

MANUAL

PARA EL

FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS Y CONTROL CIUDADANO

EN LA PARTICIPACIÓN PÚBLICA



Elaboración y Contenidos centrales

Bruna Fonseca de Barros

Directora Centro de Políticas Públicas

Carla Escalona Oyarzo

Cientista Política

Oneska Peña y Lillo Cañulef

Geógrafa

Gabriel Saldivia Vásquez

Cientista Político

Centro de Políticas Públicas UCT

Facilitador responsable por capítulo

Capítulo 1. Comunicación Efectiva, por Carla Escalona y Antonia Fredericksen - *Centro de Políticas Públicas UCT*.

Capítulo 2. Liderazgo y Resolución de Conflictos, por Sylvia Saavedra - *Centro de Resolución Alternativa de Conflictos CREA UCT*.

Capítulo 3. Prácticas inclusivas en salud, por Sara González - *Docente part time de la Dirección de Formación Humanista Cristiana UCT*.

Capítulo 4. Formulación de proyectos comunitarios, por Cristian Sepúlveda - *Académico de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades UCT*.

Capítulo 5. Uso y manejo organizacional de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), por Georgina Durán - *Centro de Innovación en Aprendizaje, Docencia y Tecnología Educativa CINAP UCT*.

Colaboradores

Felipe Marchant Fuentes

Sociólogo

Antonia Fredericksen Pérez

Psicóloga

Camila Cuevas Carrasco

Administradora Pública

Participantes

Equipos de participación ciudadana y miembros del Consejo de Desarrollo del Hospital Dr. Mauricio Heyermann de Angol, además de miembros del Consejo de Desarrollo Nodal del Hospital de Villarrica, que representa a las comunidades de Villarrica, Pucón, Curarrehue y Loncoche.

Diseño gráfico

Pilar Torres Freire

Agradecimientos

Agradecemos a los hospitales de Angol y Villarrica y a su unidad de vinculación socio comunitaria, así como a las Damas de Rojo de Villarrica, por la facilitación de los espacios institucionales para el desarrollo de nuestras actividades.

Iniciativa financiada por el Ministerio de Educación, a través del Fondo de Educación Superior Regional (ESR) de la Subsecretaría de Educación Superior - Proyecto UCT2395: Universidad y territorio: contribuyendo a la cooperación, participación ciudadana y resiliencia comunitaria.

ISBN N° 978-956-6465-21-8

Manual para el Fortalecimiento de Competencias y Control Ciudadano en la Participación Pública
© 2026 por el Centro de Políticas Públicas UCT tiene licencia / Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International. Para ver una copia de esta licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



Distribución gratuita

Como citar este documento: Centro de Políticas Públicas UCT. (2026). Manual para el Fortalecimiento de Competencias y Control Ciudadano en la Participación Pública, Universidad Católica de Temuco, Chile.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

4	ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA
5	FUNDAMENTOS PARA LA FORMACIÓN TERRITORIAL
6	CAPÍTULO 1 COMUNICACIÓN EFECTIVA
13	CAPÍTULO 2 LIDERAZGO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
20	CAPÍTULO 3 PRÁCTICAS INCLUSIVAS EN SALUD
24	CAPÍTULO 4 FORMULACIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS
32	CAPÍTULO 5 USO ORGANIZACIONAL DE TICS
50	DISPOSICIONES FINALES
51	GLOSARIO
53	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
54	ANEXOS

1. ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

El presente manual constituye una pieza fundamental para el cumplimiento del proyecto ministerial “Universidad y territorio: contribuyendo a la cooperación, participación ciudadana y resiliencia comunitaria”. Esta iniciativa es impulsada por la Vicerrectoría de Vinculación y Compromiso Público, a través de su Centro de Políticas Públicas, y su horizonte principal es diseñar, validar y socializar un modelo de trabajo orientado estratégicamente a la formación de competencias, habilidades y capacidades de control ciudadano en salud. Con esto, buscamos fortalecer una articulación bidireccional entre la academia, la sociedad civil y la institucionalidad pública de la Región de La Araucanía.

La necesidad de este manual y de su ciclo formativo nace de un diagnóstico colaborativo realizado durante el segundo semestre de 2024. Mediante el trabajo conjunto con los usuarios y la observación en los Consejos de Desarrollo de los hospitales de Angol y Villarrica, se identificaron nudos críticos transversales que frenan la participación ciudadana en salud. Entre ellos destacan la brecha generacional y la falta de recambio en los liderazgos, la excesiva dependencia de figuras individuales, las barreras digitales y la carencia de financiamiento institucional.

Como respuesta a estas complejidades, este manual busca entregar a los dirigentes comunitarios herramientas prácticas que les permitan migrar desde una lógica de asistencia social pasiva hacia una de fortalecimiento ciudadano con autonomía técnica. Para lograrlo, los objetivos clave son potenciar las competencias organizativas internas, descentralizar el conocimiento técnico acumulado, y estructurar un modelo de trabajo sistematizado fruto de un proceso previo de capacitaciones, que sea transferible y replicable en otras comunas de la región y de Chile.

El alcance prioritario de este programa se dirige a los integrantes activos de los Consejos de Desarrollo de los recintos hospitalarios de Angol, en la Provincia de Malleco, y de Villarrica, en la Provincia de Cautín, con repercusión en Curarrehue, Loncoche y Pucón. Asimismo, abraza a los líderes y representantes de la red social circundante, la cual abarca a uniones comunales, comités de salud rural, voluntariados institucionales y juntas de vecinos.

Finalmente, el modelo educativo diseñado a partir del diagnóstico se despliega a través de cinco ejes formativos, tras ser validado y enriquecido junto a los propios usuarios en jornadas de trabajo realizadas entre los meses de marzo y julio de 2026. Gracias a la incorporación de sus opiniones, el contenido se adaptó para transformar este manual en una herramienta práctica con estrategias y actividades priorizadas por los mismos protagonistas de los Consejos de Desarrollo de Salud de La Araucanía.

