede ser realizada en una sesión, pero que establece pautas de acción a largo plazo, delegando responsabilidades y tareas entre los integrantes del grupo, entregándoles herramientas que les permitan llevar a cabo esas actividades, y articulando a diversos actores en el territorio.

Recursos: Dependerá de los temas o problemas a tratar por la comisión. Una sala o salón de reuniones y materiales o documentación ad hoc.

Preparación: El grupo deberá contar con un tiempo de trabajo conjunto que le permita haber alcanzado algún grado de cohesión. Definir con anterioridad, la tabla de temas a tratar, organizar los materiales que se requieran para la sesión: libro de registro; hojas, lápices y plumones, artículos, documentación, etc. Previo a la reunión, coordinarse con los actores involucrados en las temáticas a tratar.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, realizar las coordinaciones necesarias a través de llamadas telefónicas, contacto WhatsApp, correo electrónico o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.). Mantener contacto periódico con todos los actores involucrados.

50 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Definir los problemas o temas a tratar y en función de ellos, la comisión o comisiones a conformar.

2 Definir las tareas y funciones de la/s comisión/es, las coordinaciones necesarias de realizar, las responsabilidades y compromisos de sus integrantes, los plazos y tiempos asociados. Intencionar que los plazos acordados permitan un seguimiento durante el tiempo de ejecución del proyecto (máximo 11 meses) o posteriormente durante la Fase 5 del programa.

3 Definir periodicidad de las reuniones; por ejemplo, una 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 requieren de más.

4 Análisis y recuento de lo realizado al término de la reunión. Se realiza un plenario donde se da cuenta de los acuerdos y compromisos y se finaliza con la valoración de lo avanzado en la sesión.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Reforzar al grupo, felicitando su trabajo colaborativo y colectivo, intencionado su autonomía y coordinación constante, apoyando el avance en sus iniciativas y la toma de decisiones sin imponer criterios personales.
- Reforzar su rol de representante de la comunidad, donde prima la preocupación por el bien común y no los intereses personales.
- Estimular el buen humor, los lazos de afecto, confianza, solidaridad y respeto.

5.3.1.2. Mesa redonda ⁵¹



Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Comunicarse de manera clara en contextos grupales: elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados. Generar espacios de autoformación.

Propósito: Crear un clima de confianza entre los actores relacionados con la ejecución de la intervención. Motivar al grupo ofreciéndole puntos de vista enriquecedores de profesionales expertos/as en la materia abordada que les ayuden a formarse y/o a resolver dificultades.

Tiempo: 90 minutos.

Número de participantes: Puede considerar una participación masiva, pero es fácilmente adaptable al número de personas que se necesite.

Descripción: Instancia que reúne al grupo y a la comunidad con voces expertas en temáticas que son de su interés (previamente acordadas). Consta de un momento de presentación o exposición de las distintas temáticas, y luego de una instancia de diálogo, preguntas y comentarios.

Recursos: Mesa y sillas para los expertos/as invitados/as y los participantes; equipamiento audiovisual y amplificación, tales como: un proyector, computador, micrófono y parlante; hojas, lápices y plumones; papeles y pizarra o pizarrón si necesario. Un salón o sala que se adecue al número de asistentes.

Preparación:

- Coordinar previamente con las personas o instituciones expertas en las temáticas de interés de la comunidad, potenciando los lazos, las relaciones de colaboración y trabajo en red entre los diferentes actores y la comunidad.
- Difundir el evento en el territorio con antelación, entre la comunidad y los actores involucrados en el proceso de intervención.
- Preparar la sala o salón con todos los materiales, equipamientos y documentación necesaria.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar la tecnología disponible (reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc., llamadas telefónicas, WhatsApp, entre otros) para realizar el encuentro de manera virtual y luego difundir los resultados de la actividad.

51 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Inicio de la actividad: presentación del tema que convoca, contextualización del evento y por qué se realiza, presentación de los expertos invitados, saludo a los asistentes.

2 El moderador toca los temas prácticos que se requieran: el tiempo total disponible, los tiempos por presentación, orden de intervención de los expositores, datos que le interese difundir a la comunidad, y da el paso a las exposiciones de los/as expertos/as, quiénes aportan al tema desde sus distintos puntos de vista y expertos.

3 Modera el encuentro marcando los tiempos, relevando algún punto de especial interés, dando la palabra, abriendo el debate con alguna pregunta. Debe aclarar, resumir, pero sin expresar opiniones propias.

4 Incentiva la participación del auditorio, en un espacio de diálogo y consulta, recogiendo sus preguntas y/o comentarios dirigidos a los ponentes.

5 El moderador de la mesa finaliza la sesión haciendo un resumen integrador que valore todo lo allí expuesto.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El facilitador/a apoyará al grupo en la selección de los temas a tratar, así como de los/as expertos/as a invitar.
- En el evento, de ser él o ella, el moderador/a, cuidará que se dé un espacio de diálogo: no debe permitir discursos sino un diálogo, llevando a los participantes hacia un coloquio ágil. Contribuirá también a la claridad y unidad de la discusión.



5.3.1.3. Phillips 6.6 ⁵²

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Comunicarse de manera clara y eficiente en contextos grupales; elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados.

Propósito: Fomentar una participación activa y coordinada de los integrantes del grupo en la discusión y análisis de problemas.

Tiempo: 60 minutos.

Número de participantes: Recomendable entre 10 a 20 personas. Se sugiere la participación de los integrantes del Grupo Motor que han participado regularmente sesión a sesión.

Descripción: Técnica que propone un trabajo de discusión y análisis de problemas en tiempos cortos y limitados. Requiere de una eficiente coordinación y de acuerdos expeditos al interior de cada grupo.

Recursos: Papelógrafos, tarjetas, cartulinas, papel (hojas), lápices y plumones, masking tape o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Preparar los materiales.
- Preparar el salón o lugar donde se realizará la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, revisar si es posible que se organicen pequeños grupos, los que, a través de llamadas telefónicas, grupos de WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) puedan ir respondiendo en un tiempo muy breve a las preguntas. Preguntarles luego como se organizaron para hacer el ejercicio y retroalimentar.

51 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se presenta el tema de discusión (que luego se subdividirá en varias preguntas) y se pide a los participantes que se distribuyan en equipos de 6 personas, dando las siguientes instrucciones: “en cada grupo debe haber un secretario/a que hará de portavoz”. Los equipos disponen de 6 minutos para discutir y responder al tema de análisis, llegar a un acuerdo y lograr una conclusión. Todos/as deberán participar.

2 Se van formulando las preguntas sucesivamente, cada 6 minutos. Si hay una pizarra suficientemente grande se divide en casilleros, si no se utilizan los papelógrafos; y cada 6 minutos el/la facilitador dice “¡tiempo!”, para que los portavoces escriban la respuesta del equipo en la pizarra o papelógrafo. De esa forma, las respuestas quedan a la vista de todos/as. Otra alternativa es que la escriban en sus mesas y la reserven para el plenario.

3 Terminadas las preguntas, se da inicio al plenario, donde el facilitador/a le pide a los equipos que expongan brevemente sus respuestas (haciendo mención a lo que está escrito en la pizarra o papelógrafos si corresponde). Se analizan las repuestas de cada equipo y se intenciona la reflexión del grupo, con preguntas como:

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

4 En el cierre, relevar los aprendizajes de la actividad y el valor de la técnica aprendida.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es fundamental la claridad y precisión con que se formula el tema a trabajar. Este debe tener relación con los problemas más sentidos de la comunidad, ya plasmados en el diagnóstico y Plan de Desarrollo Local. Se recomienda que el equipo ejecutor se de el tiempo necesario para definir el tema y las preguntas a realizar.
- Las preguntas debe tener directa relación con el tema central y deben hacerles sentido a los participantes. Considerar que sólo tendrán 6 minutos para responderlas por lo que no pueden ser preguntas muy complejas. Si una pregunta es clave pero muy compleja de responder, subdivirla en varias más acotadas.
- El número de preguntas dependerá de los aspectos del tema que se quieren abordar y del tiempo total disponible para la actividad.



5.3.1.4. La Pecera ⁵³

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque de innovación social.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Organizar al grupo en base al establecimiento de objetivos en común. Desarrollar capacidades de liderazgo que permitan guiar y coordinar un proceso.

Propósito: Que un grupo con personas de diferentes intereses y necesidades pueda experimentar su capacidad de organización y de colaborar en el logro de objetivos comunes.

Tiempo: 60 minutos.

Número de participantes: Grupos de 10 a 20 personas.

Descripción: En “la pecera” se subdivide al grupo en dos, asignándoles el rol de observador, a uno, y el de observado, al otro. Se los distribuye en 2 círculos, donde el círculo de los observadores contiene al círculo de los observados. En la actividad, los participantes deberán deliberar y organizarse en torno a un tema de discusión.

