

---

# Plan Estratégico

---

## Gestión Comunitaria y Enfoques Transversales



## Contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>¿QUÉ ES UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?</b> .....	1
¿POR QUÉ REALIZAR UN PLAN ESTRATÉGICO?.....	2
DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	3
<b>POSICIONAMIENTO DE LA “ONG LA CASONA DE LOS JÓVENES”</b> .....	3
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	4
<b>1. Teoría Social-Metodológica de Gestión Comunitaria</b>	
A. ENFOQUE COMUNITARIO .....	4
B. ENFOQUE DE REDES SOCIALES .....	7
C. EDUCACIÓN POPULAR.....	9
D. ANIMACIÓN SOCIO CULTURAL .....	10
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN EN ANIMACION SOCIOCULTURAL .....	13
FASES METODOLÓGICAS DE LA ANIMACIÓN SOCIO CULTURAL.....	15
CONCLUSIÓN SOBRE ASPECTOS TEÓRICOS.....	20
<b>2. Enfoques Transversales de las Políticas-Programas de Infancia y Gestión Comunitaria</b>	
CONTEXTO INSTITUCIONAL .....	21
OBJETIVOS .....	27
CUADRO DE ACTIVIDADES.....	28
<b>LINKS DE VIDEOS QUE EXPLICAN EL FUNCIONAMIENTO DE DRIVE</b> .....	33
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	33

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente documento se da a conocer la planificación estratégica del área de Gestión Comunitaria, en base a acciones y metodologías que se prospectan realizar en los distintos programas que ejecuta La Casona de los Jóvenes. Para esto, en primera instancia se explica la finalidad de un plan estratégico, junto al diagnóstico que impulsó su elaboración. El segundo apartado está compuesto por el diseño de esta planificación, donde se contextualiza el posicionamiento y lineamientos de La Casona de los Jóvenes; continuado del marco teórico que se compone por el Enfoque Comunitario, Modelo de Redes Sociales, Educación Popular y la Animación Socio Cultural, para guiar los procesos interventivos y/o de Acción Social Comunitaria. Como tercer punto, se da a conocer, brevemente, la historia de La Casona de los Jóvenes y su transición hacia ONG de Desarrollo y, en dicho marco, los programas que se encuentran actualmente en ejecución. Lo anterior, para posteriormente, presentar los objetivos, actividades, resultados esperados, tiempo y responsables de las acciones devenidas del *Plan estratégico del área de gestión comunitaria*. Finalmente, se agregan los documentos anexos que son los verificadores de las acciones a realizar.

## **¿QUÉ ES UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA?**

**La planificación estratégica** o el plan estratégico es un proceso orientado a alcanzar lo que se desea a futuro, en base a lo que hay en el presente, considerando cambios internos y externos. Asimismo, busca tener flexibilidad de cara a la incertidumbre de lo social (Godet, 2007). Por lo tanto, se puede decir que es una forma sistemática de gestionar los cambios que permiten diseñar un mejor futuro para la organización (Medina y Ortegón, 2006).

Al igual que en el Trabajo Social, se busca articular procesos colaborativos y participativos entre la administración (institución), los técnicos (o profesionales) y las personas (agentes sociales). Para alcanzar esta articulación, se debe planificar con el fin de organizar el accionar, generar transformaciones internas y externas, maximizar los recursos disponibles para lograr el futuro deseado e incrementar: el desarrollo humano, la justicia social, la equidad de oportunidades y la sostenibilidad (Barranco y Herrera, 2009).

Además, Barranco y Herrera (2009) aluden que la planificación estratégica cuenta con cinco fases cíclicas, estas son: diagnóstico, diseño de plan, aplicación, seguimiento y evaluación, y propuestas de mejora. Estas se encuentran sujetas a revisión y está abierta a modificaciones en función de la complejidad que significa la realidad social.

En vista de su definición e implicancias, Casona optó por comenzar a desarrollar este proceso (que contempla cinco etapas) en los distintos lugares donde se ejecutan programas para potenciar su funcionamiento.

## ¿POR QUÉ REALIZAR UN PLAN ESTRATÉGICO?

En relación a lo expuesto, Se programó la realización de un plan estratégico que se focalizará en el área de Gestión Comunitaria para mantener el sello característico que se ha construido a lo largo de su historia, relacionado a la trayectoria de trabajo con niñas, niños, adolescentes y sus familias, con una marcada vinculación que se ha desarrollado con y para la comunidad. Esta iniciativa es una oportunidad para fortalecer, transmitir e incentivar este legado histórico considerando las potencialidades que poseen los equipos de trabajo y respetando las particularidades territoriales que se producen en cada contexto. Es por estos motivos que se realizó un análisis de los nudos críticos que se estaban generando en los programas, del cual se confeccionó un **diagnóstico** preliminar, donde se vislumbran:

- Redes<sup>1</sup> no exploradas del entorno donde se sitúan los programas.
- La ejecución de talleres y/o proyectos no se visibilizan ni se comparten sistematizaciones para replicar experiencias.
- Existen dificultades de gestión para materializar salidas socioeducativas y/o recreativas.

Estas variables se pueden abordar dado la flexibilidad que se genera en los distintos programas, las capacidades y recursos de las personas que trabajan, sumado al interés vinculado al desarrollo en busca de la equidad social, que poseen los equipos. Conjuntamente, esto permitiría: incrementar las redes, para contar con mayor apoyo a nivel territorial; aumentar la ejecución de talleres y proyectos que potencien las intervenciones, por medio de estrategias que incentiven la participación en conjunto con el entorno, y la visualización de fondos concursables para tener más recursos; además del incremento de salidas socioeducativas y recreativas, que se pueden potenciar con las nuevas redes generadas a nivel territorial o de los proyectos y talleres.

---

<sup>1</sup> Red es un sistema de relaciones o lazos entre personas, actores sociales, grupos o distintas organizaciones que realizan intercambios de apoyo social (Martínez, 2006).

## **DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO**

En base a los argumentos presentados, se comienza a diseñar la propuesta del Plan Estratégico. Para ello, antes de proseguir resulta imprescindible hacer una contextualización sobre el posicionamiento de la ONG La Casona de los Jóvenes, en relación a lo que se postula institucionalmente para hacer un trabajo acorde a los lineamientos planteados. Por otra parte, se presenta un marco teórico con distintas propuestas y perspectivas que se pueden complementar, por medio de estas se busca guiar las acciones, a través del Enfoque Comunitario, Modelo de Redes Sociales, Educación Popular y la Animación Socio Cultural.

## **POSICIONAMIENTO DE LA “ONG LA CASONA DE LOS JÓVENES”**

A continuación, se proporcionarán antecedentes que permiten tener una perspectiva más amplia y clara sobre: qué es, qué se hace, para quienes se hace, para dónde se dirige y qué resultados se esperan.

La Casona de Los Jóvenes, es una organización sin fines de lucro, que vela por la promoción de derechos y prevención de situaciones de vulneración de niñas, niños, jóvenes y sus familias, enfocada en mejorar las condiciones de vida. El valor central de su actuar, el revitalizar la participación de la sociedad en todos los ámbitos en los que se ve ceñida, a través del trabajo comunitario como elemento primordial, aportando a la construcción y desarrollo de vínculos socio-comunitarios. Es por ello que se ha fundado desde la dignificación, respeto, responsabilidad y autonomía en el marco de la protección de derechos humanos y la participación activa del entorno social.

La VISIÓN de La Casona de los Jóvenes ha sido la promoción de derechos, prevención de situaciones de vulneración, organización y participación comunitaria, para mejorar las condiciones de vida de niños/as, jóvenes y sus respectivas familias, fundándose en la dignificación y participación ciudadana, promoviendo el desarrollo sustentable local en el marco de la protección de derechos humanos.

La MISIÓN de la ONG es implementar proyectos de desarrollo social, con la población de los niños, niñas, jóvenes, sus familias y las comunidades con el objetivo de apoyar su desarrollo sustentable, apoyando el fortalecimiento y desarrollo de sus potencialidades.

## **MARCO TEÓRICO**

En vista del posicionamiento que ha desarrollado La Casona en su trayectoria, al desarrollo de esta planificación estratégica se incorporaron elementos metodológicos con principios relacionados a la vinculación e interacción con la comunidad, para **guiar las acciones** en los distintos programas que se están ejecutando. Este respaldo teórico metodológico permitirá direccionar el quehacer multidisciplinario hacia los mismos ejes que se buscan fomentar a nivel institucional. Para estos fines, se han seleccionado el Enfoque Comunitario, Modelo de Redes Sociales, Educación Popular y la Animación Socio Cultural.

### **A. ENFOQUE COMUNITARIO**

El enfoque comunitario es un modelo metodológico que sirve como herramienta para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales. De esta manera, orienta a las instituciones en el quehacer con la comunidad, entregando criterios multidisciplinario para materializar la praxis. A partir de lo postulado, se plantea una triple articulación proyectada como un modelo operativo, por medio de un modo reflexivo de construcción sustentado en las experiencias, enfocado hacia la práctica y desde ahí se hace el nexo con la teoría (Martínez, 2006).

**1. Articulación teórica-práctica:** En el lenguaje común se entiende el concepto “**modelo**” como algo estático, rígido, lineal y autoritario. Pero desde las Ciencias Sociales contemporáneas y Le Moigne (1987) lo plantean como un instrumento para intervenir y comprender. Esto quiere expresar que induce a la acción, proporcionando un manejo técnico de la realidad que permite: crear, inventar y explorar. Es decir, una herramienta que orienta a: cómo deberían ser las cosas y lo que se debería hacer, siendo un proceso centrado más en el “cómo” del funcionamiento de un sistema humano, que en el “porqué”. Los modelos pueden ser analíticos, intermedios u operativos.

**2. Articulación institucional-comunitaria:** Pretende orientar la relación entre estos dos mundos, pero a la vez, es un nudo crítico de este enfoque. La institucionalidad chilena por las características internas que posee (jerárquica, instrumental, lineal, estructurada, burocrática, entre otras) no está diseñada para trabajar con el enfoque comunitario, puesto que, generalmente por su dependencia monetaria se debe regir a su misión, objetivos y cumplimientos de metas institucionales. Por esta razón, se tiende a trabajar la relación entre un individuo y la institución, con la finalidad de cumplir lo planeado por este último ente,

sobreponiendo su poder de experto para decidir sobre sus vidas, sin inferencia en las comunidades.