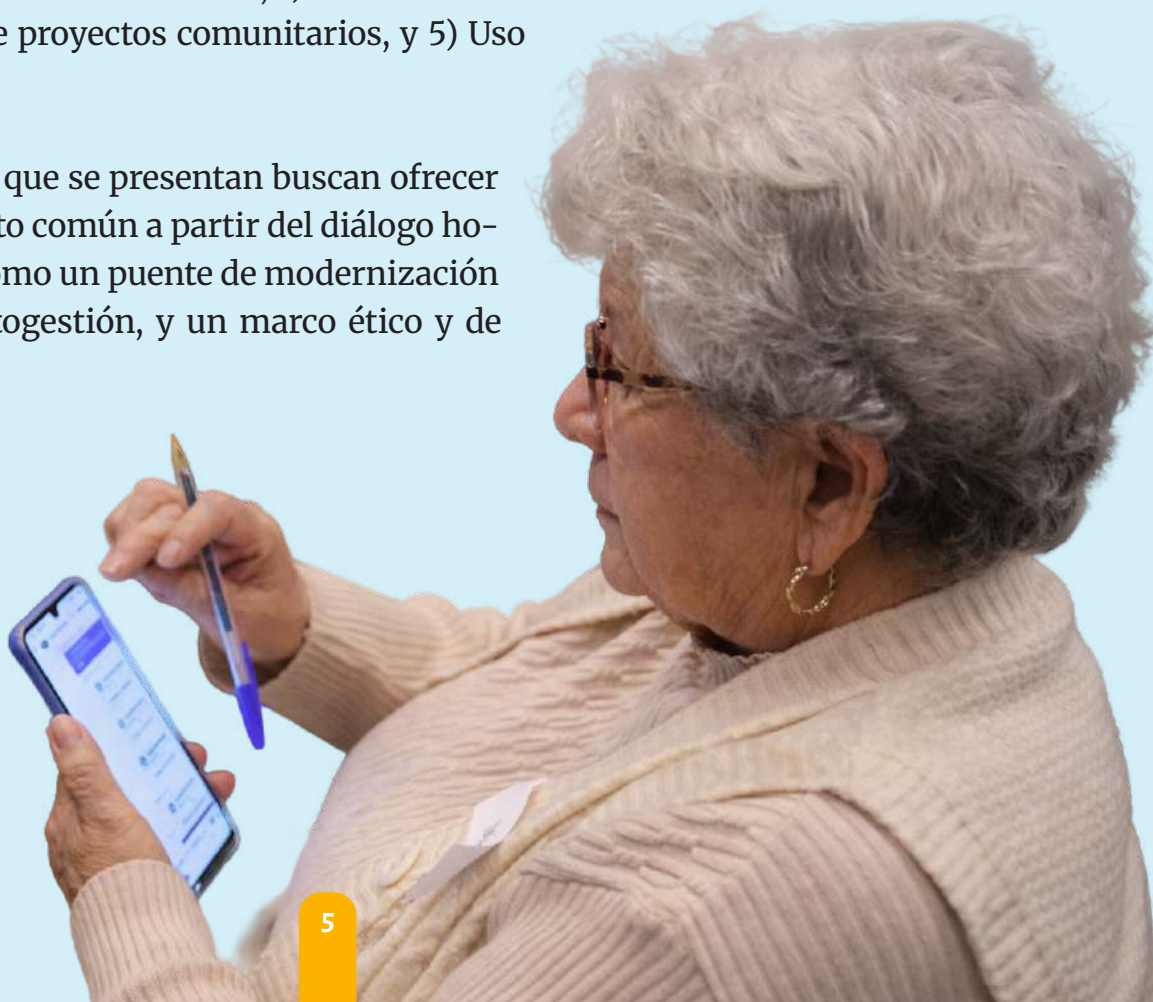
2. FUNDAMENTOS PARA LA FORMACIÓN TERRITORIAL

En el marco de nuestro compromiso con el fortalecimiento territorial, este manual ofrece herramientas prácticas para la formación ciudadana en materias estratégicas de gestión sociocomunitaria y gobernanza local. Esta iniciativa parte de comprender el tejido social como una red de apoyo activo y solidario ante las necesidades comunes (Chaparro-Mantilla y Peña-de-Carrillo, 2021). Por lo tanto, el fin de este documento es dinamizar los procesos de participación y construcción de comunidad, transformando las vivencias locales en un trampolín para el intercambio de saberes.

Al incorporar alcances metodológicos que fomentan la apropiación de contenidos, el trabajo sociocomunitario se consolida como un espacio efectivo para la cohesión entre dirigentes, organizaciones y el entorno. Esto sucede porque, como señalan Bogado y Montiel (2023), estos sitios permiten que los participantes aprendan de forma colectiva (como se citó en Croquevielle et al., 2025). Bajo esta mirada, se pone en valor la experiencia territorial de las dirigencias, lo que permite implementar procesos de capacitación adaptables a cualquier entorno e integrar a participantes con diversos niveles de formación.

Para facilitar su réplica, el manual se estructura en cinco capítulos: 1) Comunicación efectiva, 2) Liderazgo y resolución de conflictos, 3) Prácticas inclusivas en salud, 4) Formulación de proyectos comunitarios, y 5) Uso organizacional de TICs.

Los ejercicios y técnicas que se presentan buscan ofrecer una base de conocimiento común a partir del diálogo horizontal, funcionando como un puente de modernización y acceso, una vía de autogestión, y un marco ético y de derechos.



CAPITULO 1

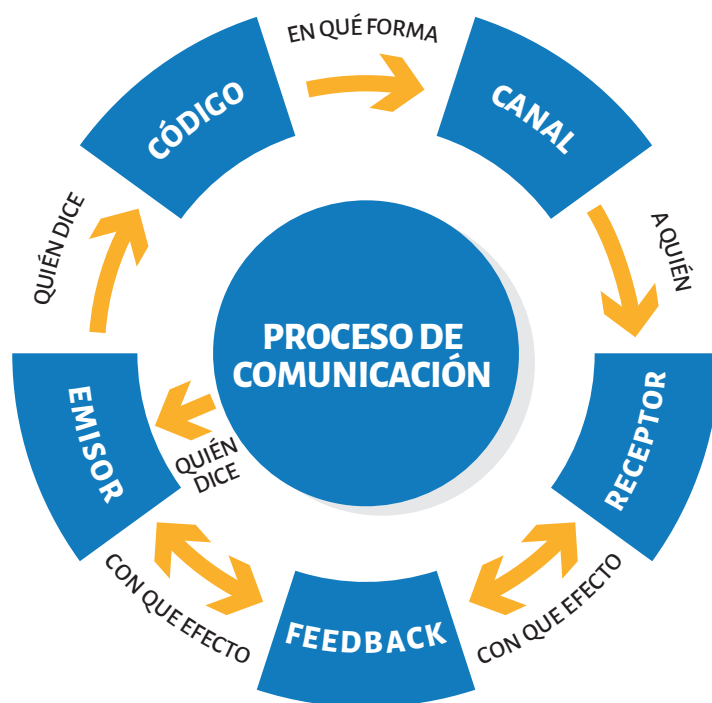


1.1 COMUNICACIÓN EFECTIVA

Comunicarnos es una capacidad natural que usamos todos los días (Nansen Fredssenter, 2020). Para quienes lideran organizaciones sociocomunitarias, la comunicación es una herramienta que nos permite conocer realidades complejas y situaciones que necesitan atención.

Existen diversas maneras de comunicarnos, desde el lenguaje verbal hasta los gestos y la postura corporal. Al ser un proceso constante, la comunicación permite que todas las personas se integren, participen y colaboren en una organización, pero el éxito de esta interacción depende de nuestra capacidad para expresarnos con claridad y escuchar con atención.

Para entendernos mejor, necesitamos conocer cómo funciona el proceso de comunicación. A continuación, vamos a revisar cada uno de sus pasos.



Nota. Adaptado de Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida, por Moreno, 2009.