Recursos: Un cuestionario de observación para cada uno de los participantes (ver anexos). Sillas y mesas (que se puedan mover). Papelógrafos, hojas, lápices y plumones, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Imprimir los cuestionarios.
- Preparar los materiales.
- Preparar la sala.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar la tecnología disponible. Revisar si es posible que se organicen pequeños grupos, los que, a través de llamadas telefónicas, grupos de WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) puedan desarrollar el ejercicio y observarse. Preguntarles luego cómo se organizaron y retroalimentar.

53 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se pide que la mitad del gran grupo se sienta formando un círculo para discutir un tema. El resto de las personas forman otro círculo rodeando al primero.

2 A los primeros (que discutirán sobre el tema) se les da la siguiente instrucción: "Tienen 20 minutos para ponerse de acuerdo, su tarea final es elaborar una lista de los problemas y causas relacionados con el tema central que es: la toma de decisiones en grupo".

3 A las personas que van a observar se les facilita el cuestionario, se les pide que observen y puedan completarlo.

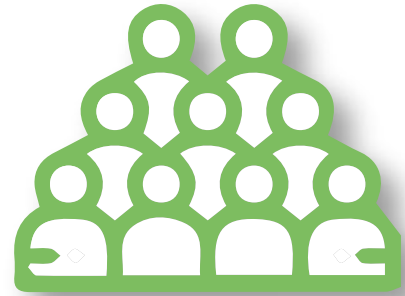
4 A los 20 minutos, los que hacían de observadores pasan a discutir y las personas que formaban parte del grupo de discusión, serán observadores. A los que inician la discusión se les dice: "Tienen 20 minutos para encontrar las mejores soluciones a los problemas que se han señalado anteriormente".

5 Se presentan las respuestas de los observadores y se comenta en un plenario.

6 Finalmente se hace una valoración de la actividad, orientando la reflexión hacia la organización de los grupos, cómo se dio, qué se podría mejorar, qué aprendieron.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El/la facilitador/a debe insistir en la necesidad que el grupo defina un moderador/a y un secretario/a en cada grupo de discusión.
- No puede intervenir en los temas tratados, sólo conducir la actividad y orientar a los grupos hasta el plenario y la puesta en común.
- Puede utilizar el tema propuesto en el manual (la toma de decisiones en grupo) o definir otro que considere útil para el trabajo de grupo; lo importante es que tenga definido el tema a tratar y el cuestionario, que incluirá una serie de criterios a observar.



5.3.1.5. Asamblea ⁵⁴

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Participar activa y colectivamente. Desarrollar capacidades de liderazgo que permitan guiar y coordinar un proceso.

Propósito: Motivar la participación activa en la toma de decisiones. En las asambleas es importante considerar como objetivo de grupo que éste aprenda a tomar decisiones de manera colectiva y colaborativa, responsabilizándose por los acuerdos alcanzados, asumiendo los problemas como parte de un desafío común.

Tiempo: 60 a 180 minutos.

Número de participantes: Idealmente todos/as los/as integrantes del Grupo Motor. Técnica adaptable según número de participantes. Fijar, sin embargo, un quorum mínimo si en la asamblea se tomarán decisiones importantes.

Descripción: La asamblea es una instancia de participación colectiva horizontal, donde se expresan de manera libre, las opiniones, ideas y propuestas respecto a temas que son de interés del grupo o comunidad. Se toman decisiones sobre problemáticas comunes, argumentando las diferentes ideas y posiciones, mediante votación y acuerdos.

Recursos: Una sala adecuada para el tamaño del grupo; sillas; mesas; libro de registro o computador; y de ser necesario, hojas, lápices, papelógrafos y masking tape o cinta adhesiva.

Preparación:

- Difusión de la asamblea en el territorio, indicando fecha, hora y lugar de la reunión.
- Preparar los materiales: contar con un libro o computador para tomar notas.
- Preparar el salón donde se realizará la asamblea.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar la tecnología disponible para generar la toma de decisiones en el grupo o comunidad. Combinar distintas acciones, consultando por llamadas telefónica, WhatsApp, o mediante reuniones en plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan generar el intercambio de opiniones y llegar a acuerdo.

54 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se convoca a la asamblea y se reúne al grupo con la finalidad de tratar algún asunto o problemática que le afecta.

2 Se pide que un/a voluntario/a tome nota del desarrollo de la asamblea. Al término de la reunión, éste sintetizará los aspectos más relevantes, las opiniones sobre los temas tratados, los acuerdos tomados, los compromisos asumidos, la conformación de comisiones (si la hubiese), fechas de los próximos encuentros, etc.

3 Se da curso al diálogo, conversación y debate, que tiene como meta informar, intercambiar opiniones e ideas y tomar acuerdos.

4 Al cierre de la reunión se resumen los puntos más relevantes y acuerdos tomados.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El facilitador/a deberá estar atento/a a lo que ocurra en la asamblea, apoyando el desarrollo de la reunión en una actitud de escucha activa. Deberá ayudar a que la reunión se desarrolle respetando la opinión de todos/as, en un proceso deliberativo, en los tiempos acordados y se tome nota de los acuerdos y temas más relevantes.
- Al término de la reunión podrá comentar a la asamblea, si lo estima pertinente, con mucho respeto y cuidado, los fenómenos psicosociales que ha observado: protagonismos, tensiones, conflictos etc.



5.3.1.6. Diálogos simultáneos ⁵⁵

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Comunicarse de manera clara y eficiente en contextos grupales: elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados.

Propósito: Estimular la participación activa de todos/as los/as integrantes del grupo, fomentando una toma de decisiones colectiva donde participen todas las personas involucradas y lleguen acuerdos o soluciones consensuadas frente a problemáticas complejas.

Tiempo: 45 minutos.

Número de participantes: Entre 5 a 15 personas. Se recomienda la participación del grupo que ha asistido de manera constante en todas las sesiones.

Descripción: La técnica “diálogos simultáneos” se aplica en contextos que requieren de soluciones rápidas y eficientes. Los participantes distribuidos en grupos revisan y proponen soluciones a ciertos problemas o dificultades comunes; luego se presentan en un plenario, para así, llegar a un acuerdo compartido por todos/as.

Recursos: Sala adecuada al tamaño del grupo, sillas, lápices y plumones, papelógrafos, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Difundir la actividad con anticipación.
- Preparar los materiales.
- Preparar el salón o lugar en que se realizará la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, ver la posibilidad de desarrollarlo a través de un encuentro mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.).

55 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Los participantes eligen el tema que le interesa abordar y dos preguntas como máximo.

2 Se distribuye al grupo en parejas o tríos (considerar siempre un máximo de 3 personas por equipo).

3 Se inicia el ejercicio, presentado de manera muy clara y concisa, el tema y las preguntas a abordar. La orientación debe ser la siguiente: "cada equipo en privado deberá intercambiar sus opiniones, cuidando que todos/as participen e intenten llegar a un acuerdo, solución o consenso final".

4 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?

Se motiva al grupo para que llegue a un acuerdo final sobre el tema.

5 Cierre de la actividad: se presentan las conclusiones y se realiza una valoración de la actividad.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es fundamental la claridad y precisión con que se formula el tema y las dos preguntas a trabajar. El facilitador/a deberá estar muy atento a su formulación. El tema para abordar debe tener relación con los problemas más sentidos de la comunidad. Se recomienda al facilitador/a revisar el diagnóstico y Plan de Desarrollo Local para preparar la actividad.
- En el trabajo de grupo, alentar la discusión, cuidando que ninguna persona que imponga su criterio.
- En el plenario, tomar nota de lo que los equipos vayan presentando; sólo al final retroalimentar con un análisis crítico de lo ocurrido.

5.3.1.7. Foro ⁵⁶

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes Esperados: Comunicarse de manera clara y eficiente en contextos grupales; elaborar ideas claras para su posterior exposición; discutir en base a argumentos fundamentados. Generar espacios de autoformación.

Propósito: Desarrollar una discusión y debate sobre un tema previamente considerado. Esta técnica ayuda al grupo a adquirir el hábito de expresarse en público a través de un entrenamiento en la coordinación de las actividades grupales centradas en un problema específico.

Tiempo: 120 minutos.

Número de participantes: Grupos de 10 a 20 personas.

Descripción: Esta actividad se inicia con la presentación de una película, video, libro, la lectura de un texto o la presentación de un problema atinente al contexto territorial en el que se está inserto. Esta primera parte motiva la discusión y posterior reflexión del grupo.