Las **instituciones** que abordan la vulnerabilidad biopsicosocial se pueden clasificar en **frías y calientes**. La primera clasificación hace referencia a quienes no trabajan de manera directa con las comunidades vulnerables y no se aproximan a sus espacios de vida. Mientras que, las instituciones calientes si están en los espacios de las comunidades, tienen un trato directo, pero no están preparadas para disipar la tensión psicológica a la que se ven enfrentadas. Al realizar una disipación de la tensión en forma inadecuada, genera que las instituciones se “recalienten”, provocando un impacto en la salud mental de sus trabajadores/as, y a la vez, esto afecta en la calidad de la atención que se entrega a los/as usuarios/as. Esta tensión es provocada por la infraestructura deficiente y salarios bajos, lo que afecta el nivel de satisfacción mezclado con la percepción de abandono.

El Enfoque Comunitario busca establecer el dialogo entre las instituciones, las personas y la comunidad, planteando desafíos para los profesionales. La comunidad y la institución tienen lógicas distintas, pero que no son incompatibles, pueden complementarse y articularse en los distintos procesos de las políticas, programas y proyectos de intervención social. Para materializar esta articulación la institución debe aprender a reconocer y visualizar el dinamismo, la autonomía, las capacidades y el poder de decisión del sistema comunitario para estimular la participación activa de los actores en la definición de sus problemáticas, lo que permitirá diseñar estrategias de intervención en conjunto.

**3. Articulación entre encuadre positivo/encuadre negativo:** El encuadre positivo hace emerger las capacidades, competencias, habilidades, recursos y potencialidades de las personas, grupos y comunidades. Mientras que el encuadre negativo hace brotar las incapacidades, deficiencias, problemas, síntomas, dificultades, traumas, déficits, daños, etc. Con estas definiciones se postula que el encuadre elaborado de la comunidad, la condiciona directamente. En Chile las políticas sociales, programas y proyectos se basan en un encuadre negativo. Por lo tanto, la propuesta de este enfoque es articular ambos encuadres para conocer y construir las problemáticas desde los diagnósticos, evaluaciones y análisis (encuadre negativo); como para abordar para los recursos identificados en las intervenciones sobre lo socio comunitario (encuadre positivo).

Por medio de la triple articulación del Enfoque Comunitario, se puede vislumbrar lo que permite este modelo, en qué se centra y cuáles son sus propuestas. Es decir, otorga una

perspectiva amplia y fundamentada sobre la realidad institucional chilena, entregado un horizonte al cual encaminarse desde un punto de vista reflexivo.

Adicionalmente, se presenta un cuadro que proporciona **criterios de acción**, pensados en la interacción a la hora de llegar a los espacios comunitarios (Martínez, 2016:31):

<b>Planificación (Diseño)</b>	Toda intervención comunitaria debe ser planificada situacionalmente y programada de manera rigurosa, manteniendo siempre espacios abiertos y regulados de participación de los actores comunitarios.
<b>Complementación del Encuadre Positivo y el Encuadre Negativo</b>	La idea clave aquí es interrelacionar estratégicamente (en función de la intervención, de los contextos, etc.) ambos encuadres, tomando en cuenta el principio de complementariedad por deficiencia: las desventajas de un tipo de encuadre se compensan con las ventajas del otro.
<b>Conversación</b>	La metodología de base en las intervenciones comunitarias es la conversación y la negociación permanente con los actores comunitarios concebidos como sujetos activos y responsables. Esta metodología permite una adecuada redistribución y descentramiento del poder en la intervención y una participación efectiva de la comunidad en la toma de decisiones.
<b>Multi, Transdisciplinario</b>	La integralidad de las intervenciones, dada la complejidad de los mundos con los que se trabaja, precisa de la participación de una completa gama de especialistas que desplieguen y pongan en contacto una gran diversidad de capacidades, competencias, recursos y puntos de vista. Lo óptimo es disponer para cada intervención de un modelo que, integrando los distintos saberes, entregue a los profesionales una visión transdisciplinaria que facilite la comunicación entre ellos y les ofrezca un marco para la sinergia de sus prácticas
<b>Desenvolverse en altos niveles de incertidumbre</b>	Los interventores comunitarios deben saber desenvolverse en espacios dominados por altos niveles de incertidumbre. Esto implica una conducción de tipo estratégico, que se retroalimente en forma permanente del contexto en que está actuando, redefiniendo cada vez en el proceso el o los archivos de problemas que orientan la intervención y ajustando o corrigiendo el plan de actividades, preservando así la

	direccionalidad principal que originalmente se dio a la intervención.
<b>Modo De Búsqueda Proactivo</b>	El modo dominante en las intervenciones comunitarias es el modo de búsqueda, de ir hacia la comunidad, hacia sus espacios de vida. Este modo debe priorizarse por sobre el modo de espera propio de los modelos clínicos y burocráticos (institucionales) de intervención.
<b>Participación Activa</b>	En las intervenciones comunitarias los sujetos/actores deben tener el máximo de participación posible en el sistema de toma de decisiones.
<b>Mediación</b>	Las intervenciones comunitarias están centradas en sistemas, por lo tanto, no se trabaja directamente con cada uno de los miembros de una familia, comunidad o red social, sino a través de una cadena de mediadores. Este sistema es fundamental para el enfoque comunitario: todas las operaciones de la intervención deben estar sustentadas en un modelo riguroso de mediación orientado al fortalecimiento de capacidades y competencias y respetuoso de la autonomía de los sistemas mediados.
<b>Simetría</b>	En la medida de lo posible, en las intervenciones comunitarias el poder debe ser compartido entre los interventores y los actores comunitarios. Se deben privilegiar

Cuadro 1: Criterios de acción para trabajar con la comunidad desde el Enfoque Comunitario.

## B. ENFOQUE DE REDES SOCIALES

Un componente que complementa y potencia el Enfoque Comunitario es el Modelo de Redes Sociales. Se desarrollarán conceptos claves para comprender la complejidad de lo que se plantea desde este enfoque.

Al hacer referencia al concepto “**Red**”, se debe comprender como un sistema de vínculos entre nodos orientados hacia el intercambio de apoyo social. Los “**Nodos**” son componentes entre los cuales se establecen vínculos, estos (vínculos) pueden ser entre personas, actores sociales, grupos u organizaciones institucionales y comunitarias. Mientras que “**Vínculo**” es la relación o lazo que se establece entre los nodos. Un vínculo es un episodio de una relación social (Martínez, 2006: 64).

Teniendo claridad de lo que implican estos conceptos, desde la teoría se plantea que, en el diario vivir de la gente están presentes las Redes Sociales Focales (RSF) y Redes Sociales Abiertas (RSA) que por medio de una articulación funcional, forman un sistema básico de apoyo e integración social.

Una **Red Social Focal (RSF)** es un sistema de conversación-acción<sup>2</sup> que se conforma en torno a un sujeto-foco, que puede ser una persona, una pareja, una familia, un grupo pequeño o una organización o institución, el cual representa la conformación del ecomapa de ese sujeto-foco. La **Red Social Abierta (RSA)** posee un sujeto-foco social distribuido, es de carácter amplio y flexible, se constituye en un sistema de conversación-acción de articulaciones multidimensionales entre instituciones, organizaciones, asociaciones, grupos y actores individuales.

En estos dos tipos de redes, se pueden diferenciar **tres zonas generales en el mapa de relaciones** sociales de una persona, con la que se puede decidir el abordaje de su intervención: en la zona de la Red Social Focal (RSF) se aplica la *Intervención en Red*, a la zona de la Red Social Abierta le corresponde la *Práctica en Red* y en la zona de la conexión entre ambas redes se combinan los dos tipos de intervenciones.

Los tipos de intervención permiten crear, movilizar, dinamizar y fortalecer las Redes Sociales. La ***Intervención en Red*** abarca todas las acciones que implican un contacto directo del equipo que interviene con el sujeto-foco. La estrategia es utilizar la red del sujeto-foco para desarrollarla operativamente en función de los problemas y necesidades, por lo tanto, se puede reconstruir, sustituir o construir.

En la ***Práctica en Red***, se interviene en una red de mediadores sociales para generar contextos que posibiliten su desarrollo como sistema de conversación-acción para el intercambio y distribución de apoyo social. En teoría, la red de mediadores tiene ramificaciones hacia las RSF, lo que da la posibilidad de canalizar el apoyo social hacia las personas o grupos que lo requieren.

En los conceptos mencionados, circula el apoyo social. La RSF tiene un sujeto-foco individualizado, pero temáticamente es inespecífica, la definición del apoyo dependerá de las necesidades del sujeto-foco. La RSA posee una focalización temática y un sujeto-foco

---

<sup>2</sup> La red como sistema de “conversación – acción” se orienta al intercambio social. De igual forma, se considera como un sistema autoorganizado de conversaciones con clausura operacional. Esta (clausura operacional) surge como una totalidad autónoma con capacidad de adaptarse a su entorno conservando su identidad. Además, es una condición para el establecimiento del sistema, que permite su auto producción y conservación de identidad.

descentrado, lo que quiere decir que articula e intercambia recursos en torno a un tema, como por ejemplo: prevención del consumo de drogas, salud mental, derechos humanos, infancia, etc.

El propósito de presentar este modelo es identificar “dónde” está el Programa y tener una perspectiva clara, para proyectar futuras acciones e intervenciones hacia las cuales dirigirse.

### **C. EDUCACIÓN POPULAR**

La educación popular se define como un área de las ciencias sociales que combina el pensamiento y la práctica, en busca de una sociedad más justa y humana, adoptando una postura crítica a los modelos dominantes educativos, sociales y políticos, esto se debe a que en los modelos oficiales, las singularidades de las personas no es un factor relevante (Guzmán, 2018). Además, es una corriente con incidencia teórica - práctica desde los años 60 con una marcada influencia del educador brasileño Paulo Freire y la experiencia de diversas organizaciones latinoamericanas. Se comienza desde la base que existe una realidad injusta y desigual, por tanto, la preocupación se centró en generar experiencias prácticas y herramientas educativas para que los sectores populares puedan participar, organizarse, mejorar y transformar su realidad. Es por esto que la educación popular busca apoyar procesos donde las personas y pueblos puedan tener una inferencia directa en la toma de decisiones por medio de su participación en condiciones de igualdad y, a su vez, puedan promover cambios sociales por un mundo más solidario, cooperativo y justo (Eizaguirre, 2000).

Por medio de aportes que han realizado distintos autores, se pueden distinguir tres dimensiones que caracterizan la educación popular (Cano, 2012):

- Política: tiene la finalidad de generar transformaciones y de dinamizar procesos de auto-organización enfocados en la emancipación. Se critica la neutralidad en procesos educativos.
- Pedagógica: busca un proceso de liberación de la conciencia donde los(as) participantes construyan nuevos conocimientos desde el dialogo de saberes y la complementariedad entre teoría y práctica.
- Ético-metodológica: es la coherencia entre el medio y la finalidad que se despliega en el proceso educativo al momento de transmitir contenidos o lograr objetivos, lo importante es transformar realidades sociales.