Todo comienza con el **emisor**, que es quien informa, y este mensaje viaja a través de un **canal**, que es el medio por el cual nos mantenemos conectados. Así, la información llega al **receptor**, quién escucha atentamente para evaluar cómo le afecta o beneficia lo que se está informando.

Finalmente, el proceso llega a la **retroalimentación**, y en este momento del diálogo, todos opinan, levantan la mano o asienten, confirmando que el mensaje fue comprendido.

Para llevar a cabo este proceso de comunicación y fortalecer la labor comunitaria, incorporamos una serie de actividades sencillas que cada dirigente podrá replicar en sus propias organizaciones para poner en práctica la escucha activa.



1.2 ALCANCE METODOLÓGICO

La metodología se basa en un modelo de **aprendizaje colaborativo entre pares**. A través de dinámicas de experimentación y situaciones cotidianas, se busca construir conocimiento colectivo y encontrar soluciones conjuntas para identificar y superar las barreras comunicativas del espacio comunitario.



Nota. Adaptado de Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida, por Moreno, 2009.

ACTIVIDAD 1

El Cuerpo habla en movimiento - Mímicas y gestos

Objetivo: Comprender las formas de comunicarnos sin palabras y repasar la importancia de los gestos en nuestras interacciones.

Participantes: Recomendado para grupos de 4 a 10 personas.

Materiales: Hojas tamaño oficio o cartulina.

PASO 1

El Desafío del intérprete

Un voluntario tomará una de las tarjetas temáticas (disponible en los anexos como plantilla 1) y se convertirá en el emisor. El propósito es transmitir el concepto de la tarjeta usando únicamente el lenguaje corporal.

¡Prohibido hablar o mostrar la tarjeta al resto del grupo!

PASO 2

El Momento de pensar

Una vez elegida la tarjeta, el emisor tendrá 30 segundos para pensar cómo proyectar el mensaje de la forma más clara posible.

PASO 3

¡Dilucidar la acción!

Mientras el emisor actúa, los demás participantes deberán agudizar sus sentidos y describir qué creen que se está comunicando. La persona que logre adivinar el concepto tomará el lugar del emisor, reiniciando así el ciclo de la dinámica.

Recomendaciones

Se sugiere realizar al menos dos rondas completas para asegurar que todos tengan la oportunidad de participar.

ATENCIÓN

¿Bloqueo mental?

Si el mensaje resulta demasiado complejo y nadie logra descifrarlo ¡No hay problema! Se puede cambiar la palabra por una nueva y retomar el flujo de la dinámica.

Resultados esperados

Se espera que el grupo aprenda a utilizar la comunicación no verbal como una forma de comprensión, entendiendo que a través del cuerpo se pueden proyectar mensajes. Al situar el éxito de la comunicación en la capacidad de observación, fomentamos la interacción bidireccional y efectiva. Este proceso exige una presencia consciente, conectada tanto con el entorno, como con el interlocutor.

ACTIVIDAD 2

Los tres niveles de escucha ¹

Objetivo: Preparar a un oyente consciente, capaz de integrar los diversos componentes de un mensaje, abarcando hechos, emocionalidad, necesidades subyacentes y comunicación no verbal.

Participantes: Recomendado para 2 a 5 grupos de 4 personas cada uno.

Materiales: Plumones, cartulinas, notas adhesivas (Post It) y hojas tamaño carta.

¿Cómo escuchar para que la otra persona se sienta realmente comprendida?

La dinámica consiste en integrar tres componentes clave de la escucha: los **hechos**, los **sentimientos** y las **necesidades**, identificados en la imagen de apoyo como escucha interna, enfocada y global. A través de este ejercicio, los participantes aprenderán a diferenciar los hechos objetivos de las interpretaciones personales, adquiriendo herramientas clave para prevenir malentendidos y mejorar la cohesión comunitaria.



Nota. Adaptado de The Essentials of Compassionate Communication, por Russell (s.f.).

¹ Actividad adaptada de Russell (s.f.).

Para replicar esta actividad, utilice la plantilla 2 de tres niveles de escucha (disponible en los anexos), forme grupos de 4 personas y solicite en plenario que cada participante identifique una situación emotiva y real de su trabajo comunitario durante el último año. Asegúrese de que sea una experiencia que deseen compartir y sientan comodidad al relatarla.

¡Disponen de 1 minuto para seleccionarla!

PASO 1

Elección y relato

Una vez transcurrido el minuto de reflexión, pida a cada grupo que elija a un relator o relatora. Esta persona tendrá 5 minutos para compartir su historia con el equipo, detallando los hechos, sentimientos, opiniones y cualquier elemento que considere necesario para transmitir su experiencia.

PASO 2

Distribución de la escucha

Mientras el relator cuenta su historia, los otros tres integrantes del grupo se dividirán los roles de escucha y tomarán nota según el enfoque asignado:

- *Escucha de hechos:* Se enfocará en anotar los datos objetivos de la historia (qué pasó, dónde, quiénes participaron).
- *Escucha de sentimientos:* Prestará atención y registrará las emociones y estados de ánimo expresados por el relator.
- *Observador de necesidades:* Se centrará en identificar las necesidades, tanto del relator como de las otras personas involucradas en el relato.

PASO 3

Retroalimentación

Finalizados los 5 minutos de escucha activa, cada integrante compartirá los aspectos re-

gistrados según su rol (hechos, sentimientos o necesidades). Una vez concluido este intercambio, el relator podrá realizar precisiones o corregir conceptos para asegurar que su historia fue comprendida fielmente. Para finalizar, todos los grupos se reunirán en una plenaria alrededor de la plantilla para reflexionar sobre los aprendizajes.

Recomendaciones

Se recomienda iniciar la plenaria invitando a los relatores a compartir su experiencia: ¿Cómo se sintieron durante la dinámica? ¿Sintieron que fueron escuchados? Posteriormente, se debe consultar a los demás integrantes sobre los desafíos de sus roles: ¿Fue difícil centrarse en un solo aspecto del mensaje?, ¿Qué tan complejo resultó mantener la objetividad al registrar los hechos?, ¿Qué sintieron al intentar identificar las necesidades y sentimientos del otro?

Resultados esperados

Se espera que los participantes transiten de una escucha pasiva a una escucha empática, convirtiéndose en un oyente capaz de procesar la multidimensionalidad y comprender los distintos niveles de lo que se comunica en contextos de liderazgo socio comunitario para establecer un puente de entendimiento y respeto mutuo.

1.3 PAUTAS Y CONSEJOS

Economía del lenguaje escrito

Para una comunicación efectiva, es importante evitar explicaciones redundantes, mantener el foco en la idea central y usar un lenguaje cordial, directo y adecuado al contexto. Comunicar no es un monólogo, sino una **invitación a escuchar y compartir inquietudes**, fortaleciendo el acceso a la información relevante y la confianza mutua. En este proceso, el acta permite registrar acuerdos con transparencia, concisión y compromiso organizacional. Por ello, debe redactarse de forma breve y precisa (ver la plantilla 3 en anexos), revisando la ortografía y confirmando que los puntos hayan sido comprendidos correctamente. Para ello, un acta debe presentar: 1) la fecha, 2) el registro de asistentes, 3) una síntesis de los temas tratados y 4) la formalización de los acuerdos mediante firmas o ratificaciones explícitas.