Recursos: Equipamiento audiovisual y amplificación tales como: un proyector, computador, micrófono y parlante, mesa y sillas para los expositores invitados/as (si los hay) y los participantes, hojas, lápices y plumones, papelógrafos y pizarra o pizarrón si necesario. Una salón o sala que se adecue al número de asistentes.



Preparación:

- Seleccionar la actividad previa en acuerdo y según los intereses del grupo.
- Coordinar previamente con los/as expositoras, potenciando los lazos, las relaciones de colaboración y trabajo en red.
- Difundir el evento en el territorio, con antelación, entre la comunidad y los actores involucrados.
- Preparar y ambientar la sala o salón con todos los materiales, equipamientos y documentación necesaria. Montaje de la actividad inicial.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar la tecnología disponible (plataformas online Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para realizar el foro de manera virtual y grabarlo, de manera de poder difundir lo realizado a través de las redes sociales que utiliza la comunidad. Recoger la opinión y retroalimentación de la comunidad y Grupo Motor a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, u otros medios.

56 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se presenta la actividad previa destacando su relación con la acción del grupo y el problema concreto sobre el que estén trabajando y a causa del cual se ha montado el foro.

2 Una vez terminado ese acto, se abre un turno de palabra, explicando previamente las normas, el tiempo del que se dispone, recomendando el tono adecuado en las preguntas y la expresión, etc.

3 Conclusiones y valoración de la actividad.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Presentar el tema, los objetivos y las normas a seguir.
- Ofrecer sugerencias o formular cuestiones que animen y faciliten el desarrollo del acto.
- Hacer una síntesis de todo lo expuesto, intentando señalar con objetividad todo lo aportado: las coincidencias y las discrepancias, lo que ha sido útil y lo que se puede considerar en un segundo término.



5.3.1.8. Rueda de prensa⁵⁷

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque intercultural / Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Vincularse con instituciones y otros actores de manera colaborativa. Generar espacios de autoformación.

Propósito: Vincularse con instituciones y actores significativos para la comunidad. Expresar ideas y opiniones a través de una entrevista.

Tiempo: 60 minutos.

Número de participantes: Grupo de 5 a 15 personas.

Descripción: Esta actividad potencia las habilidades comunicacionales desarrolladas a lo largo de esta fase, así como los vínculos del grupo con actores que aborden temáticas que sean de interés para la comunidad. Sirve para que los participantes expresen verbalmente sus ideas.

Recursos: Contar con la colaboración de una persona cualificada para tratar una materia que interesa al grupo. Una sala adecuada para el grupo.

Preparación:

- Coordinar previamente con la persona invitada en función de los intereses del grupo, se recomienda que sea algún/a representante o experto de las instituciones públicas y/o privadas con las cuales se están construyendo vínculos.
- Adecuar la sala y disponer de lo requerido.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar la tecnología disponible (plataformas online Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para realizar la entrevista de manera virtual y grabarla, de manera de poder difundir lo realizado a través de las redes sociales que utiliza la comunidad. Recoger la opinión y retroalimentación de la comunidad y Grupo Motor a través de llamadas telefónicas, WhatsApp, u otros medios.

57 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Los/as participantes forman grupos (de 3 a 6 personas) que simulan ser cada uno el equipo de redacción de un periódico, con distintos temas e intereses. El/la secretario/a del grupo será el reportero que participará de la rueda de prensa con el “personaje famoso”, que es el/la experto o representante invitado.

2 Prepararán en 15 minutos las tres preguntas que cada reportero presentará sobre el tema elegido en cada grupo.

3 Se realiza la rueda de prensa, intencionado un diálogo fluido entre el “personaje famoso” y los reporteros/as.

4 Se hace un plenario para recoger las opiniones de los participantes y cerrar la actividad; modera el/la facilitador/a y puede intervenir todo/a el/la que lo desee.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Apoyar activamente al Grupo Motor semanas antes, desde la preparación de la actividad, para que éste participe activamente de esta instancia con buenos resultados. Definir los potenciales “personajes famosos” a invitar, ayudar al Grupo Motor a definir el relato y texto de las invitaciones, los contactos, etc.
- Tomar contacto con el/la invitado/a para contextualizar la actividad y responder a sus dudas y consultas.
- Preparar la actividad definiendo los posibles temas a tratar, anticipándose dudas e inseguridades que puedan tener los potenciales reporteros.
- Moderar el debate final con imparcialidad y fluidez.

5.3.1.9. Análisis de participación individual ⁵⁸

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes esperados: Tomar conciencia del rol que se cumple al interior del grupo reconociendo las cualidades de cada integrante.

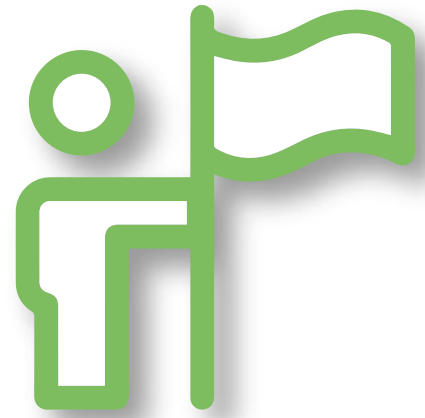
Propósito: Evaluar los aportes individuales hechos al grupo por cada integrante; tomar conciencia de la relación y complementariedad que existe entre el grupo y las personas.

Tiempo: 30 minutos.

Número de participantes: Es posible adecuar según número de participantes.

Descripción: Evaluación que se desarrolla en base a un cuestionario en el que se revisan las características individuales y grupales, el desarrollo y maduración del grupo.

Recursos: Un cuestionario para cada participante (ver anexos) y una pizarra.



Preparación:

- Imprimir los cuestionarios.
- Acomodar el salón o lugar que se realizará la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede hacer llegar o aplicar el cuestionario a todos los integrantes del Grupo Motor y las personas que hayan participado regularmente de la fase, utilizando las tecnologías disponibles (llamadas telefónicas, WhatsApp, reuniones en plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) luego sistematizar los resultados y retroalimentar a la comunidad.

58 - 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.

Desarrollo del proceso

1 Se inicia la actividad con una breve introducción al tema.

2 Se le entrega un cuestionario a cada participante y se les pide que lo completen, de forma individual y si quieren también anónima.

3 Se solicita a los participantes que una vez completado sus cuestionarios, se los vayan entregando al facilitador/a o a un secretario. Éste se encargará de sintetizar la información en una pizarra en la que, por tanto, quedará reflejado el clima grupal.

4 Mientras el secretario o uno de los facilitadores está sistematizando la información; se reúne a los participantes en una plenaria y se les pregunta cuáles son sus opiniones, cuáles fueron sus respuestas.

5 Se presenta la información sistematizada en la pizarra o en un papelógrafo, generando reflexiones y comentarios. El/la facilitador/a abrirá el debate con preguntas, como:

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

6 Hacer un resumen final de la actividad, recogiendo las opiniones de los participantes.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Aclarar que completar el cuestionario le va a servir tanto a la persona que lo completa como al propio grupo, porque va a revisar su rol y aportes al interior del grupo.
- Resaltar la diferencia entre los aportes que habitualmente se hacen y las que gustaría hacer.
- Animar al grupo a la reflexión a partir de las experiencias de cada uno/a.
- Es importante que el/a facilitador/a relacione el término de la Fase 3 con el inicio de la Fase 4.

5.3.1.10. Nuestro Plan de Continuidad y Sostenibilidad

Enfoque orientador: Enfoque territorial / Enfoque de innovación social/ Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Implementación iniciativas locales y estrategias de proyección del Plan de Desarrollo Local.

Aprendizajes Esperados: Generar habilidades de seguimiento de actividades planificadas.

Propósito: Desarrollar habilidades cognitivas y prácticas para dar continuidad y seguimiento al Plan de Desarrollo Local.

Tiempo: De 60 a 90 minutos (en al menos 3 sesiones). Se debe realizar esta actividad en al menos 3 sesiones con el objetivo de no agotar a los participantes.

Número de participantes: Grupos de 5 a 15 personas.

Descripción: Actividad que permite que las personas de la comunidad sean capaces de establecer el seguimiento de Plan de Desarrollo Local que elaboraron en la fase anterior (Fase 2).

Recursos:

- Plan de Desarrollo Local validado por la comunidad.
- Colaboración de una persona cualificada para tratar una materia que interesa al grupo.
- Materiales: Planificación del Plan de Continuidad y Sostenibilidad (ver anexos) papelógrafos, hojas, lápices y plumones, cinta adhesiva y/o masking tape y pizarras.
- Una sala adecuada para el grupo.



Preparación:

- Preparar los materiales necesarios.
- Adecuar la sala y disponer lo requerido.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, realizar el ejercicio utilizando las tecnologías disponibles como llamadas telefónicas, WhatsApp, a plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan recoger, mediante una conversación, lo propuesto por el Grupo Motor y la comunidad, para sistematizarlo luego en un Plan de Continuidad y Sostenibilidad.