La participación y transformación se visualizan como parte del proceso educativo donde el aprendizaje y la conceptualización están basados en la experiencia práctica de las personas y

grupos. Es un ciclo que comienza desde la comprensión y auto-concienciación que puedan desarrollar las(os) participantes en relación a elementos y estructuras que determinan sus vidas. Para esto, se potencian técnicas, estrategias y/o habilidades que se materialicen en participación, siendo esta la que conduzca a una transformación de la realidad. Este proceso se compone por cuatro fases cíclicas que se complementan y pueden replantearse, Estas son:

- 1- Percibir la realidad de manera crítica
- 2- Entender y construir nuevas maneras de actuar
- 3- Repensar lo realizado para mejorar la práctica
- 4- Accionar sobre lo reflexionado para mejorar la realidad.

Lo que se propone es comenzar con la práctica, replantearse lo hecho y modificarlo desde la experiencia (Eizaguirre, 2000).

Es por estos motivos que se desarrollan formas desde la pedagogía para conservar y reforzar la comunidad con reflexión y sin imposiciones, a partir de la comunicación y organización de sectores populares que han sido históricamente oprimidos. La educación popular cuestiona el rol de autoridad que tiene la educadora o educador como único(a) portador(a) de conocimiento con lógicas de imposición, considerando que solo deberían mediar en el espacio educativo, por ello su propuesta es abrirse a la diversidad y reconocer al otro como un sujeto de saber activo (Guzmán, 2018).

#### **D. ANIMACIÓN SOCIO CULTURAL**

La Animación Socio Cultural (ASC) es una técnica de intervención social que promueve la cultura popular, con y para las personas, grupos y comunidades, sin liderazgos ni conducción exterior. Bajo esta idea busca promover la participación de la gente en actividades socioculturales. Desde esta perspectiva, se prioriza la participación de las personas en las actividades, aunque existan dificultades o tengan deficiencias, a que sean espectadores (Cano, 2005). Ander-Egg plantea que la ASC es una tecnología social que se basa en la pedagogía participativa para actuar en diversas esferas de la vida y promover la participación de la gente en pro de su desarrollo (Ander-Egg, 1988).

A partir de las distintas definiciones que entrega Besnard (1986), se observa e infiere que la ASC: es un conjunto de prácticas sociales, actividades y relaciones que se centran en lo que

promueve el animador<sup>3</sup>, en conjunto entre el agente y los destinatarios. Esta práctica surge de los intereses y necesidades de los individuos en su vida cultural durante su tiempo libre, es voluntaria, abierta a todas las edades o sexo, no requiere nivel previo de experiencia, generalmente se ejerce en grupo y con la ayuda de un/a animador/a, profesional o voluntaria/o.

La ASC tiene por finalidad promover la participación activa de su propio desarrollo, tanto cultural como social. Es por esto, que fomenta la capacidad de involucrarse y responsabilizarse en las dinámicas, procesos sociales y culturales que afectan a los individuos y la comunidad. Bajo estas ideas se debe entender que no es solo facilitar la participación, sino que promueve una actitud participativa donde los destinatarios pasan a ser sujetos activos en su contexto y agentes en los procesos que se involucren. Dependiendo del rol pasivo o activo que poseen los sujetos, Ander-Egg (2000) plantea que existen dos acepciones que se generan:

- **La democratización cultural:** definición que se apoya en el patrimonio cultural, por lo que pretende conservarlo y difundirlo. Busca elevar el nivel cultural de las masas, pero su producción sigue estando en minorías elitistas. Por lo tanto, democratiza el consumo cultural y el animador/a pasa a ser un mediador entre arte-pueblo-sujeto.
- **La democracia cultural:** cuestiona la idea patrimonial de la cultura y la política, busca sustituirla por un concepto que defina la misma población. El animador cultural tiene un rol que atrae y agrupa, aportando en los procesos de dinamización cultural; y el individuo pasa a ser participante, actor y productor. El objetivo de la animación es apoyar la participación de la gente, donde se espera que las personas sean capaces de:
  - **Informarse:** para tener visión y conciencia de su contexto.
  - **Situarse:** para comprenderse y comprender sus necesidades como persona y captar la realidad que lo rodea.
  - **Tomar posición:** desde su realidad, hacerse responsable de su destino y dar paso a la acción (que implica un riesgo) para transformar la sociedad.
  - **Movilizarse:** es un quehacer y un actuar de quienes saben cuáles son los verdaderos intereses y las causas que impiden realizarlos.

---

<sup>3</sup> Un(a) Animador/a es un agente que facilita, motiva y dinamiza los procesos participación para que las personas desarrollen sus capacidades y mejoren su calidad de vida por medio del protagonismo y autonomía. Busca expandir y fortalecer las redes de participación social, por lo que debe conocer la realidad del territorio para compartir su conocimiento y analizar en conjunto los intereses y necesidades. Además, entrega sus aprendizajes, potencia valores estimula el desarrollo personal y colectivo, media entre los actores sociales, impulsa la autonomía y organización donde asuman responsabilidades y evalúen las iniciativas (Gómez, 2016).

- **Organizarse:** se orienta a defender los intereses mediatos e inmediatos, ordena las acciones y actividades en función del proceso personal y desarrollo colectivo.
- **Participar:** puede ser desde la realización de la propia vida, en la transformación social (buscando soluciones a problemas), en la búsqueda de soluciones vitales que configuren nuevas relaciones sociales que incentiven una sociedad participativa.

Estas dos perspectivas (democratización y democracia cultural) se deben complementar para mejorar las políticas culturales. Además, la ASC promueve:

- **El pluralismo:** Reconocer la pluralidad de valores y tolerar las múltiples opiniones, permite aceptar o diferir que en la sociedad coexisten distintos grupos sociales, no es homogénea. Una sociedad plural es más rica, ofrece mayores posibilidades para crear y desarrollar su cultura.
- **La concientización:** Implica una comprensión profunda de la persona, sus derechos y el mundo social que habita; mediante el conocimiento crítico de la realidad y la construcción colectiva de ideas. Concientizar es dar conciencia de lo que es el sujeto (de sí mismo), lo que es el mundo, lo que son los demás sujetos. Este proceso involucra transformar la realidad en una acción-reflexión.
- **La libertad:** Promueve el impulso hacia la autorrealización, el sujeto va actualizando su capacidad de protagonizar sus propios actos.
- **La democracia:** Permite que el individuo ejerza un rol activo en la comunidad que pertenece.
- **Las relaciones humanas:** permiten crear un nuevo clima de opinión pública y mejorar la calidad de vida. Promueve la comunicación y el dialogo con los demás.
- **La autonomía personal:** la formación del propio criterio autónomo e independiente cobra importancia, por el rol de los medios de comunicaciones que invaden y manipulan opiniones. Promueve un papel activo en los asuntos públicos. La libertad personal y la independencia construyen la base de la cooperación y de la solidaridad, la autonomía proporciona las claves para no dejarse abatir y es la base de la autorrealización.
- **La participación:** es imprescindible impulsar la participación del conjunto social en la organización, gestión y gobierno comunitario. Resulta un valor importante para la realización como persona.

- **La comunicación:** Es un proceso que implica relaciones dinámicas, cambiantes, elementos que interactúan e influyen unos con otros. Sin ella sería imposible la vida con el grupo; todo individuo necesita vitalmente emitir, transmitir y recibir ideas, sentimientos, emociones y sensaciones de muy diverso tipo.

**La Animación Sociocultural** se focaliza en los procesos participativos, críticos y expresivos que desencadenan en acciones con la población, por tanto, es una estrategia para producir procesos autoorganizativos a nivel individual y grupal, orientados en conseguir la democracia cultural. Debido a esto, se sitúa en procesos y formas donde se establecen las relaciones.

Existen tres

modalidades (Cano, 2005:12)

MODALIDAD	CLAVES	METODOLOGÍA	ACTUACIÓN
CULTURAL	Creatividad, artes, expresión, ocio	Centrada en la actividad	Casas y centros culturales, centros polivalentes, escuelas artísticas.
SOCIAL	Participación, transformación, dinamismo, cambio o movilización social, integración, protagonismo,...	Centrada en el grupo o comunidad	Asociaciones, movimientos o colectivos ciudadanos,...
EDUCATIVA	Desarrollo personal, transformación de actitudes, sentido crítico, responsabilidad, proceso concienciación, motivación, incentivación,...	Centrada en la persona	Universidades populares, educación compensatoria, centros ocupacionales, actividades extraescolares

Cuadro 2: Presenta una orientación metodológica para actuar en procesos culturales, sociales y educativos.

## METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN EN ANIMACION SOCIOCULTURAL

El concepto “método” se va a entender como un conjunto de operaciones o actividades que se hacen de forma sistemática y planificada para conocer y actuar en la realidad social. La ASC no cuenta con una metodología que sea propia, pero desde lo que plantea Gómez (2016), existen propuestas de las cuales se pueden extraer elementos en común, que poseen lineamientos de intervención similares a lo que propone este concepto. Una de ellas es la *metodología participativa* y los elementos son:

- Los pasos de intervención se deben co-construir progresivamente con todo el grupo que está dispuesto a participar, con el apoyo del animador/a. Considerando que el objetivo es impulsar la iniciativa colectiva y protagonismo del grupo en su proceso de desarrollo.
- La planificación tiene ser orientada por el animador/a y debe ir disminuyendo en la medida que el grupo incrementa su capacidad de autonomía.

- La evaluación tiene que ser algo permanente a lo largo del proceso con la máxima participación del grupo. Representa un punto de partida para replantear las acciones.

Por su parte, Ana Cano (2005) propone una metodología de intervención que implica considerar cuatro fases: El estudio de la realidad (investigación y diagnóstico), la programación de actividades (planificar la evaluación e intervención), la intervención, y la evaluación (de los tres puntos anteriores). Estas se deben comprender como **una guía** que, al adaptarse a la realidad social, tendrá que pensarse interactivamente y contar con la participación del grupo o comunidad, ya que, el objetivo de la animación social es generar procesos participativos. No existe ninguna técnica ni método que sea aplicable siempre o, en cualquier caso, se tiene que adecuar a cada contexto donde se realiza la intervención social.

La persona que cumple el rol de animador/a tiene que ser parte y estar inserto en el proceso para materializar las actividades, es por esta razón que la sensibilidad, flexibilidad y capacidad de adecuarse es fundamental para percibir y detectar diversas variables del contexto. Es importante considerar que todo grupo o colectivo cuenta con dos realidades: la práctica de la gente (lo que hacen, intereses, preocupaciones, experiencias) y el nivel de conciencia (de las personas que participan en las actividades).