1.4 CONCLUSIONES

Comunicar de manera efectiva es construir puentes de confianza dentro de nuestras comunidades y organizaciones. En este capítulo, revisamos que el lenguaje corporal comunica tanto como las palabras, que la escucha activa permite comprender los desafíos socio comunitarios y que la economía del lenguaje, junto con el registro de acuerdos en actas, fortalece la seriedad y transparencia organizacional. Sin embargo, la calidad de la información no basta por sí sola para resolver los problemas (Moreno, 2009), también se requiere voluntad y el diálogo entre sus integrantes. Por ello, el siguiente capítulo abordará herramientas fundamentales para una gestión efectiva de conflictos.

CAPITULO 2



2.1 LIDERAZGO Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

El fortalecimiento del **tejido comunitario** exige promover mejoras en la calidad de vida ciudadana (Gómez Funes, 2013). Para alcanzar este objetivo, es necesario redefinir los procesos comunicativos y de convivencia, especialmente ante escenarios derivados de la desconfianza o malentendidos de las percepciones sobre los propósitos del otro, lo que puede generar conflictos. El conflicto es una incompatibilidad entre las necesidades y deseos de las partes (Torrego 2007).

En este sentido, se propone fortalecer el liderazgo organizacional mediante el diálogo y la **gestión de conflictos**. Este proceso, repleto de emociones, tiene el potencial de fortalecer o desgastar los vínculos según la naturaleza de su resolución. Para solucionar los conflictos, la comunicación es una herramienta constructiva que genera confianza y legitima acuerdos a través de la **escucha activa**. Para eso, es necesario separar a las personas del problema, reconociendo que cada individuo experimenta el conflicto desde su propio contexto.

Los conflictos pueden ser transformados mediante mecanismos pacíficos y creativos. Para eso, proponemos actividades cuyo objetivo es poner en práctica herramientas para la resolución pacífica de controversias, abordando las actitudes frente al conflicto, su mapeo y las cualidades del diálogo para una convivencia armónica. Estas dinámicas abordan la humanización y vocación de servicio en las organizaciones socio comunitarias enfocadas en el ámbito de la salud.

2.2 ALCANCE METODOLÓGICO

La metodología se basa en un modelo de **aprendizaje participativo-propositivo**, donde se destacan las competencias de mediación y liderazgo. Para este fin, se emplea el Ciclo de Kolb, que surge de la interacción entre las experiencias de vida y las exigencias del entorno (Espinar Álava y Vigueras Moreno, 2020), en donde el aprendizaje efectivo es un proceso cíclico, continuo e iterativo.

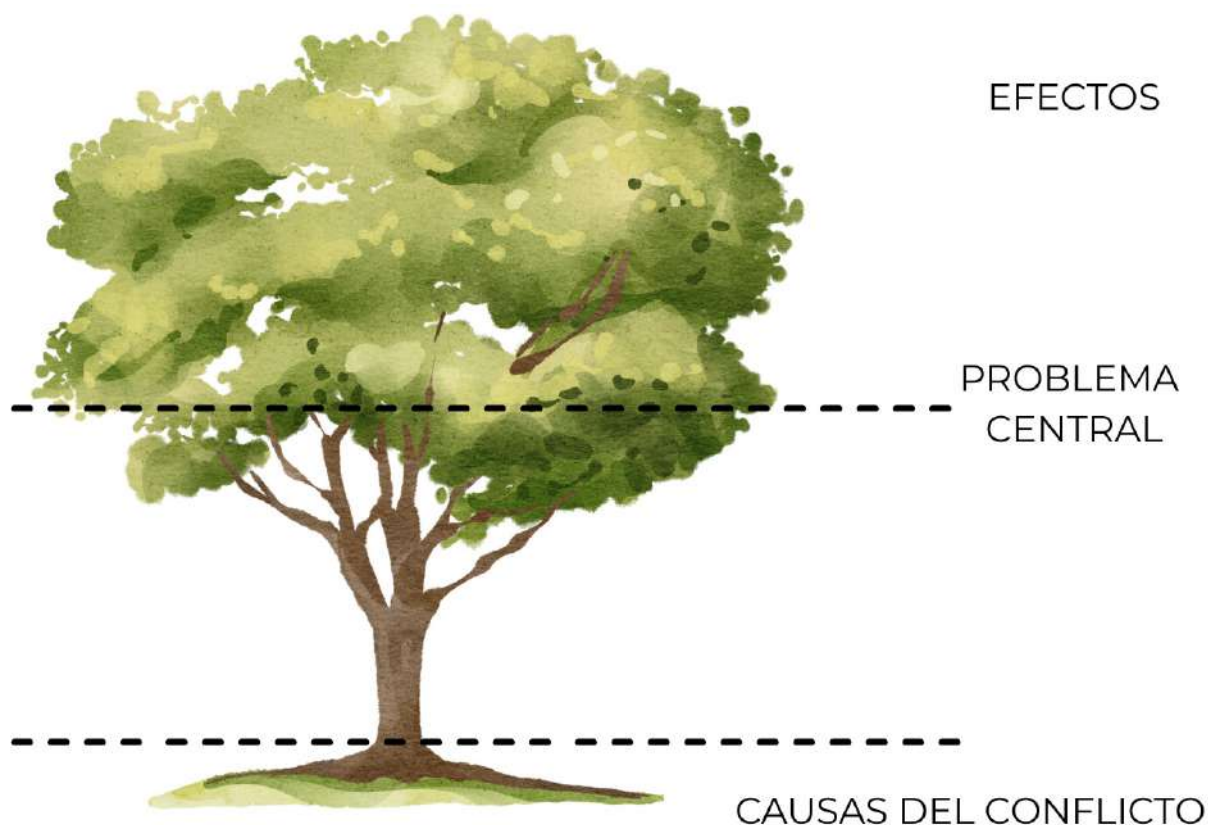
2.3 ACERCA DEL CONFLICTO

El conflicto es parte natural de la convivencia y de las relaciones humanas. Lejos de reducirse a malentendidos, ocurre cuando dos o más partes perciben que sus intereses, ideas o valores son incompatibles, poniendo en riesgo la armonía del grupo o la comunidad. Sin embargo, el conflicto no es un quiebre destructivo, pero una oportunidad para el crecimiento comunitario.

En el día a día, un conflicto puede manifestarse de tres formas:

1. **Como un proceso:** Que inicia y crece cuando una parte siente que otra afecta negativamente sus intereses.
2. **Como una tensión:** Ya sea oculta o evidente, que altera la tranquilidad y la convivencia entre las personas.
3. **Como una confrontación:** Donde chocan posturas y metas que, en un principio, parecen no tener solución.

En este sentido, los conflictos comunitarios son fenómenos que tienen bases profundas y consecuencias visibles. Para abordarlas, el árbol del conflicto de Fisher et al. (2000) es una herramienta visual que nos permite desglosar cualquier situación en tres ejes centrales para analizarlas de manera ordenada:



Nota. Adaptado de Working with conflict: skills and strategies for action, por Fisher et al., (2000).