Desarrollo del proceso

1 Recordar con los/as participantes algunos elementos claves del Plan de Desarrollo Local: imagen - objetivo y objetivos por dimensión; problemas y sus soluciones; priorización de iniciativas.

2 Una vez que los objetivos han sido identificados, los participantes deben realizar un listado, lo más detallado posible de las actividades que se deben realizar para la consecución de los objetivos planteados en el PDL y la implementación de las iniciativas priorizadas en la cartera de iniciativas. Aplicar para ello la técnica de lluvia de ideas u otra.

3 Luego se solicita ordenar, listar esas actividades en un conjunto de pasos (no necesariamente consecutivos) que se deben desarrollar.

4 Una vez que las actividades han sido listadas y hay acuerdo sobre ellas, se les debe asignar un tiempo de realización por actividad, expresado ojalá en días (según calendario).

5 Enseguida enumerar 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.

6 Por último, se deben acordar con el grupo quiénes serán los/as responsables del cumplimiento de cada una de las actividades. Se recomienda que todos/as se comprometan con alguna responsabilidad (se hagan cargo de alguna actividad) y que finalicen la actividad con la percepción de que el grupo sigue trabajando en conjunto y colaborativamente. Al plan que han logrado elaborar se le denominará Plan de Continuidad y Sostenibilidad.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es importante que el grupo sea consciente de
 - a) la imagen - objetivo y los objetivos estratégicos que se busca conseguir;
 - b) las actividades que se deben desarrollar para poder llegar a la consecución de dichos objetivos;
 - c) los tiempos involucrados en cada actividad (estimar siempre más de lo considerado inicialmente);
 - d) los recursos que le serán necesarios para la consecución de las actividades (no solamente económicos, sino humanos, institucionales, físicos, etc.) y finalmente;
 - e) los responsables de la ejecución de cada actividad.

5.3.2. Revisando los aprendizajes de la Fase 3

A continuación, se presenta un set de preguntas que permite revisar el aprendizaje de los/as participantes en esta fase del programa de manera de aportar información que pueda ser útil a la institución ejecutora y al FOSIS.

Evaluación de aprendizaje y evolución de los/as participantes en esta fase	Respuestas de los participantes
1. ¿Participé en reuniones o talleres de coordinación de mi territorio o comunidad nosotros?	
2. ¿Participé de reuniones con personas que representaban a empresas, instituciones públicas o al municipio?	
3. ¿Aprendí que mi voz y mis necesidades podían ser escuchadas?	
4. ¿Participé activamente en las iniciativas desarrolladas en el territorio por la comunidad?	
5. ¿Cómo comunidad logramos en este periodo, avanzar según lo acordado en el Plan de Desarrollo Local?	
6. ¿Los vecinos y vecinas participaron y colaboraron de las distintas iniciativas acordadas por la comunidad?	
7. Menciona 3 cosas que no sabías antes de ingresar al programa y que hayas aprendido en esta fase.	
8. Menciona la actividad que más te gustó o que más te llamó la atención.	

5.3.3. Instrumentos / Verificadores Fase 3

A continuación, se presentan los instrumentos y verificadores de la Fase 3 que son los mismos señalados en el Anexo Metodológico del Programa Acción Local.

Estos son los instrumentos que la institución ejecutora deberá ir completando y entregando durante el desarrollo de esta fase al ADL o Supervisor del FOSIS a cargo del proyecto. Se sugiere también que lo vaya

compartiendo con el Coordinador de Alianzas Público-Privadas de manera que éste cuente con copia de la información de todo el ciclo de proyecto.

Estos instrumentos le serán muy útiles, además, para ir revisando el estado de avance del proyecto durante esta fase.

1. Ejecución iniciativas más urgentes

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Ejecución del plan de iniciativas más urgentes, compra y acompañamiento	✓ Implementación de la iniciativa de acuerdo con el plan de implementación de iniciativas más inmediatas. ✓ Compra y acompañamiento.	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Plan de monitoreo.

2. Toma de decisiones comunitaria e institucionales

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Preparación logística y desarrollo del proceso de toma de decisiones	✓ Diseño y organización de actividades de toma de decisiones. ✓ Presentación del PDL y toma de decisiones comunitaria en instancia deliberativa. ✓ Sistematización de resultados del proceso de toma de decisiones.	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Informe del proceso de toma de decisiones.

1. Ejecución Iniciativas más urgentes

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

1. Ejecución iniciativas más urgentes

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Diseño de plan de continuidad y sostenibilidad del PDL	✓ Reuniones de trabajo Grupo Motor. ✓ Valorar y jerarquizar de las Iniciativas. ✓ Formulación de proyectos para auto-gestión, encadenamiento y apalancamiento.	✓ Informe de análisis de recursos y vías de financiamiento.
Agenda de compromiso y trabajo del PDL	✓ Reuniones de trabajo Grupo Motor. ✓ Jornadas o talleres de diseño plan de continuidad.	✓ Plan de Desarrollo Local versión final. ✓ Bitácora del ejecutor.
Participación en sesión de Mesa de Alianzas Público-Privadas	✓ Convocatoria de la mesa para presentación del plan de continuidad.	✓ Acta mesa de Alianzas Público-Privadas.

5.4. Fase 4: Cierre de la intervención

Corresponde a la última fase de la intervención en el territorio por parte del equipo ejecutor, en donde una vez culminado los procesos anteriores, se espera la implementación de actividades de cierre para el proyecto.

En esta fase final, la comunidad debe también ser protagonista de su proceso, reconociendo sus capacidades y lo realizado durante el proyecto (empoderamiento comunitario). El equipo ejecutor deberá ir preparando paulatinamente el cierre de esta primera etapa y de la Fase 4, generando las instancias de acompañamiento necesarias, reforzando los lazos de confianza y de cohesión.

Objetivo: Revisar los aprendizajes incorporados en cada fase, reflexionando entorno a los procesos de autonomía del grupo y los lazos de confianza y respeto generados.

► Para esta fase, la comunidad debería abordar la siguiente capacidad sociocomunitaria:

Recuperación de la confianza en la institucionalidad y entre los vecinos.

Principales hitos/actividades de esta fase:

- Talleres de cierre y evaluación con la comunidad
- Ceremonia de cierre
- Entrega de informe y documentación final.

Se espera que la comunidad en esta fase pueda (aprendizajes esperados):

- Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.
- Poner en valor los aportes individuales en el desarrollo del grupo.
- Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto.
- Consolidar el funcionamiento autónomo del grupo (empoderamiento comunitario).
- Difundir y transparentar una información de manera colectiva.
- Relacionar el proceso vivido con la historia y la memoria local.

A continuación, se sugieren aplicar una serie de técnicas participativas para alcanzar el objetivo de la Fase 4.

El producto final de esta fase es el Cierre del Proyecto, para ello, previamente se deberá realizar el proceso de evaluación final con la comunidad y el traspaso de la carpeta de proyecto al Coordinador/a de Alianzas Público-Privadas además de cerrar el proceso administrativo, presentando toda la documentación necesaria.

5.4.1. Técnicas Participativas Fase 4

5.4.1.1. La telaraña⁵⁹



Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Recabar información y opiniones sobre un proceso. Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.

Propósito: Conocer en profundidad un tema; generar distintos puntos de vista; generar una conversación donde todos los participantes podrán hacer uso de la palabra.

Tiempo: 20 a 30 minutos

Número de participantes: Idealmente de 5 y 20 participantes. Las personas que participaron regularmente de todo el proceso.

Descripción: Esta técnica tiene como propósito propiciar momentos de conversación, que en contexto de cierre de la intervención revisten un carácter evaluativo. Pretende esclarecer los puntos fuertes y débiles que tuvo el proceso de manera de tenerlos como horizonte para el funcionamiento autodirigido del Grupo Motor.

Recursos: Ovillo de lana, tarjetas, papelógrafo, cinta adhesiva y/masking tape, lápices y plumones.

Preparación:

- Establecer la pregunta guía de la discusión y escribirla en una tarjeta o papelógrafo.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.
- Preparar materiales.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar los medios tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan recoger la opinión de los participantes respecto de lo realizado; de ser posible propiciar un espacio de conversación, reflexivo y de evaluación.

Desarrollo del proceso

1 El facilitador/a encuadra la sesión, presenta los objetivos y solicita que los/as participantes se reúnan formando un círculo.