A partir de lo que propone Ander-Egg en su libro *“metodología y práctica de la animación sociocultural”* se puede inferir que los **principios metodológicos** son:

Principio de proximidad: tiene relación con la selección del espacio, que debe ser cercano y significativo para la vida social o comunitaria del grupo destinatario. Además, estar vinculado a experiencias y/o prácticas de la misma gente para que se conviertan en auténticas vivencias. Lo que permitirá descentralizar la infraestructura y desburocratizar la acción social, educativa y cultural.

Principio de voluntariedad: puesto que las actividades se derivan de los interesados, surge el carácter voluntario de la participación que además es: abierto a todas y todos, sin distinción de sexo, edad u ocupación (aunque a veces puede depender de la focalización). Las actividades de tipo formativas o artísticas no exigen admisión, nivel previo o estudios formalizados, es decir, cualquier persona que quiera desarrollar sus capacidades personales puede participar. Nadie está obligado a participar en este proceso.

La ASC como forma de intervención socio-pedagógica tiene como finalidad que la gente esté estimulada para realizar cosas en beneficio del desarrollo personal, grupal y comunitario; mediante la comunicación y el dialogo.

Principio de autonomía cultural: requiere aceptar el pluralismo cultural, entendiendo a la diversidad de culturas como un recurso que proporciona un enriquecimiento mutuo y acepta las distintas opiniones, ideas y valores (no todas son válidas, merecen respeto cuando permiten el desarrollo personal y comunitario). Lo que está ligado a afirmar la propia identidad cultural.

Principio de afirmación de la identidad cultural: mediante la ASC se adquiere una función de desmontaje en relación a los mecanismos que penetran en la cultura y distorsionan la propia identidad. Las acciones que afirman la identidad, fortalecen la cultura popular como forma de resistencia frente a la colonización de los grupos dominantes. Afirmación que se conforma por conocimiento, respeto y valor de lo ajeno.

## **FASES METODOLÓGICAS DE LA ANIMACIÓN SOCIO CULTURAL**

### **I. INVESTIGACIÓN-DIAGNOSTICO**

**Estudio de la realidad: problemas, necesidades, recursos y conflictos.**

El análisis de la realidad se obtiene mediante un diagnóstico que permite conocer dónde se está, dónde ir y cómo hacerlo. La metodología es una propuesta que no hay que considerar como algo rígido ni concluido, sino como un conjunto de pautas que pueden ser útiles tal como se proponen o puede cambiar el orden, porque no siempre es posible o útil de acuerdo al contexto. Lo que propone Cembranos (1989), es un proceso que puede variar, pero distingue los siguientes momentos:

- A. Descripción: que hay, que no hay;
- B. Percepción social: qué piensa la gente de lo que ocurre;
- C. Explicación: interpretación de por qué la realidad es así;
- D. Alternativas: qué formas de realidad podrían ser;
- E. Ajuste: cómo acercar lo que queremos ser a lo que tenemos.

### **II. PLANIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN Y EVALUACIÓN**

#### **Programación**

En los programas de ASC convergen tres actores: la gente (población), los técnicos (animadores) y la autoridad administrativa o quienes promueven el programa (referente institucional).

La gente plantea problemas y necesidades desde sus intereses, expectativas o preocupaciones. Los objetivos que proponen los animadores son de acuerdo a lo que traza la ASC y los fines que persiguen los agentes, que pueden decidir en este proceso. Para conseguir lo que se acaba de mencionar, se tiene que aplicar una técnica sencilla pero completa y eficaz: que es el modelo de las nueve preguntas.

Etapas que siguen al análisis de la realidad (Cano, 2005):

**1. POR QUÉ** se va a actuar. Se trata de razonar la acción, en función del análisis de la realidad efectuado previamente. Definir el origen y la fundamentación de dicha acción; localizar las necesidades y posibilidades detectadas en el diagnóstico.

**2. QUÉ** se va a hacer. Tras el análisis y el diagnóstico se decide qué hacer; al responder esta cuestión se está definiendo la naturaleza del proyecto, incluso su denominación: dar nombre a la acción elegida.

Una vez elegido el proyecto...

**3. PARA QUÉ** se va a actuar. Es decir, formular cuáles serán los objetivos que esperan alcanzar con la acción. La resolución de esta interrogante, ha de buscarse en relación con el análisis de la realidad anterior, conjugando necesidades y deseos con posibilidades: oportunidades y alternativas con riesgos y dificultades.

**4. A QUIÉN** se dirige la acción. Determinar cuáles van a ser los destinatarios, los distintos niveles de recepción de la acción que se van a producir, a quien o para quienes están destinadas las actividades. Por definición, la animación está destinada a los que no están animados, o suficientemente animados social y culturalmente hablando. Pero este sector de los "no participantes", de los "pseudo participantes", y de los "participantes a medias" es muy amplio y variado. De ahí que cuando se decide realizar un programa de animación, hay que tener en cuenta cuáles son los destinatarios específicos, ya que según esa especificidad, requerirán estrategias, acciones y tratamientos diferenciados.

Al planificar la acción...

**5. CÓMO** se dirige la acción. Decidir las actividades y tareas de ASC que se desprenden de las acciones elegidas, pueden ser variadas y múltiples, pero podrían resumirse y clasificarse en cinco grandes sectores: de formación, difusión, artísticas (no profesionales), lúdicas y sociales. Por otro lado, hay que decidir sobre la metodología de trabajo que se va a utilizar. Y, un tercer

aspecto que tendrá que resolverse será la organización más conveniente para el proyecto en marcha.

**6. CON QUIÉN** se va a contar. Determinar qué recursos humanos van a ser necesarios: equipo de coordinación, equipos de apoyo, colaboradores. Habrá que fijar igualmente la relación entre todos ellos y distribuir responsabilidades. Dentro de un programa o de actividades de animación, existen personas responsables de animar la acción sociocultural. Quienes realizan estas tareas no deben actuar como líderes, ni dirigentes, ni representantes de la cultura, sino simplemente animadores.

**7. CON QUÉ** se va a realizar la acción. Se trata ahora de recursos materiales, técnicos, naturales, institucionales y económicos; habrá que saber cuáles son los necesarios y cuáles se tiene ya.

**8. CUÁNDO** se va a llevar a cabo. En definitiva, establecer la frecuencia, la periodicidad y la secuencia de todo el proceso de gestión y ejecución. El cuadro temporal de la animación sociocultural generalmente se sitúa durante el tiempo libre.

**9. DÓNDE** se va a hacer. Concretar el ámbito de alcance del proyecto y los espacios en los que se va a intervenir. Se trata de identificar los equipamientos y los espacios que pueden servir para la realización de las actividades socioculturales, y que hay que escoger según las circunstancias. Como criterios generales se decidirán sobre los lugares que, por un lado, permitan la realización de las actividades en el lugar más cercano posible a donde se desarrolla la vida de la gente y, por otro lado, que favorezcan el ejercicio de la participación y la dinamización de los procesos culturales.

Finalmente recalcar que toda planificación de la intervención en ASC ha de tener un carácter flexible y ser permeable a las modificaciones que se planteen introducir en función del desarrollo de los programas, o las demandas de los destinatarios de los mismos.

### III. LA INTERVENCIÓN (O ACCIÓN SOCIO-CULTURAL)

En esta etapa lo planificado se lleva a la práctica y más rigurosamente hablando; en esta etapa se despliega la articulación Interpretación-Intervención, por lo que la dinamización sociocultural<sup>4</sup> cobra relevancia, sobre todo en los primeros momentos de la ejecución, debido a la implicancia que puede tener en los individuos y colectivos para crear un tejido social con vertebración, solidez y autonomía (Cano, 2005).

---

<sup>4</sup> La dinamización sociocultural tiene como finalidad generar la implicación, participación, toma de conciencia y decisión, de cómo organizarse a futuro.

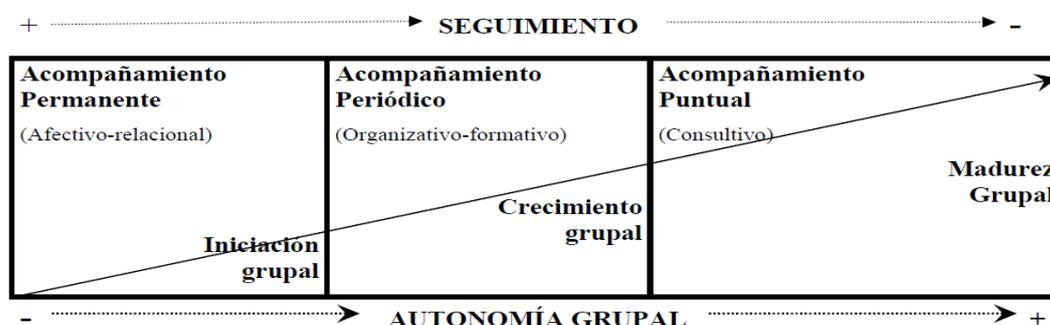
La práctica de la ASC exige poner atención en aspectos como en la fase inicial dirigida a sensibilizar y motivar, que son un impulso inicial para la animación. Su propósito es crear un clima que capte el interés de la gente y superar la apatía, para que participe en actividades socioculturales. Esto se consigue creando una valoración positiva de lo cultural y de la participación asociativa como forma de enfrentar los problemas. Además, permite hacer tomar conciencia a personas de una determinada realidad que le concierne, junto con despertar el interés por la cultura, lo que posibilita que se sitúen y tomen posición.

Luego de realizar la sensibilización/motivación o durante la misma, se debe detectar las minorías activas y grupos de incidencia de acuerdo a inquietudes, intereses, situaciones, preocupaciones, actividades, etc. Posteriormente, se debe establecer un contacto formal con estas personas, grupos o asociaciones, para ello hay que generar un borrador tentativo con propuestas y alternativas “flexibles” que forje un punto de partida. Por medio de este nexo, acordar el tipo y grado de implicación que tendrán.

Otro punto a tener en consideración es que no basta con motivar y sensibilizar, es necesario que se realice una capacitación con quienes tienen interés de participar, idealmente la mayor cantidad de personas posibles que potencien sus capacidades para que posteriormente ellas motiven y movilicen a más gente. Esta capacitación se debe orientar a que se informen sobre la animación con conocimientos, métodos, técnicas y procedimientos de actuación necesarios para llevar a cabo una acción social eficaz. Posterior a estas acciones se puede levantar una oferta de cursos, talleres y seminarios, lo que será una manera de preparar la promoción y organización de las actividades de animación. Para aumentar la eficacia de las actividades desde las mismas personas se pueden utilizar técnicas de trabajo con grupos, de comunicación social, de comunicación oral, para el estudio y conocimiento de la realidad, de programación de actividades, de organización y administración.