Para aplicar esta herramienta, debemos identificar que el tronco representa el **problema central**; es decir, el conflicto visible y la situación concreta que estamos enfrentando en este momento. Por su parte, las raíces corresponden a las **causas del conflicto** que lo originaron, tales como las tensiones acumuladas, las necesidades insatisfechas o los malentendidos que provocaron la situación.

Finalmente, en lo alto del diseño, las ramas y las hojas muestran los **efectos**; es decir, las consecuencias visibles y el impacto negativo que este conflicto generará en la comunidad si no se aborda a tiempo.

Un conflicto se desarrolla en cinco etapas secuenciales (León Garrido 2015). El proceso inicia con la **incompatibilidad potencial**, donde factores estructurales o comunicativos actúan como catalizadores. Luego, en la **personalización**, los actores toman conciencia de la situación, dando paso a las **intenciones**, donde las emociones configuran una postura o toma de partido. Finalmente, esta dinámica se exterioriza en el **comportamiento** a través de conductas explícitas, culminando en la fase de **resultados**, que define las consecuencias derivadas de la interacción conflictiva.

Ante esta secuencia, la conducción estratégica de un conflicto exige identificar a quiénes están involucrados y comprender sus dinámicas de interacción. Dado que el poder y la representatividad definen quién influye en las decisiones, cualquier diagnóstico que ignore estas variables o aísle a interlocutores fracasará en su búsqueda de soluciones.

Por ello, la siguiente actividad utiliza el mapeo como herramienta para ofrecer una visión global del conflicto e identificar visualmente estas relaciones esenciales.



ACTIVIDAD 3

Mapeo del conflicto

Objetivo: Aprender la habilidad de mapear visualmente un conflicto para identificar puntos estratégicos de intervención que generen un impacto positivo. Esta técnica fue adaptada del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2022).

Participantes: Recomendado para 3 grupos de 6 a 7 personas cada uno.

Materiales: Plumones, cartulinas, notas adhesivas (Post It) y hojas tamaño carta.

PASO 1

Listado de actores

Identifiquen a todas las personas, organizaciones o grupos clave que forman parte de la comunidad.

PASO 2

Dibujar la matriz

En una cartulina, tracen un plano de dos ejes: el vertical para el “Nivel de Influencia” (alto/bajo) y el horizontal para el “Nivel de Acción” (alto/bajo).

PASO 3

Ubicar al actor

Listen cada persona involucrada en la situación en una nota adhesiva y colóquenla en la matriz según su impacto.

PASO 4

Trazar las relaciones

Conecten a los involucrados (Paso 3) según la simbología de la plantilla 4 disponible en los anexos: usen una línea continua para vínculos fuertes, punteada para vínculos medios y ninguna línea si no hay relación. Usen dos líneas paralelas para alianzas, una flecha para influencias predominantes y una línea en zigzag para representar conflictos.

PASO 5

Reflexión grupal

Con el mapa terminado, analicen el panorama general respondiendo a las preguntas de reflexión:

1. ¿Cuáles son las principales partes involucradas en el conflicto?
2. ¿Cuál es la relación existente entre ellas?
3. ¿Existen partes que influyen en el conflicto más que otras?
4. Al observar las alianzas, ¿estos bloques están cerrados sobre sí mismos o se muestran abiertos a colaborar con otros?
5. ¿El conflicto se concentra entre actores específicos o está afectando a todo el tejido social?

Resultados esperados

Se espera que los participantes identifiquen a las personas clave y/o alianzas estratégicas capaces de actuar como mediadores para desactivar las tensiones. El objetivo es que los líderes comunitarios y organizacionales adopten un diálogo pacífico y creativo ante la incompatibilidad de intereses, superando las respuestas reactivas.

ACTIVIDAD 4

Construyendo consensos

Objetivo: Promover la escucha activa y la argumentación constructiva a través del diseño colaborativo de un listado de cualidades para el diálogo, abordando el consenso como herramienta de acuerdo comunitario.

Participantes: Recomendado para 3 grupos de 6 a 7 personas.

Materiales: Hoja de papel, notas adhesivas (Post-it), lápices y una cartulina por grupo.

PASO 1

Reflexión Individual

En 10 minutos, cada participante reflexionará en silencio, reflexionará sobre sus experiencias en sus respectivas organizaciones y escribirá una lista de 6 cualidades indispensables para que un diálogo sea transformador y pacífico. Debe pensar en esa cualidad cuya ausencia podría hacer fracasar el proceso de comunicación.

PASO 2

Puntos de encuentro

En cada grupo, los integrantes leen su lista en voz alta y escriben cada cualidad mencionada en una nota adhesiva (Post-it) pegándolas al centro de la mesa. Las cualidades repetidas se agrupan para identificar visualmente los primeros puntos de encuentro.

PASO 3

Vías de consenso

El grupo debe debatir y fusionar las notas adhesivas hasta seleccionar 6 cualidades definitivas que representen la visión colectiva. Ante cualquier desacuerdo, los participantes deben argumentar, escuchar las necesidades del otro y buscar una síntesis creativa hasta lograr el acuerdo de todos.

PASO 4

Plenaria

Cada grupo pegará sus 6 cualidades consensuadas en una cartulina. Luego, un representante las expondrá brevemente detallando los conceptos elegidos y la dinámica empleada para alcanzar el consenso general.