2 El/la facilitador/a hace la pregunta que guía la actividad. Puede ser una pregunta inicial respecto a cómo se sienten los participantes en ese momento, o sobre un tema relacionado directamente con el cierre de proyecto y cómo se sienten después de todo lo realizado. Posibles preguntas orientadoras:

- ¿Qué significa para usted haber participado en este proyecto y en este grupo?
- ¿Se cumplieron las expectativas que tenía al inicio? ¿Cuáles eran éstas?
- ¿Qué elementos del trabajo realizado, valora más y por qué?
- ¿De qué manera usted evalúa lo realizado con y desde su comunidad? ¿Podría resumirlo en una frase?

3 La persona que tiene la lana tiene la palabra (al inicio el /la facilitadora) y una vez que hace uso de ella, debe lanzar el ovillo a otra persona, quedando con la punta de su lana en la mano. Es importante advertir a los/as participantes que deben estar atentos a las palabras que se expresen en el círculo, que en cualquier momento les pueden lanzar el ovillo de lana.

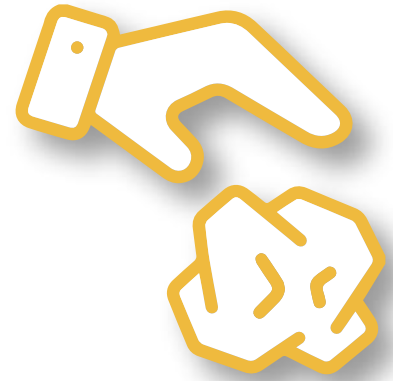
4 A medida que se escuchan las palabras, los/as participantes van tejiendo una red entre todos. La acción se repite hasta que todos/as los/as participantes quedan enlazados/as en una especie de telaraña.

5 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.

6 Finalizada la ronda de palabras, el/la facilitador/a agradece a cada participante y cierra el momento. Es muy importante de considerar, que durante el desarrollo de la técnica/actividad, uno de los facilitadores debe tomar nota registrar todo lo que se diga para sistematizarlo después.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Mantener un tono adecuado (afectivo) a una actividad de cierre, potenciando el dialogo y gestionando los momentos para que todos/as hablen y evalúen el proceso.
- El o la facilitadora debe poner en práctica, para desarrollar esta actividad, sus habilidades de escucha activa, para relacionar ideas, capacidad de síntesis, visión lateral o periférica, entre otras.
- Es muy importante reforzar, durante el ejercicio, los lazos de confianza y respeto y alentar la cohesión del grupo.



5.4.1.2. El papel arrugado⁶⁰

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto. Poner en valor los aportes individuales en el desarrollo del grupo.

Propósito: Situar los avances en retrospectiva, en un espacio de cohesión grupal, activando el diálogo y visualizando lo que aportó cada participante al desarrollo del grupo.

Tiempo: 30 a 50 minutos.

Número de participantes: De 5 a 20 personas. Es recomendable que participe todo el Grupo Motor.

Descripción: Técnica de cierre o término de proceso, donde los/as participantes dialogan y visualizan los avances que han tenido como grupo y persona, sus aportes y desarrollo.

Recursos: Hojas de papel.

Preparación:

- Preparar el salón, acondicionándolo para la cantidad de personas que participará.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, recoger la opinión del grupo respecto de los avances alcanzados, utilizando los medios tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) que permitan; propiciar un espacio de conversación y trabajo en grupo (cohesión).

60 - 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

Desarrollo del proceso

Primer momento

1 Distribuir una hoja de papel para cada participante.

2 Comentar al grupo que esta es una retrospectiva del proceso vivido (vamos a observar lo que hicimos hacia atrás).

3 Para empezar, pedirles que agiten la hoja de papel: comenzar lentamente e ir aumentando progresivamente, hasta hacerlo lo más rápido posible, sin romper el papel.

4 Luego comentar sobre el ruido, e ir preguntando cuál fue la sensación que les produjo el ruido del papel (risa, sorpresa, irritación, incomodidad, curiosidad, etc.). Señalar que algunos papeles hacen más ruido, otros menos.

5 Hacer una analogía entre las personas y las hojas, comentar que, cuando llegaron al encuentro, cada persona tenía un ruido, que ahora vamos a hacer la retrospectiva y percibir cómo estamos.

Segundo momento:

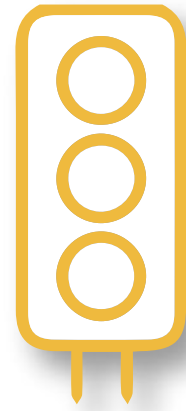
6 Se les pide a los participantes que vayan relatando lo que fue vivido durante estos meses, que lo comenten en voz alta con el grupo y vayan arrugando una parte de la hoja de papel. Que vayan recordando qué fue lo que percibieron, cómo se sintieron en determinados momentos, qué aprendieron de los demás, del grupo, etc.

7 Se hace de ese modo, secuencialmente, una retrospectiva de todo lo que ocurrió, rememorando los momentos más importantes, los logros del grupo, hasta arrugar toda la hoja. Cada pedazo de la hoja arrugada representa el nivel de conciencia que cada uno consiguió alcanzar durante el curso.

8 Después de haber arrugado toda la hoja (hasta haber hecho un bollo), pedir que la alisen, cuidando de no romperla. Una vez hecho esto, volviendo la hoja al formato original, pedir que vuelvan a agitarla y verificar el ruido que hace.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Reflexionar con el grupo sobre el ruido final que hace cada hoja. El ruido es armónico, la hoja está más suave, tiene muchos pliegues y detalles, representa la transformación de las personas y del grupo, cómo están comprometidos y los logros que obtuvieron durante el proceso de intervención.
- Es muy importante reforzar, durante el ejercicio, el clima de confianza y respeto, una participación alegre.
- El o la facilitadora debe poner en práctica, para desarrollar esta actividad, sus habilidades de escucha activa, para relacionar ideas, capacidad de síntesis y de empatía.



5.4.1.3. Semáforo de la calidad ⁶¹

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse.

Propósito: Visualizar de manera gráfica y participativa, los aspectos más importantes del proceso, y reconocer cuáles de éstos son aspectos a mejorar, a mantener o a cambiar.

Tiempo: 20 a 30 minutos

Número de participantes: De 5 a 20 personas. Es recomendable que participe todo el Grupo Motor.

Descripción: Técnica que permite visualizar y poner en común las opiniones de los/as participantes, de los/as integrantes del grupo.

Recursos: cartones, hojas o cartulinas de color rojo, amarillo y verde, cinta adhesiva o masking tape, lápices y plumones y hojas en blanco.

Preparación:

- Preparar los materiales necesarios para la actividad: los 3 recuadros de color rojo, amarillo y verde, los lápices, hojas y plumones.
- Disponer el salón o lugar para realizar el ejercicio.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, recoger la opinión del grupo respecto de los aspectos más relevantes del proceso de intervención, utilizando los medios tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.); preguntar cuáles son los que se considera importantes de mantener, mejorar o cambiar, propiciando un espacio de diálogo y conversación en el grupo.

61 - 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

Desarrollo del proceso

- 1 Distribuir a los participantes en pequeños grupos de hasta cinco personas.
- 2 Solicitarles que mencionen y anoten como mínimo tres aspectos, comportamientos, actitudes (uno por hoja) que le ayudan o no a la comunidad y/o al grupo a mantener la calidad del trabajo realizado durante el proceso de intervención.
- 3 Identificar cuáles son más importantes, cuáles aportan de manera positiva al grupo, cuáles impactan de manera negativa al quehacer colectivo.
- 4 En una plenaria en círculo, cada grupo comenta lo ocurrido, lo que conversaron y pega en el recuadro que corresponda sus respuestas: rojo, aspectos a eliminar; amarillo, aspectos a mejorar y verde, aspectos a mantener.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El/la facilitador/a hace un análisis de los puntos relevados, los relaciona con los sentimientos percibidos, destacando siempre las contribuciones y aspectos positivos.
- El o la facilitadora debe poner en práctica, para desarrollar esta actividad, sus habilidades analíticas y críticas, de escucha activa, su capacidad de síntesis.
- Es importante, durante el ejercicio, reforzar al grupo y sus logros.



5.4.1.4. Línea de tiempo ⁶²

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Evaluar el proceso de manera grupal: capacidad de autoevaluarse. Relacionar el proceso vivido con la historia y la memoria local.

Propósito: Realizar un cierre grupal que permita identificar los hitos más importantes del proceso de intervención, promoviendo el reconocimiento de la historia local y de los integrantes del grupo.

Tiempo: 30 a 40 minutos

Número de participantes: De 5 a 20 personas. Es recomendable que participe todo el Grupo Motor.

Descripción: Técnica que permite visualizar y situar los principales hitos del proceso, poniendo en valor la historiografía del territorio y el relato personal de cada integrante.