Las tareas que ocuparan el quehacer, independiente de la fase que se esté llevando a cabo es el *seguimiento grupal* como una labor fija a desarrollar (intragrupal o intergrupal), porque la intervención socioeducativa con personas o colectivos es difícil y lento, considerando que se proyecta consolidar la autonomía, identidad, un funcionamiento organizado, etc. Cualquier descuido puede hacer retroceder o desaparecer todos los avances, por esta razón resulta relevante establecer un dispositivo de mantenimiento de autonomía del grupo hasta su consolidación. El momento de plena madurez grupal que conlleva el funcionamiento autónomo no está en ningún manual por la dinámica y peculiaridad de cada colectivo, la pericia del animador o animadora se tendrá que poner a prueba para detectar cuando su

presencia ya no es necesaria o sus funciones se focalicen a otros objetivos. Es una labor difícil porque se corre el riesgo de dejar un grupo inmaduro o dependiente de su animador/a, si el seguimiento se deja de hacer prematuramente puede causar disgregación o desaparición del colectivo, mientras que el exceso puede producir saturación o incertidumbre en las responsabilidades (Cano, 2005:17)



Cuadro 2: Representa el acompañamiento que se debe realizar en base al proceso que experimente el grupo. Lo ideal es que el seguimiento disminuya y la autonomía grupal incremente.

Una pauta básica que guía la estrategia del seguimiento a un grupo, es la que se presentará a continuación. De la cual, en términos generales se puede afirmar que a menor grado de rodaje o experiencia de un grupo, menor será su autonomía y, por tanto, requiere mayor seguimiento.

Seguimiento Fases grupales	OBJETIVOS	ESTILO	ACTITUD DE LOS MIEMBROS	ACTITUD DEL ANMADOR	INDICADORES	ACTIVIDADES	NECESIDAD GRUPAL
INICIO	Impulso Interrelación	Dirigista Centralizado	Cercanía Adaptación	Iniciativa Entusiasmo Disponibilidad Confianza	Comunicación Confianza Búsqueda de identidad Asistencia	Convivencias Encuentros Tertulias Espacios de encuentro Fiestas	Entendimiento Comunicación Seguridad
CRECIMIENTO	Organización Estructuración	Participativo Descentralizado	Entrega Colaboración	Capacidad organizativa	Gratificación Organización Ritmo y volumen de trabajo Cumplimiento Creatividad	Reuniones Comisiones de trabajo Seminarios Cursos Conferencias	Formación
MADUREZ	Autonomía Innovación	Consultivo Subsidiario	Integración Responsabilidad Dinamismo	Asesoramiento Orientación	Participación comunitaria Variaciones y transferencias grupales	Sistemas de información Coordinación e intercambio Formalización del grupo Control y evaluación Prospección e innovación Asesoramiento	Información

Cuadro 3: Plasma una orientación y estrategias a abordar en el proceso de seguimiento grupal, de acuerdo a la fase que esté atravesando. Estas pueden ser en el inicio, crecimiento o madurez.

(Cano, 2005:17)

#### IV. LA EVALUACIÓN (DE LOS TRES PASOS ANTERIORES).

Es un proceso que se encarga de evaluar de manera crítica lo programado, ejecutado y sus resultados. Esto se realiza por medio de un balance que permite aprobar o desaprobar lo que

se hizo, visualizar los progresos que se tuvieron en base a lo planificado y realizar modificaciones para futuras actividades.

Además, permite reconocer el proceso a quienes participaron, tomar conciencia de los cambios producidos en el grupo o colectivo, observar la transformación que pueden generar en su entorno y vivenciar el recorrido que se debe hacer para conseguir cambios. Por lo tanto, se modificará la perspectiva que se tenía de la realidad y dará paso a trazar nuevas estrategias u objetivos (Gómez, 2016).

## **CONCLUSIÓN SOBRE ASPECTOS TEÓRICOS**

A través de lo expuesto en el diseño de la planificación estratégica, se puede aludir que, de acuerdo con la proyección de La Casona de los Jóvenes, el Enfoque Comunitario, Modelo de Redes Sociales, Educación Popular y la Animación Socio Cultural trabajan bajo líneas de acción similares, flexibles, que se adecuan a las complejidades de la realidad social y se pueden complementar para potenciar las intervenciones. Esta aseveración se realiza puesto que la participación y el trabajo comunitario es un eje característico de La Casona, por lo que con estas nuevas concepciones se espera reforzar esta particularidad de acuerdo al proceso que se esté experimentando territorialmente.

En consecuencia, llevar un análisis crítico-reflexivo que permita co-construir con (y para) las personas y la comunidad, mediante los criterios de acción que propone el Enfoque Comunitario, posibilitará una mejor llegada a los territorios y manejo de situaciones. También, con el Modelo de Redes Sociales se da la posibilidad de identificar “dónde” está el Programa, pero a la vez visualizar distintas formas de intervención a la hora de interactuar con las redes más próximas del entorno social. A su vez, con la Educación Popular se pretende que todas las personas puedan comprender la realidad por medio de la reflexión, participar, intentar transformarla y replanteándose constantemente la práctica. Igualmente, con las definiciones, descripción de roles, principios, metodología y etapas de la Animación Socio Cultural, se espera que guíen el “cómo” llegar a los grupos o la comunidad y “de qué forma” comenzar a insertarse en los distintos espacios; desde la comprensión, sensibilidad, flexibilidad y capacidad de adecuarse en los distintos contextos.

Además, otro factor común entre los aspectos teóricos y La Casona, es que se busca entregar herramientas para el desarrollo de las personas con la finalidad de potenciar sus habilidades, capacidad de decisión y conseguir autonomía, en procesos donde los niños, niñas, jóvenes, sus familia y entorno tomen el protagonismo.

## **2. Enfoques Transversales de las Políticas-Programas de Infancia y Gestión Comunitaria**

### **2.1 DERECHOS HUMANOS DE LOS NIÑOS Y NIÑAS**

Chile ratificó la Convención de Derechos del Niño en 1990 que establece que nuestro país debe asegurar que todos los niños, niñas y adolescentes tengan acceso a servicios como la educación y la atención de la salud, puedan desarrollar plenamente su personalidad, habilidades y talentos, crezcan en un ambiente de felicidad, amor y comprensión y reciban información sobre la manera en que pueden alcanzar sus derechos. (ECO VINCULOS Capacitaciones, extraído de la CIDN, promulgada en 1990).

Visto desde este enfoque transversal, nuestro Plan Estratégico de Gestión Comunitaria reconoce el tejido de Redes Sociales Abiertas y Focales, principalmente, como un Facilitador para la efectivización de los Derechos de Educación y Salud y la Información y Formación de los niños, niñas y familias como fomento de la Autonomía Progresiva y ejercicio de la Ciudadanía, propias del Modelo de Intervención-Acción Comunitaria.

Cabe señalar que el ENFOQUE DE DERECHOS tiene Implicancias:

- a) Punto de vista jurídico: Incapacidad a autonomía progresiva
- b) Punto de vista psicosocial: Niños y niñas van a participar más activamente de su vida familiar, educacional, etc.
- c) Punto de vista político: Niños y niñas van participando activamente en la deliberación pública sobre asuntos de su interés (canales formales o especiales)

(ECO VINCULOS Capacitaciones, en base a contenidos de la CIDN, promulgada en 1990)

A propósito de estas implicancias la Promoción de la Autonomía Progresiva en los procesos de los NNA, se torna medular, siendo está sustentada en el Modelo de Intervención-Acción Comunitaria.

### **2.2. Enfoque DESARROLLO Y PARTICIPACIÓN**

¿Por qué deben participar los NNA?

1- LA PARTICIPACIÓN ES UN DERECHO, por lo cual niños, niñas y jóvenes han de participar, ya que es un derecho como ciudadano

2- La calidad de un proceso, de una institución y de la sociedad, se optimiza cuando todos los implicados participan de forma activa en ellos.

3- Robert A. Dahl refiere que: “La democracia promueve el desarrollo humano más plenamente que cualquier alternativa factible”

4- Si los niños, niñas y jóvenes de forma genuina ejercen su derecho a participar será realmente eficaz la formación para la participación y la ciudadanía

En base a lo expuestos, desde los procesos de Intervención desplegados desde los diferentes dispositivos de La Casona de los Jóvenes, el fomento de la Democracia en las relaciones interventivas y la educación social permanente iría contribuyendo en la profundización de la Democracia y la inclusión de nuestros NNA y Familias en la participación y acceso a los procesos democráticos, asociado ello tanto a la Animación Socio-Cultural como a la Intervención comunitaria, en su perspectiva más clásica.

### 2.3. ENFOQUE INCLUSIVO e INTERCULTURALIDAD.

Según la Convención Derechos de los Niños (art.30); cada niño tiene derecho a emplear su propia lengua y su cultura y a practicar su religión, incluso si la mayoría de las personas del país donde vivan no las comparten. El Convenio N° 169 “Sobre Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ratificado por Chile en el año 2008 y el Art. 2 de la Ley de Educación Intercultural Bilingüe “Desarrollo Integral de niños y niñas indígenas como no indígenas” puede ser citado, al igual que la Ley de Inclusión. “Universalidad en educación, busca terminar con la discriminación cultural, religiosa Convenios ministeriales y relaciones exteriores. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021)

A los textos anteriormente citados, cabría agregar que desde la noción de INTERVENCIONES CON DIVERSIDAD CULTURALES Y ÉTNICAS, Quien interviene se debe situar desde un paradigma de reconocimiento del otro. Esto puede requerir apoyo externo como Educadores Interculturales y/o facilitadores culturales. A su vez se tiene la obligación de entregar a la familia apoyo con redes (organizaciones territoriales) que se vinculen con su contexto. Sacar estigmas, eliminar etiquetas. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021)

Para ello, desde una perspectiva de Complementariedad, la conjunción de los Enfoques de Intervención Comunitaria, Animación Socio-Cultural y Estrategia de Redes Sociales Abiertas

van generando las condiciones y Contextos para que sea posible el despliegue de los Proyectos circunscritos en el Enfoque Transversal Inclusivo y de Interculturalidad.

Ello es argumentable, de igual modo, desde los planteamientos de Michael y Thompson (1995:33) quienes consideran la interculturalidad como “una filosofía que se esfuerza por crear una diversidad cultural, tratando de comprender las diferencias culturales, ayudando a la gente a apreciar y gozar las contribuciones hechas por distintas culturas en sus vidas, así como asegurar la completa participación de cualquier ciudadano para derribar las barreras culturales”. (Michael y Thompson, citado por Hidalgo, Veronica, 2008).