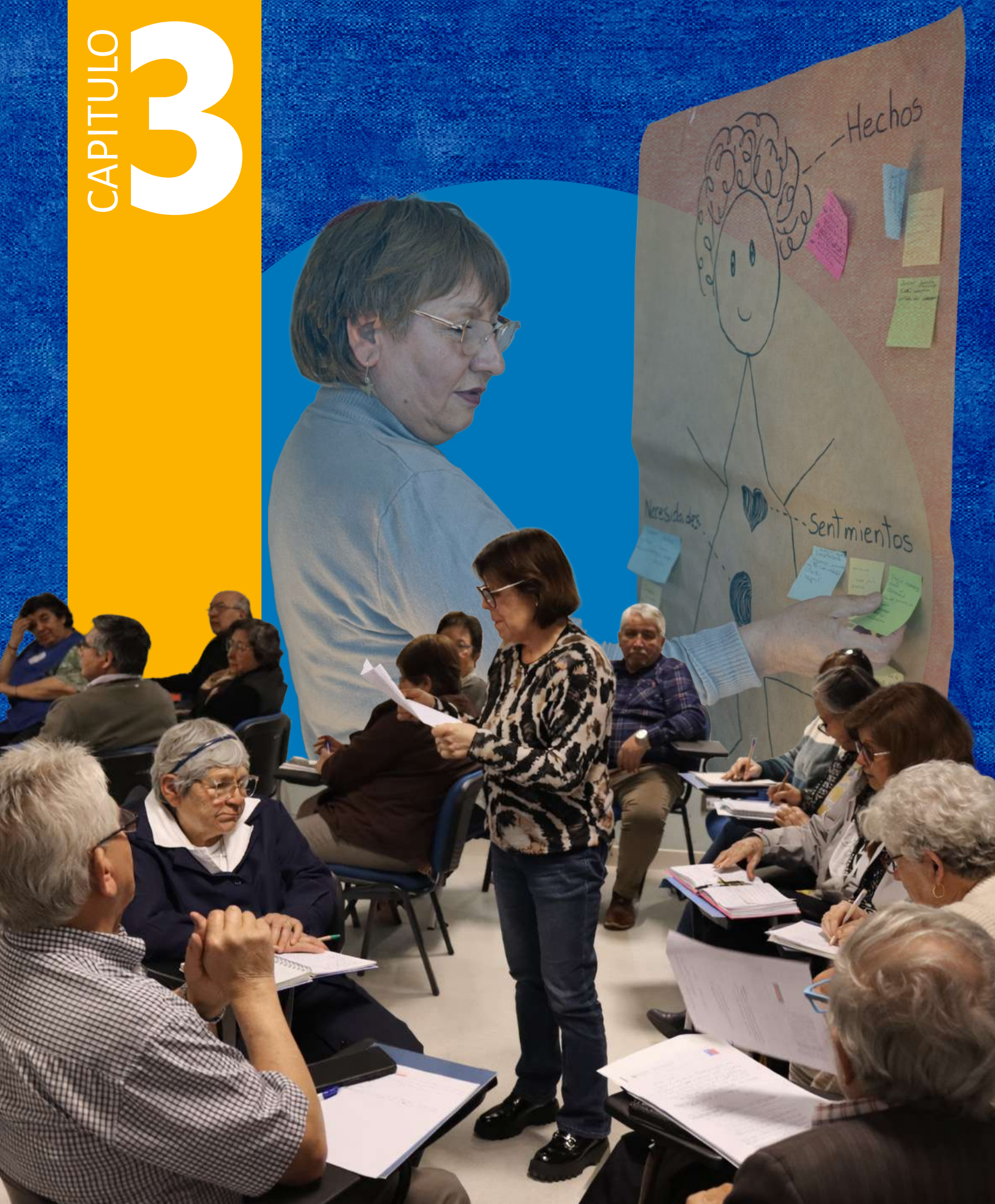
Resultados esperados

Se busca consolidar habilidades de escucha activa y argumentación constructiva, logrando que los líderes reconozcan que los acuerdos sostenibles nacen de integrar las distintas visiones del grupo.

2.4 CONCLUSIONES

Transformar controversias locales exige líderes capaces de dialogar para comprender relaciones y mediar para estructurar acuerdos. Herramientas como el Árbol del Conflicto y del Mapeo ayudan a separar a las personas del problema, mientras la búsqueda de consensos fortalece el tejido social. Así, el conflicto se entiende como una oportunidad de crecimiento y abre paso para el siguiente capítulo, centrado en la vocación de servicio mediante un trato empático, digno y centrado en la persona.

CAPITULO 3



3.1 PRÁCTICAS INCLUSIVAS EN SALUD

Las organizaciones sociocomunitarias participan activamente en espacios orientados a un fin común, promoviendo el acceso colectivo a la toma de decisiones mediante el diálogo y la resolución de conflictos. En sintonía con este enfoque, nos guiaremos por prácticas inclusivas en salud, las cuales nos permiten adentrar donde más se evidencia la vulnerabilidad y el bienestar de una sociedad (Ministerio de Salud, 2016). Este capítulo aborda la vocación de servicio sociocomunitario, el trato digno y la importancia del acompañamiento. Concluiremos el apartado compartiendo claves para humanizar la atención en salud a través de gestos sencillos. Al integrar la vocación de servicio y la cultura del cuidado en la vida comunitaria, construimos una perspectiva integral, inclusiva y pertinente para el desarrollo de proyectos orientados al bienestar.

3.2 ALCANCE METODOLÓGICO

Utilizaremos la perspectiva **participativa reflexiva** dado que se espera que los asistentes conecten los contenidos teóricos con su práctica e identidad. En este apartado la meta es ejercitar la reflexión-acción en torno a objetivos colectivos.



3.3 PILARES DE LA HUMANIZACIÓN Y EL TRATO DIGNO

Vivimos en un mundo marcado por la interdependencia, donde la fragilidad es una condición inherente a todos los seres humanos. Solos no podemos sobrevivir. Ante esta realidad, el acto de cuidar es la acción fundamental de protegernos. De acuerdo con ONU Mujeres (2023), los cuidados abarcan todas aquellas actividades diarias que promueven y mantienen el bienestar físico y emocional. Eso incluye las tareas que realizamos en nuestras rutinas. Sin embargo, cuando una persona está enferma, cuidar va mucho más allá de la asistencia básica; implica atender de manera integral sus necesidades fisiológicas, emocionales, relacionales, sociales y espirituales.

La experiencia del paciente se convierte en un componente esencial de la humanización de la atención en salud, lo que significa desplazar el enfoque técnico para situar al paciente en el centro del proceso, reconociendo su protagonismo, su seguridad y su multidimensionalidad. Esto exige optimizar los procesos institucionales, como la calidad del trato y la reducción de los tiempos de espera. Pero, sobre todo, exige validar la escucha de su punto de vista y de su vivencia del dolor y recuperación. Este compromiso con la vivencia del paciente se materializa a través del trato digno, el cual exige actitudes y acciones que involucren el respeto hacia las personas en estricta coherencia con su valor intrínseco. Como señala el Ministerio de Salud, (2022):

“[...] El trato digno en un contexto de atención en salud hace referencia a todo tipo de interacción con otra persona, lo cual implica el respeto hacia Derechos Humanos fundamentales, y, por consecuencia, no realizar acciones discriminatorias, teniendo en especial consideración la protección de la vida privada, la honra y la autonomía de los individuos durante su atención en establecimientos de salud” (p. 8-9).

En definitiva, resguardar la dignidad, la honra y la autonomía de quienes se encuentran en una situación de vulnerabilidad no es opcional, es un estándar ético y humano mínimo. Somos el resultado de las relaciones que construimos y de la forma en que nos tratamos tanto a nosotros mismos como a quienes nos rodean. Esta idea nos plantea un desafío ético: actuar con respeto, empatía y responsabilidad frente a las necesidades de los demás. La ética no se limita a cumplir normas, implica reconocer al otro en su vulnerabilidad y responder promoviendo el cuidado, la acogida y la dignidad humana.

Para reflexionar

1. ¿Cómo contribuimos a fortalecer la autonomía y el protagonismo de las personas?
2. ¿Nuestras acciones respetan la historia, identidad y cultura de cada comunidad?
3. ¿De qué manera nuestro trabajo promueve la dignidad humana y el bienestar colectivo?