Recursos: Papelógrafos, cartulinas u hojas grandes, hoja en blanco, post it, lápices y plumones, masking tape y/o cinta adhesiva y pizarra.

Preparación:

- Preparar los materiales que se requieran para la actividad: un papelógrafo, cartulina u hoja impresa con una línea del tiempo donde se destaquen los meses que ha durado el trabajo conjunto. Puede considerarse una cartulina u pliego de hoja por mes.
- Disponer el salón o la sala para el desarrollo de la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar medios tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para recoger la opinión de los integrantes del Grupo Motor y de la comunidad y lograr que reconozcan y valoren los hitos del proceso, la historia de su barrio o territorio.

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

Desarrollo del proceso

1 El/la facilitador/a pega la línea del tiempo sobre una pared o pizarra (destacando los meses del año).

2 Le entrega a cada grupo varios post-it y lápices para que puedan ir escribiendo los hitos o acontecimientos más importantes del año y pegarlo en el mes en que ocurrió.

3 Al concluir se invita a las personas a, en voz alta, leer los diferentes post-it pegados la línea del tiempo.

4 En el plenario, se recoge la impresión de los/las participantes, sus percepciones, se relevan los hitos que han destacado, se valoriza el trabajo conjunto realizado por el grupo, los lazos que se han ido formando, los momentos vividos, la historia del territorio o barrio.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Es muy importante reforzar, durante el ejercicio, el clima de confianza, una visión conjunta que permita alentar al grupo a mantener el trabajo colaborativo en su territorio.
- El o la facilitadora debe poner en práctica, para desarrollar esta actividad, sus habilidades de escucha activa, capacidad de síntesis y de empatía.
- El/la facilitador/a debe acompañar el proceso de manera amable, observando y apoyando al grupo en caso de que lo solicite, guiando en algunos casos la reflexión hacia el territorio, la organización y su historia, y lo que fue el desarrollo del proyecto.



5.4.1.5. Cuenta pública

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque territorial.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Difundir y transparentar una información de manera colectiva. Consolidar el funcionamiento autónomo del grupo (empoderamiento comunitario).

Propósito: Dar a conocer lo realizado en sus diversas dimensiones. Integrar a la comunidad en el proceso de cierre tanto simbólico como técnico del proceso de intervención.

Tiempo: 60 a 90 minutos.

Número de participantes: No se requiere delimitar el número de personas. Abierto a toda la comunidad.

Descripción: Ceremonia de carácter sociocomunitario a realizar preferentemente en un espacio público significativo o donde se desarrolló el proyecto. En la cuenta pública, se detallan todos los gastos y actividades realizadas, así como los principales logros que se obtuvieron. Es el Grupo Motor quién debiese dirigir esta actividad con un fuerte apoyo del equipo ejecutor.

Recursos: Lugar o espacio público, equipo de amplificación, toldos (de ser necesario), sillas, mesas o mesones e insumos para cóctel o refrigerio.

Preparación:

- Difundir la actividad a través de los principales medios de comunicación de la comunidad.
- Coordinar la participación de toda la comunidad y de los representantes de instituciones públicas y privadas.
- Preparar la presentación con el Grupo Motor y otros actores involucrados (énfasis, contenidos, estrategia).
- Preparar el lugar en donde se realizará la actividad.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se puede difundir la cuenta pública, en una cápsula o presentación en Power Point, y luego, recoger las reacciones, opiniones y comentarios de la comunidad e instituciones involucradas a través de llamadas telefónicas, reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) u otros medios.

Desarrollo del proceso

1 Se invita a toda la comunidad, así como a los representantes de las instituciones participantes de la Mesa Territorial y otras instituciones interesadas a presenciar la cuenta pública.

2 Se inicia el evento, con la intervención de las autoridades presentes, luego el equipo ejecutor y Grupo Motor presentan la cuenta pública.

3 Se abre la discusión, se cede la palabra al público, para que los presentes puedan opinar, sugerir y/ o preguntar.

4 Se cierra el evento con un cóctel o refrigerio.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Apoyar activamente al Grupo Motor, semanas antes, desde la preparación de la actividad, para que éste coordine dicha instancia y logre buenos resultados.
- Mantener una actitud proactiva durante el evento, apoyando al grupo organizador, cuidando que todos/as los/as participantes se sientan cómodos.
- Para desarrollar esta actividad, el o la facilitadora debe poner en práctica sus habilidades de coordinación, organización, comunicación y manejo de grupo.

5.4.1.6. Hasta dónde hemos llegado

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana/Enfoque de innovación social.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Relacionar el proceso vivido con la historia y la memoria local. Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto.

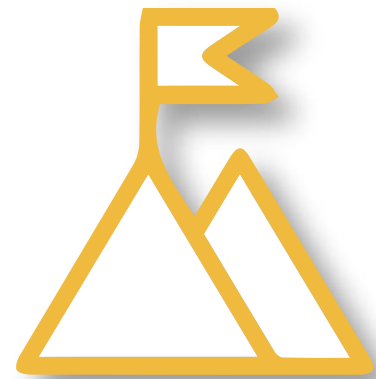
Propósito: Establecer un diálogo entre la historia del territorio (memoria local) y lo realizado en el marco del proyecto.

Tiempo: 40 a 60 minutos.

Número de participantes: De 5 a 20 personas. Es recomendable que participe todo el Grupo Motor.

Descripción: Técnica a realizar al término de un proceso, donde los/as participantes dialogan, revisan su historia y visualizan los avances que han tenido como grupo.

Recursos: Hojas de papel, papelógrafos, lápices y plumones, lápices de colores, revistas, diarios y recortes, masking tape o cinta adhesiva y pizarra.



Preparación:

- Recopilar información sobre la historia del territorio, sus hitos, personajes destacados, familias que lo poblaron, industria, fábricas, negocios que se instalaron, escuelas que se formaron, catástrofes o conflictos ocurridos, etc.
- Preparar el salón, acondicionándolo para este tipo de actividad y la cantidad de personas que participará.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, utilizar medios tecnológicos como llamadas telefónicas, WhatsApp, o reuniones mediante plataformas online (Google Meet, Zoom, Skype, etc.) para recoger la opinión de los integrantes del Grupo Motor y de la comunidad y lograr que reconozcan y valoren los hitos del proceso, la historia de su barrio o territorio.

Desarrollo del proceso

Primer momento:

1 Los participantes se dividen en grupos de entre 5 y 10 personas.

2 En una primera instancia identifican la situación previa en la que se encontraban antes de iniciar el proyecto. Para ello se puede orientar a los participantes con preguntas del tipo:

- ¿Cómo era esta comunidad antes de iniciar el proyecto?
- ¿Qué elementos o cualidades nos definían como comunidad?
- ¿Qué elementos de lo que somos ahora es importante recordar?
- ¿Cómo era nuestra historia en esa época?

3 Se motiva a los participantes para que escriban, graben o incluso dibujen lo que se vaya contando o relatando.

Segundo momento:

4 En un segundo momento, los participantes de los grupos se centran en el proceso vivido y lo que se ha logrado durante del proyecto

5 Se puede orientar a los participantes con preguntas del tipo:

- ¿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 si deseamos seguir avanzando en nuestro PDL?
- ¿En qué hemos cambiado como personas y como comunidad, y en qué seguimos siendo los mismos?

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

7 En plenario se cierra la actividad, pidiéndole a los participantes que evalúen si hay cambios entre el primer y el segundo momento; cómo se perciben ahora; con qué sensación se van.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- El/la facilitador/a debe apoyar el proceso de reflexión del grupo poniendo énfasis en aquellos elementos que los definen como comunidad, qué les da identidad y qué es bueno preservar. Poner el acento en la memoria e historia local.
- Destacar aquellos elementos de cambio, los resultados obtenidos, lo que se ha aprendido y logrado, las confianzas generadas.

5.4.1.7. Animación sociocultural para cierre de proyecto

Enfoque orientador: Enfoque de participación ciudadana / Enfoque territorial.

Fase: Cierre de la intervención.

Aprendizajes esperados: Mantener una cohesión grupal: desarrollar lazos de confianza y respeto. Consolidar el funcionamiento autónomo del grupo (empoderamiento comunitario).

Propósito: Otorgar un cierre significativo al proceso, propiciando la cohesión del grupo, involucrando a la comunidad e integrando los valores positivos que la identifican.

Tiempo: 120 a 180 minutos.

Número de participantes: Toda la comunidad.

Descripción: Actividad que involucre a toda la comunidad, de marcado tono afectivo alegre, que visibilice lo realizado durante el proyecto, donde el Grupo Motor es protagonista y estará a cargo de su preparación, coordinación y ejecución.

Recursos: Según la actividad de animación sociocultural a realizar. El lugar físico o espacio público, equipamiento, toldos (de ser necesario), sillas, mesas, amplificación, transporte, alimentos, entre otros.