#### 2. 4. ENFOQUE DE GENERO

Cabe partir precisando los Conceptos siguientes:

- *Sexo Biológico*: Definición de hombre o mujer, asignado al nacer desde una condición anatómica y fisiológica

- *Género*: Construcción sociocultural, en donde se da una Diferenciación de hombres y mujeres en relación a lo masculino y femenino, su carácter continuo hace que el género parezca un hecho natural.

- *Rol de Género*. Esquemas o patrones que se espera socialmente que hombres y mujeres cumplamos en la sociedad, castigándose con la crítica y discriminación a personas que se desenvuelven contrariamente al rol esperado.

- *Identidad de Género*. Vivencia interna e individual del género, en relación a su propio cuerpo, la cual puede corresponder o no con el sexo biológico, asignado al nacer

- *Perspectiva de Género*: Mirada reflexiva en torno a la desigualdad derivada del proceso de construcción de género en diversos contextos sociales. Igualdad de género. Igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para todas las personas, sin distinción de género.

(ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021)

De esta manera el Presente Plan Estratégico de Gestión Comunitaria se apropia de los Conceptos Identidad y Perspectiva de Género, como nociones potencializadas desde la Articulación con Redes Sociales Abiertas e Intervención Comunitaria, principalmente; siendo un enfoque relevante al momento del despliegue de los diversos procesos de Intervención y/o Acción Social, desde los diferentes Proyectos de La Casona de los Jóvenes.

## 2.5. ENFOQUE COMUNITARIO, TERRITORIAL y de TRABAJO con la RED de APOYO LOCAL

Nuestro mencionado Plan Estratégico de Gestión Comunitaria, expuesto en estas páginas; es, a su vez, uno de los Enfoque Transversales de los Programas devenidos de la Política Pública MEJOR NIÑEZ, entendiéndolo como sustancial el trabajo COMUNITARIO, TERRITORIAL y con la RED de APOYO LOCAL, para una progresiva y óptima efectivización de los Derechos de los niños, niñas y adolescentes.

“El territorio es un concepto que adquiere nuevos contenidos en el contexto de la globalización, son relaciones sociales que desbordan las fronteras de la comunidad, de la nación y que se entrelazan con otros procesos que ocurren en el mundo. Los medios modernos de comunicación, los sistemas de transporte, los nuevos mercados, los avances de la revolución científica y tecnológica, entre otras cosas, han trastocado las nociones de tiempo y espacio de las épocas pasadas, pero también evidenciaron la debilidad de las bases culturales sobre las cuales se formaron las promesas de un futuro promisorio que surgieron en la modernidad. Los territorios son espacios de una gran tensión social, están penetrados por el sentido progresivo del tiempo lineal, por la rutina de los tiempos cíclicos y por la vivencia del tiempo simultaneo. La llamada flecha del tiempo ya no tiene el sentido unidireccional que poseía en la época de la modernidad, en los territorios la vida social se abre a un abanico de direcciones, de opciones, de salidas a las acciones sociales de los seres humanos, lo cual implica la posibilidad misma de la fragmentación o de una nueva integración de este tipo de espacios”. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021, recuperado en

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-54722010000300001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722010000300001))

“¿Y el desarrollo local? Entendido como la promoción e incorporación de una estrategia de desarrollo local con fines democráticos depende fuertemente de las personas, de los agentes (dentro del ámbito público y el privado). Esto significa que es en cierto modo un esfuerzo de individuos, basado en voluntades individuales y capacidades de liderar procesos e implantar ideas nuevas en instituciones públicas y comunidades. Quizás el factor crítico más importante en la sustentabilidad de una propuesta de esta índole es la necesidad de una masa crítica de personas/agentes con convicciones similares en torno al tema. Así, esta propuesta de desarrollo local se transforma en una idea fuerza, que sirve para promover fines democráticos y de desarrollo social. En este sentido, la formación de líderes y agentes —que podrían moverse entre el ámbito público y privado— se torna imperativa en la promoción y profundización de un proyecto local democrático”. (Winchester, L. SUR. Corporación de Estudios Sociales y Educación, 2003).

Y, en lo que respecta a la Red de Apoyo, los criterios básicos para la construcción de Redes de Apoyo Social, serían la naturaleza de la relación cooperativa en lugar de la competitiva y conflicto; la Accesibilidad fácil y expedita, la Reciprocidad, entendida como el equilibrio entre los que entregan y los que recurren al Apoyo, el Desarrollo de Identidad propia, el Sentido de Vínculo hacia la Red y la Satisfacción con su funcionamiento y visibilidad comunal. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021)

## 2.6. ENFOQUE CURSO DE VIDA

“El paradigma del curso de vida considera fundamentalmente al desarrollo humano como un conjunto de procesos que transcurren a lo largo de toda la existencia, desde el nacimiento hasta la muerte” (Settersten, 2003, citado por Lombardo, Enrique; Krzemien, Deisy 2008).

### ¿QUE ES EL ENFOQUE DE CURSO DE VIDA?

Se entiende como Trayectoria, Transición; con Principios Básicos como el Desarrollo a lo largo del tiempo y lugar, Vidas interconectadas, Libre Albedrío, Perspectiva de largo plazo, Importancia de lo contextual, Momento en que ocurre un evento, en relación con otros y expectativas normativas. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021)

“Las vidas humanas siempre se viven en interdependencia, en redes de relaciones compartidas y es ahí donde se expresan influencias histórico-sociales Individuos no son entes pasivos, construyen su propio curso de vida. Elder, “se refiere a una línea de vida o carrera, a un camino, a un camino a lo largo de toda la vida que puede variar y cambiar en dirección, grado o proporción”. No supone alguna secuencia en particular ni una velocidad determinada. Abarcan una variedad de ámbitos o dominios que son interdependientes. Hace referencia a cambios de estado, posición o situación. No son fijas y se pueden presentar en diferentes momentos sin estar predeterminadas. Siempre están contenidas en las trayectorias. Nuevos Roles. Eventos que provocan fuertes modificaciones, traduciéndose en virajes en el curso de vida. Surgir de acontecimientos identificables o subjetivos. Solo pueden ser determinados retrospectivamente y en relación con las vidas individuales”. (ECO VINCULOS Capacitaciones, 2021).

## CONTEXTO INSTITUCIONAL

Un punto que cobra relevancia en el diseño de esta planificación estratégica, es la perspectiva histórica de la organización, debido a que entrega una contextualización sobre su pasado y lo que se está desarrollando actualmente, para tener una comprensión de cómo se ha forjado la trayectoria de la ONG La Casona de los Jóvenes. De esta forma se podrá vincular al marco teórico y a las acciones que se proyectan realizar.

El territorio donde surgió la ONG tiene una historia que influyó de manera directa en su accionar. Desde fines de los años 60 en Santiago de Chile, por medio de la operación sitio distintas personas y familias, bajo la necesidad de tener una vivienda, comenzaron a ocupar terrenos en la comuna de La Florida donde hoy se ubica la Villa O'Higgins. Las/os pobladoras/es comenzaron a delimitar los terrenos y destinaron un espacio abandonado para el uso comunitario que empezaron a llamar La Casona, donde hacían asambleas y reuniones. El contexto político de los años setenta determinó el abandono de este lugar por la persecución y violencia de la dictadura militar hacia las/os dirigentes sociales. Con el pasar de los años, se dice que este espacio deshabitado comenzó ser utilizado para el consumo de drogas, pero en los 80's los/as vecinos/as se retoman "La Casona" e instalan un policlínico que funcionaba para atender las contingencias que surgían producto de las protestas de la época. De ahí en adelante lo volvieron a usar diversas organizaciones sociales que crearon la campaña del ladrillo, con la que se consiguió construir los muros que hasta hoy, y gracias a esto, distintos centros sociales autofinanciaron los primeros proyectos pensados para la población. Luego, entre un equipo de profesionales, el padre Lorenzo Maire dan inicio al Programa La Casona de Los Jóvenes, quienes además inician una campaña de solidaridad internacional para comprar el terreno. Esto se consigue el año 1993 cuando se adquiere el terreno a nombre del Arzobispado de Santiago, espacio que se sigue utilizando hasta la actualidad.

A partir de esta reseña histórica se puede confirmar que la historia territorial fue quien determinó las primeras acciones del incipiente espacio de intervención encabezado por Ximena García (Asistente Social) y Lorenzo Maire (Sacerdote), que comenzó a funcionar desde el año 1989, enfocado hacia la promoción y prevención de los derechos humanos en sectores vulnerables. De esta forma, se empezó a ejecutar un programa orientado, en lo principal, al consumo problemático de drogas mediante un enfoque de desarrollo comunitario, producto de la fuerte desarticulación vivida a nivel social. A partir de estos hechos surgen diferentes labores y roles, pero que poseían como característica el desarrollo de su trabajo con una visión de lucha por los derechos básicos para toda la población con la clara intención de entregar

dignidad, justicia y equidad. Son estos últimos valores que se buscan seguir propagando en los distintos territorios, desde la comprensión de la historia e interés por transformarla.

Actualmente, teniendo en consideración que La Casona de los Jóvenes se encuentra ejecutando, desde 1999 distintos programas para el Servicio Nacional de Menores (SENAME), ampliando, de igual modo, los territorios para desplegar los procesos de intervención social, acorde a las focalizaciones definidas desde el Servicio Nacional de Menores (SENAME) en las distintas licitaciones convocadas por dicha entidad.

La Casona de los Jóvenes se ha enfocado, entonces; en intervenciones sociales con los niños, niñas, jóvenes y sus familias; desde donde surge la necesidad de no perder esta característica histórica relacionada al trabajo con la comunidad. Es por este motivo, que se pretende tener como un aspecto mínimo las exigencias del: programa de protección especializada en reinserción educativa (PDE); programa de protección especializada para niños, niñas y adolescentes con consumo problemático de alcohol y/u otras drogas (PDC), programa de intervención integral especializada (PIE); y el programa de prevención focalizada para niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos (PPF). De estos Programas se realizó una revisión de los objetivos específicos planteados en la matriz lógica entregada en las orientaciones técnicas de cada modalidad, y estas son:

- Favorecer la sensibilización de instituciones locales y miembros de la comunidad respecto a la relevancia del derecho a la educación (PDE)
- Promover la participación en actividades socio - comunitarias que fomenten el uso constructivo del tiempo libre en los niños, niñas y adolescentes atendidos (PDC).
- Favorecer la sensibilización de instituciones locales y miembros de la comunidad, respecto a la relevancia de una vida libre de drogas (PDC)
- Favorecer la sensibilización de instituciones locales y miembros de la comunidad respecto a la prevención de las violencias y la vulneración de derechos (PIE)
- Promover la incorporación de co-garantes del entorno familiar y/o socio-comunitario que aporten a la restitución de derechos de los niños, niñas y adolescentes, facilitando la sustentabilidad de los cambios (PPF).