3.4 ACCIONES QUE MARCAN LA DIFERENCIA

La incorporación de prácticas inclusivas en la atención en salud depende de gestos cotidianos. Respecto a la comunicación, esto se traduce en una escucha activa y empática que prioriza la acogida y el diálogo. Este enfoque exige, además, un lenguaje pertinente que adapte la información técnica al nivel educativo y a los códigos culturales de la comunidad. Asimismo, esta mirada integral redefine el enfoque de atención al validar al ser humano en su totalidad, reconociendo el miedo, el sufrimiento o la incertidumbre del usuario para encauzar las emociones a través de la inteligencia emocional. Desde una perspectiva de pertinencia cultural, el modelo respeta y valora las distintas creencias, espiritualidades y concepciones de salud de las personas.

3.5 CONCLUSIONES

Este capítulo recurrió los pilares de la humanización, el trato digno y el valor de las acciones cotidianas, evidenciando que las barreras de acceso en salud se derriban a través de la afectividad, la pertinencia cultural y la escucha activa. El cuidado integral que atiende la multidimensionalidad fisiológica, emocional y social del paciente deja de ser un elemento opcional de calidad y se transforma en un estándar ético mínimo y en un mandato de Derechos Humanos. En consecuencia, este marco se consolida como el cimiento para la futura formulación de proyectos orientados al desarrollo local.

4



4.1 FORMULACIÓN DE PROYECTOS COMUNITARIOS

La formulación de proyectos comunitarios permite transformar necesidades colectivas en iniciativas concretas, planificadas y evaluables. Aunque las organizaciones sociales identifican diariamente los problemas de su entorno, formular un proyecto exige ordenar, fundamentar y traducir esas carencias en objetivos, plazos y recursos, activando canales de diálogo abierto, comunicación y mediación para consensuar las prioridades del grupo. Más que una lista de acciones, un proyecto es una propuesta organizada que adquiere mayor valor cuando se sustenta en prácticas inclusivas y garantiza que las voces de los grupos vulnerables sean escuchadas e incorporadas en el diseño. Con este propósito, este capítulo ofrece orientaciones prácticas desde la identificación del problema hasta la postulación a fondos concursables, para que los equipos locales elaboren iniciativas participativas y coherentes con la identidad de sus comunidades.

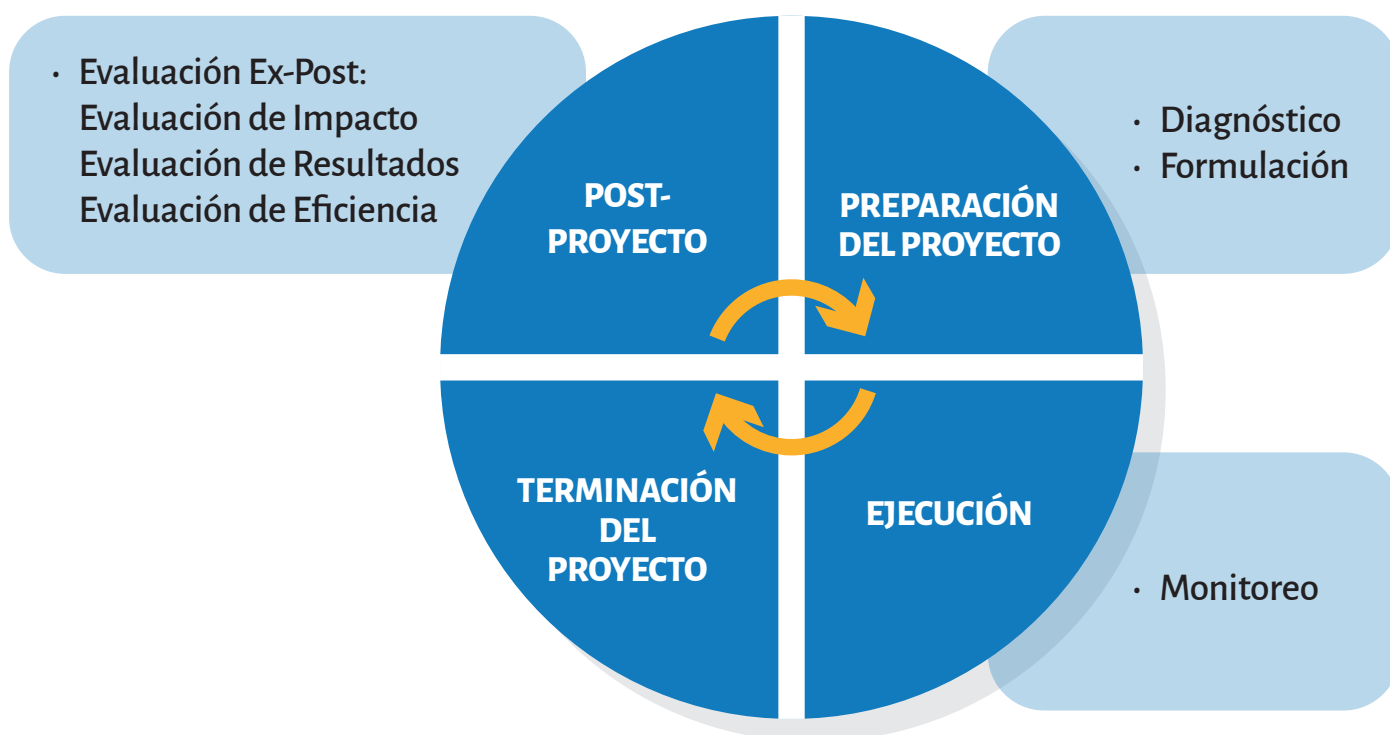
4.2 ALCANCE METODOLÓGICO

La metodología utilizada es **participativa-expositiva**, basada en el diagnóstico territorial, la identificación colaborativa de problemáticas y recursos locales. El proceso en particular permite construir propuestas de intervención mediante la definición de objetivos, actividades y resultados esperados.

4.3 ¿QUÉ ENTENDEMOS POR PROYECTO COMUNITARIO?

Un proyecto es una idea planificada para mejorar una situación negativa que afecta a una comunidad, utilizando recursos económicos, humanos, sociales o naturales. Para formularlo correctamente, es necesario distinguirlo de planes, programas y actividades: el plan es el marco general; el programa reúne proyectos similares; y el proyecto articula actividades específicas orientadas a objetivos y productos concretos, como talleres, diagnósticos o materiales. Esta distinción evita confundir tareas aisladas con iniciativas estructuradas y permite definir con precisión sus metas y recursos.

4.4 CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO



Nota. Adaptado de Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos, Oficina de Evaluación, BID, en Metodología de Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, por CEPAL (2015).

El ciclo de vida de un proyecto contempla cuatro hitos secuenciales que orientan su implementación. La primera etapa es la **preparación**, que incluye diagnóstico y formulación: se identifica el problema, se analiza su magnitud, se reconocen los involucrados y se definen objetivos, actividades y recursos. Una buena **formulación** exige describir el problema de manera precisa y cuantitativa, evitando incorporar una solución dentro de su definición (Bardach, 1998). Luego viene la **ejecución**, fase en que se movilizan recursos, se coordinan equipos y se implementan acciones con la comunidad, manteniendo un monitoreo constante para realizar ajustes oportunos.