Preparación:

- Difundir la iniciativa, intencionado la participación de toda la comunidad a través de sus principales medios de comunicación.
- Preparar y coordinar el evento con el Grupo Motor y otros actores involucrados con varias semanas de anticipación cuidando cada detalle (espacio, invitados, ambientación, alimentación, responsables, conformación de grupos de trabajo, tareas, plazos, cronograma de trabajo, programa de la actividad, animador/a, guion y relato, entre otros).
- Preparar el lugar en donde se realizará la actividad con el tiempo y anticipación suficiente, cuidando la comodidad y seguridad de los/las participantes.

Ajustes sugeridos para trabajar a distancia: Si la actividad no puede realizarse de forma presencial, se sugiere elaborar un video o cápsula (máximo 6 minutos) que dé cuenta de lo realizado por la comunidad y el Grupo Motor durante el proyecto y difundirlo a través de las redes de grupo WhatsApp, Facebook, YouTube, sesión de video llamada (Google Meet, Zoom, Skype, etc.), entre otros.

Desarrollo del proceso

La actividad a realizar podría consistir en:

- 1 La inauguración de alguna obra o iniciativa implementada durante la intervención (plaza, sede vecinal, huerto comunitario, etc.).
- 2 Un carnaval que involucre a toda la comunidad.
- 3 Un pasacalles.
- 4 Un almuerzo comunitario.

Ideas fuerza (rol del/la facilitador/a)

- Apoyar activamente la coordinación y gestión de las actividades a cargo del Grupo Motor antes y durante la animación sociocultural. Preparar la actividad con varias semanas de anticipación para que el Grupo Motor se sienta seguro y logre buenos resultados.
- Mantener una actitud proactiva durante el evento, apoyando al grupo organizador, cuidando que se realice en un clima de confianza, alegría y colaborativo.
- Para desarrollar esta actividad, el o la facilitadora debe poner en práctica sus habilidades de coordinación, organización, comunicación y manejo de grupo.

5.4.2. Revisando los aprendizajes Fase 4

A continuación, se presenta un set de preguntas que permite revisar el aprendizaje de los/as participantes en esta fase del programa de manera de aportar información que pueda ser útil a la institución ejecutora y al FOSIS.

Evaluación de aprendizaje y evolución de los/as participantes en esta fase	Respuestas de los participantes
1. ¿Aprendí que puedo confiar en otras personas de mi territorio o comunidad?	
2. ¿Participé de actividades o talleres de reflexión y cierre del trabajo realizado con el ejecutor?	
3. ¿En mi territorio o comunidad aprendimos que podemos encontrar soluciones a nuestros problemas o necesidades?	
4. ¿En mi territorio o comunidad aprendimos que debemos organizarnos para poder superar juntos nuestros problemas o necesidades?	
7. ¿Con mi territorio o comunidad tenemos ganas de seguir juntos y organizados?	
8. ¿Es importante mantener el trabajo conjunto entre todos los/as vecinos/as de mi territorio o comunidad para lograr los objetivos que nos proponíamos?	
7. Menciona 3 cosas que no sabías antes de ingresar al programa y que hayas aprendido en esta fase.	
8. Menciona la actividad que más te gustó o que más te llamó la atención.	

5.4.3. Instrumentos/Verificadores Fase 4

A continuación, se presentan los instrumentos y verificadores de la Fase 4, última fase de la Etapa I donde concluye el proyecto.

Estos instrumentos son los mismos señalados en el Anexo Metodológico del Programa Acción Local, que la institución ejecutora deberá ir completando y entregando durante el desarrollo de la fase tanto al

ADL o Supervisor del FOSIS como al Coordinador de Alianzas Público-Privadas, de manera que éste último, cuente la información necesaria para dar continuidad a la intervención en el territorio (Etapa II y Fase 5).

Estos instrumentos son los requeridos para realizar el cierre de proyecto.

1. Actividades de cierre

HITOS/ACTIVIDADES	PROCEDIMIENTO / TAREAS	INSTRUMENTO/ VERIFICADOR
Talleres de cierre que consoliden los aprendizajes sociocomunitarios	✓ Reuniones de trabajo Grupo Motor. ✓ Taller memoria local u otra instancia participativa colectiva para sistematización de la experiencia.	✓ Informe del taller de memoria local o de reflexión.
Evaluación del proyecto con los actores comunitarios	✓ Reuniones de trabajo Grupo Motor. ✓ Taller u otra instancia participativa colectiva de evaluación.	✓ Bitácora del ejecutor. ✓ Informe de evaluación y final.
Ceremonia de cierre que involucre a toda la comunidad	✓ Cierre de la intervención realizada.	✓ Bitácora del ejecutor.

2. Ingreso de Línea de salida SNU

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

3. Cierre Administrativo

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





06

Etapa II: Consolidación de Redes

Esta etapa, denominada Consolidación de Redes, se inicia en la elaboración del diagnóstico (Fase 1 de la etapa 1). Esta etapa tiene una duración total de 22 meses y corresponde a la implementación del tercer componente “Fortalecimiento de Alianzas Público-Privadas”.

Este componente es ejecutado por el FOSIS a través del Coordinador de Alianzas Público-Privadas, que es uno de los profesionales que la institución pone a disposición del programa. El equipo ejecutor no participa por lo tanto de las actividades que se desarrollarán en ella.



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

Esta fase busca acompañar la instalación de una Mesa Regional Intersectorial para fortalecer la coordinación territorial a través de Alianzas Públicas-Privadas del programa Acción Local.

Si bien el equipo ejecutor no tendrá a cargo su ejecución, se ha querido, sin embargo, mencionarla en este manual de modo que éste cuente con una mirada global de toda la estrategia de intervención del programa, y pueda ejecutar el proyecto considerando ese horizonte y los apoyos comprometidos.

En ese marco, cobra especial relevancia la gestión conjunta y el trabajo articulado que puedan desarrollar el ejecutor junto al profesional el FOSIS (Coordinador/a Alianzas Público-Privadas) para el fortalecimiento de las capacidades locales y la consolidación del trabajo en redes.

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

Junto a los usuarios, se definen estrategias de articulación intersectorial en el territorio con las instituciones y los organismos públicos y privados, lo que dará sustentabilidad a los planes de desarrollo local, logrando establecer redes de apoyo institucional y de colaboración, transfiriendo capacidades a los grupos motores.

► Para esta fase, la comunidad debería abordar la siguiente capacidad sociocomunitaria:

Manejo de redes sociales de colaboración y alianzas estratégicas (Público-Privadas).

Se considera el desarrollo de 3 procesos estratégicos que son:

- Sesiones de trabajo y seguimiento.
- Reuniones y mesas de trabajo intersectorial con actores público y privados.
- Definición de estrategias de articulación intersectorial

Una de las principales tareas del Coordinador de Alianzas Público-Privadas (CAPP), en el marco de la ejecución del proyecto, es convocar, instalar y conducir las mesas territoriales de Alianzas Público-Privadas que permitan la concreción de los planes de desarrollo local elaborados por las comunidades. Las mesas se reunirán, a lo menos, una vez por cada fase de la Etapa I y luego en la Etapa II, bimensualmente.

Otras de las tareas del CAPP, es entregar asistencia técnica (capacitación y asesorías) al Grupo Motor para que éste pueda integrarse activamente a las mesas de Alianzas Público-Privadas y gestionar su Plan de Desarrollo Local. Por lo tanto, es fundamental que el ejecutor participe en las mesas y reuniones que serán convocadas por el Coordinador de Alianzas Público-Privadas apoyando a la comunidad, mientras dure la ejecución del proyecto.

Una vez finalizado el proyecto, se retira el equipo ejecutor del territorio, y continua con la intervención el/la Coordinador/a Alianzas Público-Privadas, quién establecerá visitas de acompañamiento y apoyo al Grupo Motor y sesiones de la Mesa Territorial de Alianzas Público-Privadas.



07

Reflexiones finales

El objetivo del programa Acción Local es aumentar las capacidades sociocomunitarias del Grupo Motor y la comunidad que habitan el territorio o barrio en acción.

El eje de esta intervención es la superación de la pobreza, una pobreza multidimensional que requiere de un apoyo integral a las comunidades y territorios de alta vulnerabilidad social, con particular énfasis en el fortalecimiento de las capacidades de sus habitantes y la articulación de una oferta Público-Privadas, cuyo fin último es mejorar la actual calidad de vida de las comunidades, familias y personas que habitan dichos territorios.

Para ello, es necesario trabajar articuladamente, a través de redes de colaboración, para atender las problemáticas territoriales mediante soluciones coordinadas. Este programa se suma así a los esfuerzos colectivos para enfrentar las problemáticas que viven los grupos más vulnerables de nuestro país.