## **OBJETIVOS**

Recapitulando, en el marco de una planificación estratégica se desarrolló un diagnóstico desde La Casona que apunta a: redes no exploradas del entorno donde se sitúan los programas, la

ejecución de talleres y/o proyectos no se visibilizan ni se comparten sistematizaciones para replicar experiencias, y existen dificultades de gestión para materializar salidas socioeducativas y/o recreativas. Por lo que se realizó el diseño de la planificación estratégica con una descripción de lo general a lo particular: pasando por los lineamientos institucionales, el Enfoque Comunitario, Modelo de Redes Sociales, Educación Popular, la Animación Socio Cultural, la historia y presente de La Casona (como ejecutara de los proyectos de SENAME). Desde esa base se formularon los objetivos y actividades para llevar procesos que tengan en consideración estas variables. Es por esto que actualmente se busca realizar diagnósticos en todos los espacios donde están los programas, para promover los derechos y prevenir situaciones de vulneración, por medio de distintas formas, pero centrado en incentivar la participación comunitaria desde la ASC con los criterios del Enfoque Comunitario, la Educación popular y el Modelo de Redes Sociales, donde se vean beneficiadas las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y sus familias, junto a su entorno. Por estas razones, los objetivos fijados son:

- Fortalecer redes con instituciones.
- Fortalecer redes con las organizaciones activas del territorio.
- Establecer redes comerciales desde la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- Fortalecer las redes internas entre las personas que son parte de la ONG.
- Levantar iniciativas socioeducativas y artístico-culturales desde el equipo.
- Realizar salidas socioeducativas y recreativas.

Otro aspecto a considerar es que por medio de este plan se pretende que todos los antecedentes recabados a nivel de redes territoriales, talleres y/o proyectos realizados, junto a las actividades programadas sean **subidas a un Drive**<sup>5</sup> donde todas y todos puedan acceder e ir compartiendo las experiencias que desarrollan para tomarlas como referencia.

## CUADRO DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS	TIEMPO	RESPONSABLES
<b>Fortalecer redes con instituciones</b> <sup>6</sup>	Hacer listado con las instituciones y departamentos	Listado con instituciones subidas al drive.	Anual.	Equipo del programa.

<sup>5</sup> Drive es una plataforma de internet, asociada al correo institucional donde se pueden visualizar, editar, compartir y subir distintos archivos. Previa a la bibliografía se adjuntarán 2 links de videos que explican su funcionamiento.

<sup>6</sup> Las **redes con las instituciones**, pueden ser con cualquiera que potencie lo que se desarrolla a nivel de programa y al entorno. Como primera instancia se considerará al circuito 24 horas y municipio.

	municipales con los que el programa ya tiene un nexo.			
	Generar redes con departamentos municipales u otras instituciones relacionadas al trabajo comunitario.	Incorporación de al menos 2 departamentos municipales en el registro de redes.	Anual.	Equipo del programa.
	Establecer redes con circuito 24 horas del territorio.	Incorporación de al menos 2 instituciones en el registro de redes.	Anual.	Equipo del programa.
	Realizar actividades entre el programa y las instituciones contactadas.	Al menos 2 actividades realizadas.	Anual.	Equipo del programa y área de gestión.
<b>Fortalecer redes con las organizaciones activas<sup>7</sup> del territorio.</b>	Confeccionar listado de organizaciones activas con las que ya existe una vinculación.	Listado subido al drive.	Anual.	Equipo del programa.
	Generar nuevas redes con las organizaciones activas del territorio.	Incorporación de al menos 2 organizaciones territoriales en el registro de redes.	Semestral.	Equipo del programa.
	Ejecutar acciones en conjunto con las organizaciones.	Realización de al menos 2 actividades.	Anual.	Equipo del programa y área de gestión.
<b>Establecer redes comerciales desde la Responsabilidad Social</b>	Realizar listado de empresas que podrían colaborar con recursos.	Listado subido al drive con la información actualizada.	Anual.	Equipo del programa.

<sup>7</sup> “**Organizaciones activas**” incluye a organizaciones funcionales y a organizaciones de la sociedad civil. Una **organización comunitaria funcional**, desde la ley 19.418 se comprende que es “aquella con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tenga por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad dentro del territorio de la comuna o agrupación de comunas respectiva” (BCN, 2019). **Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)** contempla a colectivos de personas organizadas en torno a objetivos y temáticas de interés común, de carácter formal e informal (Velásquez, 2013). Es decir, son “todas aquellas entidades privadas, autónomas y sin fines de lucro, las cuales se reúnen en torno al interés público abordando temas de alta relevancia social” (Sociedad en Acción, 2018).

<b>Empresarial (RSE)<sup>8</sup></b>				
	Generar redes con empresas desde la Responsabilidad Social Empresarial.	Al menos 2 empresas agregadas en el registro de redes.	Anual.	Equipo del programa.
	Promover acciones en conjunto con empresa(s) para conseguir el financiamiento de iniciativas y/o apoyo al programa.	Al menos 1 traspaso de recursos generado desde la RSE.	Anual.	Coordinador(a), Equipo y área de gestión.
<b>Fortalecer las redes internas entre las personas que son parte de la ONG</b>	Reuniones entre encargadas/os de la vinculación con el medio de los distintos programas.	Actas de reuniones entre los/as encargada/o de la vinculación con el medio.	Cada dos meses.	Encargado (a) de la vinculación con el medio y área de gestión.
	Realizar instancias de interacción que fortalezcan el vínculo y la cohesión entre el personal de los distintos programas <sup>9</sup> .	Asistencia a jornadas programadas.	Semestral.	Equipo del programa y área de gestión.
	Realizar actividades socioeducativas y/o recreativas entre dos o más programas.	Registro de actividades.	Trimestral.	Equipo del programa y área de gestión.
<b>Levantar iniciativas socioeducativas<sup>10</sup></b>	Seleccionar a NNA que requieren talleres y/o apresto laboral de acuerdo con su PII y	Diagnóstico desde las necesidades e intereses de las/os NNA.	Trimestral.	Equipo del programa y coordinador(a).

<sup>8</sup>La **RSE** son estrategias que utilizan las empresas para contribuir a la sociedad. Se enfocan en identificar valores de la comunidad para apoyarlos y potenciarlos mediante acciones sociales o medioambientales, es decir, buscan mejorar su reputación para atraer consumidores, ser más competitivos y aumentar sus utilidades (Nowajewski, Pérez y Schlesinger, 2015). Es por esto que sus ejes de trabajo son: tener un impacto positivo en el territorio que se insertan para mejorar la calidad de vida de su entorno, apoyar causas humanitarias, y mejorar condiciones laborales de sus trabajadores para repercutir en un aumento de compromiso y a la vez tener un mejor clima laboral (Martínez, 2014).

<sup>9</sup>Estas instancias pueden ser por medio de Seminarios, Capacitaciones, Actividades Deportivas, Jornadas de Reflexión, entre otras que vayan surgiendo desde los programas o de la ONG.

<sup>10</sup>Se utilizó el concepto **Socioeducativo**, porque “educativo” responde a una transmisión del saber donde se espera un rol de carácter pasivo por parte de las/os estudiantes que tiende a focalizarse en una mejora individual desde la reproducción del orden social por medio de un disfraz de neutralidad. En tanto el concepto “socioeducativo” apela un rol más activo y con compromiso social donde se desarrollen logros significativos a nivel individual y social, reconociéndose no-neutral ante las injusticias (Concejo Educativo, 1995). Además, de potenciar capacidades que

<b>y artístico-culturales desde el equipo</b>	PIU.			
	Definir y ejecutar iniciativas desde el equipo de profesionales enfocada en el trabajo socioeducativo y/o artístico- cultural para transformarlas en talleres o proyectos.	Incorporación de al menos 2 iniciativas que se ejecuten regularmente como taller o proyecto.	Semestral.	Equipo del programa y área de gestión.
	Sistematizar talleres o proyectos que se están realizando para que los otros programas puedan visualizarlos como referencia.	Listado de talleres que se realizan por programa en drive.	Mensual.	Encargada/o de la vinculación con el medio.
	Incentivar la participación infanto-juvenil en espacios de reflexión y de opinión a nivel territorial. (Vocerías, congresos, etc.)	A lo menos 2 jornadas de participación protagonizada por niñas, niños y adolescentes.	Anual	Equipo del programa y área de gestión.
	Realizar actividades abiertas a la comunidad <sup>11</sup> .	Cronograma con las actividades fijas agregadas.	Anual.	Equipo del programa y área de gestión.
<b>Realizar salidas socioeducativas y recreativas.</b>	Hacer listado con redes que ya estén establecidas y que faciliten el nexo para desarrollar actividades.	Listado con redes establecidas en el drive.	Anual	Equipo del programa
	Agregar posibles lugares para asistir a actividades recreativas y socio-educativas.	Incorporar al menos 2 lugares al listado con nuevos lugares para asistir.	Semestral	Equipo del programa y área de gestión

promuevan el desarrollo integral desde la problematización de las necesidades sociales, lo que incentiva a crear redes para promover estrategias y buscar soluciones (Morata, 2014).

<sup>11</sup>Se definieron actividades fijas a realizar, que serán: carnaval de verano, conmemoración del día de la mujer trabajadora, aniversario casona, Wiñol Trupantu/ciclo nuevo mapuche, firma CDN, conmemoración 11 de septiembre, fiesta patrias o intercultural, carnaval cultural de la Villa O'Higgins, celebración de navidad.

	Construir cronograma que contemple paseos aleatorios durante el año, actividades para vacaciones de invierno y de verano.	Cronograma con actividades que contemple al menos 2 actividades.	Semestral	Equipo del programa.
--	---	--	-----------	----------------------

A grandes rasgos, estos objetivos están pensados en cuatro aspectos:

El primero es el realizar un catastro territorial que permita emitir un diagnóstico sobre las instituciones, organizaciones activas y empresas con las que hay una relación y con las que se podría establecer contacto. Lo que va a permitir saber cuáles son los distintos grupos que hay en el territorio, actores sociales, necesidades, recursos e intereses del entorno. Para luego tener una red con la cual apoyarse recíprocamente, potenciando al programa. Pero también se busca fortalecer las redes a nivel interno entre las personas que conforman la ONG para abordar todas las formas posibles de consolidar a los equipos.

El segundo aspecto está pensado en levantar las necesidades e intereses que surjan desde los/as participantes de los programas y equipo de trabajo, para luego pasar a ofrecer distintos talleres o materializar proyectos que vayan en beneficio de las intervenciones que se realizan y del entorno que los rodea, donde idealmente sean parte las redes que se vayan generando. Además de incentivar la participación infanto-juvenil y hacer actividades para las personas que se intervienen como para la comunidad.

Mientras que el tercer aspecto tiene relación con realizar salidas recreativas y socioeducativas, por lo que su finalidad es proporcionar alternativas para la utilización del tiempo libre de manera constructiva, junto con generar estrategias que den la posibilidad de conocer, distraerse, y divertirse en espacios seguros y protegidos para las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y su entorno, es decir, promover la equidad.

El cuarto aspecto deriva desde la propuesta del Drive. Esto implica comenzar a subir los archivos para que los otros programas tengan referencias sobre el trabajo que se encuentran desarrollando, lo que permitirá contribuir desde las experiencias. Asimismo, se iniciarán las reuniones con las/os encargadas/os de “vinculación con el medio” que serán las personas designadas a trabajar constantemente lo comunitario para contribuir al quehacer multidisciplinario y a la vez co-construir lo que vaya surgiendo en los distintos dispositivos.

Por lo tanto, se debe comenzar a aplicar la planificación estratégica, la cual irá acompañada de un seguimiento por parte del área de gestión comunitaria para contribuir y apoyar los procesos que experimenten los equipos de trabajo.

Finalmente, en el presente documento van adjuntos los anexos complementarios, compuestos por: registro de redes, registro de actividades, registro de talleres, cronograma (donde se espera que se agreguen las actividades mencionadas en todos los objetivos desde la priorización temporal en base a las necesidades que se identifique en cada programa), y una carta tipo para presentar a instituciones o empresas.

### **LINKS DE VIDEOS QUE EXPLICAN EL FUNCIONAMIENTO DE DRIVE.**

- **Cómo usar Google Drive:** <https://www.youtube.com/watch?v=G1qMhesHagk>
- **Tutorial Google drive - ¿qué es y cómo funciona Google drive?:**  
<https://www.youtube.com/watch?v=hveEJK5GBMo>

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Ander Egg, E. (1988) **¿Qué es la Animación Socio Cultural?**. Centro de Cultura Popular. Santa Cruz de Tenerife.
- Ander-Egg, E. (2000) **Metodología y práctica de la animación sociocultural**. CCS. Madrid.
- Barranco, C. y Herrera, J. (2009). **Planificación Estratégica y Trabajo Social**. En Revista Acciones e Investigaciones Sociales. En prensa. Extraído de <https://drive.google.com/file/d/0B9yAdGmw9YLUcXFuOFIVVzdMUFE/view>
- Besnard, P. (1986): La animación sociocultural. Les Editions ESF (2ª edición).

- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2019). **“ESTABLECE NORMAS SOBRE JUNTAS DE VECINOS Y DEMAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS”**. Ley 19.418, Ministerio del Interior. Extraído de:  
<https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=30785>
- Cano, A. (2005) **Generalidades sobre la Animación Social**. Asignatura de Animación Social y de Grupo, Temas 1 . Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España.
- Cano, A. (2005) **Metodología de intervención en Animación Sociocultural**. Asignatura de Animación Social y de Grupo, Temas 4. Universidad de las Palmas de Gran Canaria, España.
- Cano, A. (2012) **La metodología de taller en los procesos de educación popular**. Universidad Nacional de La Plata - Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Centro Interdisciplinario de Metodología de las Ciencias Sociales. Red Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales. Extraído de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/26946/Documento\\_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/26946/Documento_completo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cembranos, F. (1989): **La animación Sociocultural: una propuesta metodológica**. Popular S.A. Madrid.
- Concejo Educativo. (1995). **El enfoque socioeducativo crítico comparado con el transmisivo y el activo**. Extraído de:  
[http://www.concejoeducativo.org/alternat/tres\\_enf.htm](http://www.concejoeducativo.org/alternat/tres_enf.htm)
- Eizaguirre, M. (2000). **Educación Popular**. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Extraído de:  
<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/83>
- Gómez, F. (SF) **La animación sociocultural**. Manual Atalaya, Apoyo a la Gestión Cultural.
- Godet, M. (2007). **Prospectiva estratégica: problemas y métodos**. Cuadernos de LIPSOR. Extraído en julio 2019 de :  
<https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>
- Guzmán, G. (2018) **¿Qué es la Educación Popular? Concepto y aplicaciones prácticas. Analizamos una propuesta teórico-práctica ideada por el pedagogo brasileño Paulo Freire**. Extraído de: <https://psicologiymente.com/desarrollo/educacion-popular>
- Martínez, V. (2006) **El enfoque comunitario. El desafío de incorporar a las comunidades en las intervenciones sociales**. Magister en Psicología Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales Departamento de Psicología de la Universidad de Chile.
- Martínez, Y. (2014). **“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)”**. Escuela de Organización Industrial. Extraído de:

<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/04/07/la-responsabilidad-social-empresarial-rse/>

- Morata, T. (2014). **“Pedagogía Social Comunitaria: un modelo de intervención socioeducativa integral”**. Educación Social. Revista de Intervención Socioeducativa, 57, p. 13-32. Extraído de:  
[www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/download/278526/368829](http://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/download/278526/368829)
- Medina, J. y Ortegón, E. (2006). **Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe**. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Área de Proyectos y Programación de Inversiones. Extraído el, de  
<https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/3/27693/manual51.pdf>
- Nowajewski F. , Pérez A. y Schlesinger E. (2015). **“Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Evolución, Presente y Tendencias”**. Departamento de Ingeniería Civil Industrial, Universidad de Chile. Extraído de: <https://www.dii.uchile.cl/wp-content/uploads/2015/11/Ensayo-RSE.pdf>
- Sociedad en acción. (2018). **“¿Qué son las organizaciones de la sociedad civil (OSC)?”**. Centro de Políticas Públicas UC y Fundación Chile+Hoy. Extraído de:  
<https://www.sociedadnaccion.cl/que-son-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil-osc/>
- Velázquez, L. (2013). **“Organizaciones de Sociedad Civil (OSC). ¿Cuál es su rol en la Cooperación Internacional?”**. Agencia Chilena de Cooperación Internacional para el Desarrollo. <https://www.agci.cl/index.php/noticias/columna-de-opinion/1014-organizaciones-de--sociedad-civil-osc-cual-es-su-rol-en-la-cooperacion-internacional>
- Winchester (2003). **“Reflexiones sobre una propuesta para el desarrollo local en Chile”** SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación, Chile / Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH), Uruguay, 2003.

## Anexos

•

### REGISTRO DE REDES

	NOMBRE DE INSTITUCIÓN MUNICIPAL	NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA	ROL	CORREO ELECTRÓNICO	NÚMERO TELEFÓNICO	DIRECCIÓN DE INSTITUCIÓN
1						
2						
3						
4						
	NOMBRE DE INSTITUCIÓN DEL CIRCUITO 24 HORAS	NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA	ROL	CORREO ELECTRÓNICO	NÚMERO TELEFÓNICO	DIRECCIÓN DE INSTITUCIÓN
1						
2						
3						
4						
	NOMBRE DE ORGANIZACIÓN ACTIVA	NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA	ROL	CORREO ELECTRÓNICO	NÚMERO TELEFÓNICO	DIRECCIÓN DE ORGANIZACIÓN
1						
2						
3						
4						
	NOMBRE DE EMPRESA	NOMBRE DE PERSONA ENCARGADA	ROL	CORREO ELECTRÓNICO	NÚMERO TELEFÓNICO	DIRECCIÓN DE EMPRESA

## Anexos

1						
2						
3						
4						

## Anexos

<b>Registro De Reuniones.</b>	
<b>Institución, red o co-garante:</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Hora:</b>
<b>Temas tratados</b>	
<b>Acuerdos</b>	
<b>Nombres y Firmas</b>	

## Anexos

### TALLERES SOCIOEDUCATIVOS Y/O RECREATIVOS

<b>Nombre del taller</b>	
<b>Objetivo(s) vinculados a la matriz lógica del programa</b>	
<b>Descripción general del taller</b>	
<b>N.º de participantes</b>	
<b>Rango etario de participantes</b>	
<b>Gastos</b>	
<b>Observaciones</b>	



## Anexos

Carta N°:
MATERIA: Solicitud XXX

Santiago, X de XX de 2019

**A : SR. (A)**

**DE :**

Junto con desearle éxito en su labor, le dirigimos la presente misiva, la cual tiene el propósito, en primera instancia, mencionar que nuestra organización, La Casona de Los Jóvenes, es una institución sin fines de lucro, que vela por la promoción de derechos y prevención de situaciones de vulneración de niñas, niños, adolescentes y sus familias, enfocada en mejorar las condiciones de vida, fundándose en la dignificación y participación ciudadana. Teniendo como valor central de su actuar, el revitalizar la participación de la sociedad en todos los ámbitos en los que se ve ceñida, a través del trabajo comunitario como elemento primordial, aportando a la construcción y desarrollo de vínculos socio-comunitarios.

Actualmente, la ONG La Casona de Los Jóvenes se encuentra ejecutando 20 programas del Servicio Nacional de Menores (SENAME) a lo largo de Chile, de los cuales 16 se desarrollan en la Región Metropolitana y 4 en regiones. Apostamos a Ser un actor reconocido por su trabajo con la comunidad, procurando incidir en las políticas públicas, con el propósito de construir políticas sociales dignas para la comunidad. Esto a través de la erradicación de las relaciones arbitrarias, del respeto por la identidad, las relaciones sociales, y las dinámicas de vida. Promoviendo y fortaleciendo el auto-empoderamiento de la comunidad, y la promoción de las relaciones democráticas. Tomando como valor fundamental los Derechos Humanos, con una perspectiva re-democratizadora, de inclusión, universalidad e integración social, siendo el enfoque de derecho el eje fundamental de nuestro trabajo.

La finalidad última de la presente es solicitar de vuestra parte: UNA REUNION / O MENCIONAR DIRECTAMENTE LO QUE SE REQUIERA. Dicha INSTANCIA contempla ...

## Anexos

Aprovechamos la oportunidad para invitar A: y que puedan conocer en profundidad la labor que se realiza, por parte del equipo de trabajo.

Adjunto mis teléfonos de contacto y mi dirección de correo electrónico, por si es que se requiere mayor información o detalle. Teléfono: +56 Correo electrónico:

Esperando una buena acogida, sin otro particular, se despide cordialmente.



---

NOMBRE

RUT

**ONG de Desarrollo**

**La Casona de Los Jóvenes**

**65.779.880-0**