En el Ecosistema para la Superación de la Pobreza, es necesario que los actores de la sociedad civil, públicos y privados se involucren aportando desde su experiencia a la construcción de una visión común, haciéndose partícipe del desarrollo local, en un esfuerzo conjunto entre Estado, privados, academia, sociedad civil bajo la Estrategia de superación de la pobreza 2020-2030, brindando nuevas e innovadoras oportunidades a las personas, familias y comunidades del país.

Bajo este contexto y las diferentes problemáticas que afectan al país y al mundo, se hace fundamental seguir trabajando en conjunto con las organizaciones, comunidades, líderes, vecinos y vecinas desarrollando sus capacidades y un trabajo en red que les permita otorgar soluciones adecuadas a los problemas territoriales y sus necesidades más sentidas.





08

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



Fase 1

TÉCNICA PARTICIPATIVA YO SOY

YO SOY :

.....

.....

.....

YO SOY :

.....

.....

.....

YO SOY :

.....

.....

.....

YO SOY :

.....

.....

.....

YO SOY :

.....

.....

.....

Fase 1

TECNICA PARTICIPATIVA

“EL CUESTIONARIO CURIOSO”

Llena el siguiente cuestionario.

Debes buscar entre los participantes del grupo a 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 me 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 me gustaría conocer mejor:

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

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

Fase 1

TÉCNICA PARTICIPATIVA CLIMA GRUPAL

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DEL GRUPO Fase 1

Cabe señalar que el cuestionario en cuanto a contenido y su extensión puede ser modificado en función de las actividades realizadas durante la primera fase.

	MUY POCO	POCO	REGULAR	BIEN	MUY BIEN
1. Hemos alcanzado lo que nos habíamos propuesto para esta fase:	☐	☐	☐	☐	☐
2. ¿El trabajo realizado por el equipo que nos apoya (el/la facilitador/a / Coordinador/a FOSIS de Alianzas Público-Privadas, nos ha sido útil?	☐	☐	☐	☐	☐
3. ¿El método de trabajo nos ha servido?	☐	☐	☐	☐	☐
4. En cuanto a lo aprendido:					
a) Hemos investigado:	☐	☐	☐	☐	☐
b) Hemos reconocido nuestros problemas:	☐	☐	☐	☐	☐
c) Se pensó en todas las causas posibles de esos problemas:	☐	☐	☐	☐	☐
5. ¿El diagnóstico fue comprendido y compartido por todos/as?	☐	☐	☐	☐	☐
6. ¿Estábamos todos igualmente interesados en alcanzar los objetivos?	☐	☐	☐	☐	☐
7. ¿Hemos participado todos en las discusiones, aportando ideas?	☐	☐	☐	☐	☐
8. ¿Cuántas veces has querido intervenir y no lo has hecho porque:					
a) ¿El/la facilitador/a no te dio la palabra?					veces
b) ¿Tenías miedo a la reacción del grupo?					veces
c) ¿Creías que tu opinión era poco importante?					veces
d) ¿Por otras razones? Exprésate brevemente:					veces

Fase 2

TÉCNICA PARTICIPATIVA

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 :

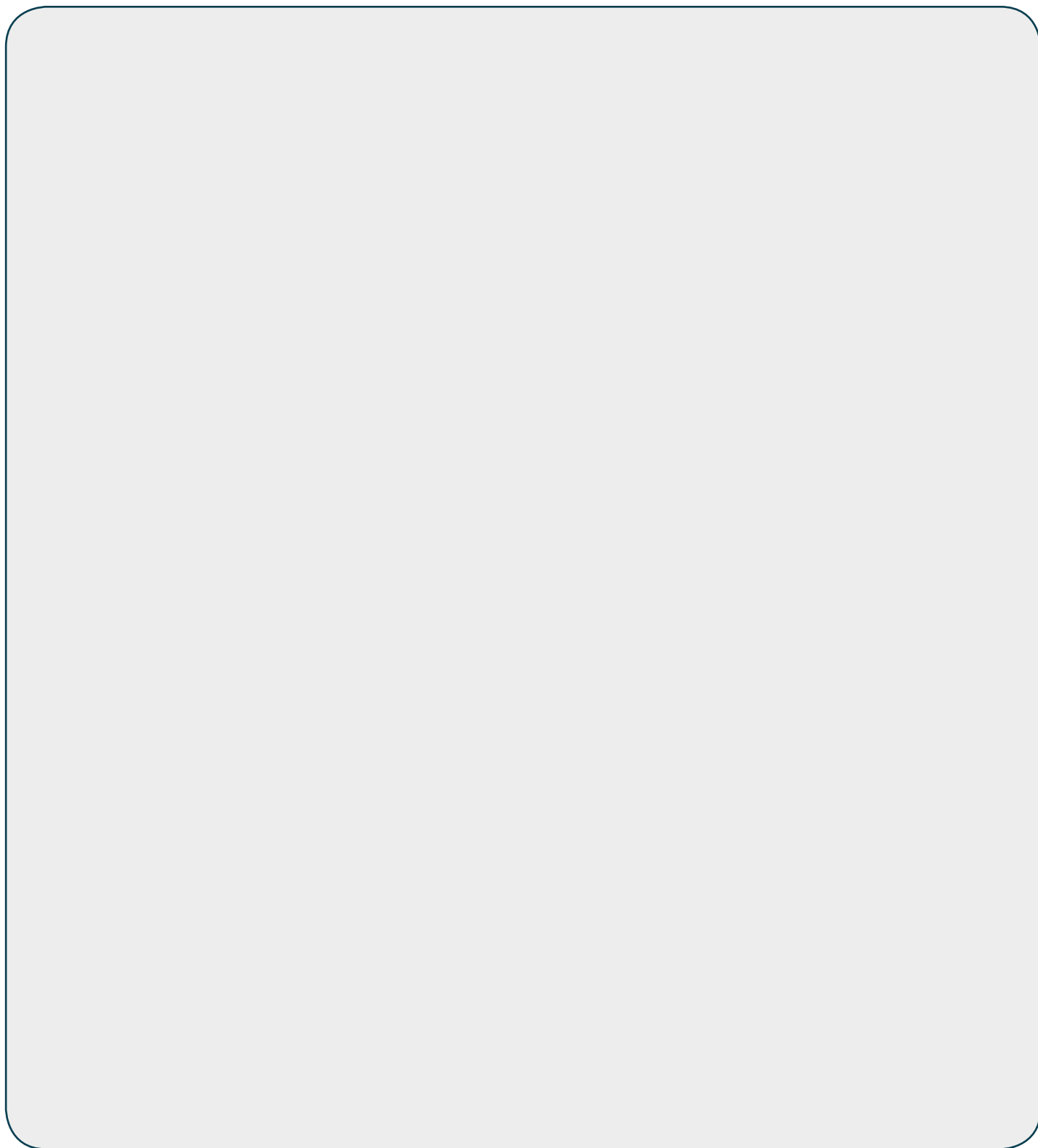
Y AHORA CREO QUE :

Fase 2

TÉCNICA PARTICIPATIVA

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?

FASE 3

TÉCNICA PARTICIPATIVA

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?

FASE 3

TÉCNICA PARTICIPATIVA NUESTRO PLAN DE CONTINUIDAD Y SOSTENIBILIDAD

SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD FASE 3

Nombre del proyecto:

Fecha

Participantes:

Objetivo que se pretende conseguir	Actividades que se deben desarrollar para cumplir el objetivo	Tiempo		Listado de recursos	Responsables de las actividades
		Desde	Hasta		

FASE 3

TÉCNICA PARTICIPATIVA ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL

CUESTIONARIO DE PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL FASE 3

ROLES GRUPALES

Desempeño ese
rol con
frecuenciaMe gustaría
desempeñarloLo desempeño
pocas veces

Iniciador/a

☐☐☐

Buscador/a de opinión

☐☐☐

Opinante

☐☐☐

Buscador/a de información

☐☐☐

Dador/a de información

☐☐☐

Elaborador/a

☐☐☐

Crítico/a

☐☐☐

Compendiador/a

☐☐☐

Registrador/a

☐☐☐

Integrador/a

☐☐☐

Orientador/a

☐☐☐

Animador/a

☐☐☐

Conciliador/a

☐☐☐

Fijador/a de normas

☐☐☐

Activador/a

☐☐☐

Seguidor/a pasivo/a

☐☐☐

Evaluador/a

☐☐☐

Dominador/a

☐☐☐

Obstructor/a

☐☐☐

Narrador/a

☐☐☐

Juguetón/a

☐☐☐

Buscador/a de reconocimiento

☐☐☐