Luego viene la etapa de **terminación**, que implica cerrar las actividades y ordenar los antecedentes administrativos. En fondos concursables, esta fase es clave por la rendición financiera y la presentación de medios de verificación. El ciclo finaliza con el **post-proyecto**, una evaluación de resultados, uso de recursos e impacto, orientada a extraer aprendizajes para mejorar futuras iniciativas comunitarias.

4.5 ESTRUCTURA TÉCNICA Y PLANIFICACIÓN

Postular a **fondos concursables** es un aprendizaje continuo donde la persistencia es clave. Aunque cada convocatoria tiene sus propias bases, la mayoría de los formularios incluye la identificación de la organización, el nombre del proyecto, un **diagnóstico y fundamentación** del problema, **objetivos** coherentes y la definición de **beneficiarios** directos e indirectos. Para demostrar viabilidad, se requiere una **Carta Gantt** con actividades, plazos y responsables; un **presupuesto detallado** asociado a esas actividades, diferenciando tipos de gasto y origen de los recursos; y **medios de verificación**, como fotos, listas de asistencia o facturas, que respalden la ejecución y permitan rendir cuentas.

4.6 RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

El **diagnóstico comunitario** es el punto de partida de una buena postulación, porque permite comprender el problema antes de proponer soluciones. Para que sea sólido, no debe basarse solo en opiniones, sino en evidencia recogida con herramientas participativas como la **lluvia de ideas**, el **árbol de conflictos** o la **cartografía participativa**. Una vez definido el diagnóstico, la postulación debe mantener coherencia: el problema, los objetivos, las actividades, el presupuesto y los resultados deben estar conectados entre sí, con indicadores y medios de verificación claros.

PARA RECORDAR

- No confundir entre gastos de inversión, operaciones y honorarios.
- Saber distinguir entre beneficiarios directos e indirectos.
- Distinguir entre aporte propios, aportes de terceros y aportes solicitados.
- Identificar claramente al responsable del proyecto.
- Considerar plazos de ejecución claros.
- Crear una carta Gantt en la medida de lo posible.
- Guardar todas y cada una de las boletas y facturas para rendición.

DIRECTORIO DE FONDOS

- Agencias de cooperación internacional
- Organismos multilaterales
- Fundaciones filantrópicas
- Fondos Estatales y regionales



- candid.org
- fondos.gob.cl
- commission.europa.eu

ACTIVIDAD 5

Lluvia de problemas

Objetivo: Democratizar la identificación de las necesidades de la comunidad, buscando recolectar la mayor diversidad de visiones y preocupaciones de los participantes.

Participantes: Puede realizarse de manera individual o grupal.

Materiales: hojas, tarjetas o notas adhesivas (post-it); lápices o plumones.

PASO 1

Abrir la conversación

El facilitador explicará que la actividad busca identificar preocupaciones, necesidades y dificultades percibidas por la comunidad. El propósito es evitar que el proyecto nazca únicamente desde la opinión de una persona o desde una solución previamente decidida.

PASO 2

La lluvia de problemas

Cada participante enumerará los problemas que percibe en la comunidad. En esta etapa, no se discutirá la importancia, gravedad o viabilidad de cada problema. Lo central será abrir la conversación y recoger la mayor diversidad posible de percepciones.

PASO 3

Ordenar y agrupar los problemas

Una vez terminada la lluvia de problemas, el equipo reunirá todas las ideas identificadas. Después, eliminará los problemas repetidos y agrupará aquellos que traten temas similares. El objetivo es organizar la información sin borrar diferencias importantes entre las percepciones de los participantes.

PASO 4

Priorizar y cerrar la actividad

El equipo revisará los problemas agrupados y definirá cuáles requieren mayor atención. Para eso, se utilizarán los criterios pre establecidos en la lista de priorización (materiales). Esta herramienta ayuda a no confundir síntomas con causas.

ACTIVIDAD 6

Cartografía participativa

Objetivo: Representar colectivamente el territorio para identificar recursos, problemas, actores, riesgos y necesidades relevantes para la formulación del proyecto.

Número de participantes: entre 6 y 7 participantes, organizados en 3 grupos.

Materiales: Papelógrafo, plumones, post-it o tarjetas, stickers de colores, cinta adhesiva y pauta de registro.

PASO 1

Reconocer el territorio

El grupo ubica en el mapa los lugares significativos del territorio: sedes sociales, escuelas, centros de salud, áreas verdes, organizaciones, rutas, servicios y espacios de encuentro (Elementos en la plantilla 5).

PASO 2

Identificar problemas y recursos

Las y los participantes marcan zonas críticas, riesgos, barreras de acceso, necesidades y también recursos o activos comunitarios disponibles.

PASO 3

Analizar y priorizar hallazgos

El grupo conversa sobre lo identificado, registra acuerdos y define qué información del mapa ayuda a precisar el diagnóstico, justificar la intervención y orientar las actividades del proyecto.

Cartografía participativa

Herramienta colectiva para reconocer recursos, problemas y necesidades del territorio.



1. OBJETIVO

Representar colectivamente el territorio para identificar recursos, problemas, actores, riesgos y necesidades relevantes para la formulación del proyecto.



Mapa impreso o papelógrafo



Plumones



Post-it o tarjetas



Stickers de colores



Cinta adhesiva



Pauta de registro

2. MATERIALES

3. MAPA COMUNITARIO: MIRAR EL TERRITORIO EN CONJUNTO



LEYENDA

RECURSOS / ACTIVOS

- Escuela
- Centro de salud
- Sede social
- Área verde
- Transporte
- Organización comunitaria
- Ruta o camino

PROBLEMAS / NECESIDADES

- Zona de riesgo
- Barreras de acceso
- Falta de servicios
- Basura / contaminación

4. DESARROLLO

1



PASO 1.
Reconocer el territorio

Ubicar lugares significativos: sedes sociales, escuelas, centros de salud, áreas verdes, organizaciones, rutas y espacios de encuentro.

2



PASO 2.
Identificar problemas y recursos

Marcar zonas críticas, riesgos, barreras de acceso, necesidades y también recursos o activos comunitarios.

3



PASO 3.
Analizar y priorizar hallazgos

Conversar sobre lo identificado, registrar acuerdos y definir qué información ayuda a precisar el diagnóstico y orientar el proyecto.

CLAVE PARA FACILITAR



Promueva la participación, registre los acuerdos y sistematice la información producida.

¿PARA QUÉ SIRVE?



Precisa el diagnóstico



Justifica la intervención



Orienta actividades



Ayuda a estimar costos

Nota: Elaboración propia del Centro de Políticas Públicas UCT, 2026.

4.7 CONCLUSIONES

La formulación de proyectos comunitarios permite transformar necesidades colectivas en iniciativas concretas, viables y evaluables. Para lograrlo, es clave partir de un diagnóstico riguroso, construido con evidencia y herramientas participativas, que ayude a definir prioridades de manera inclusiva. Un buen proyecto debe mantener coherencia entre problema, objetivos, actividades, Carta Gantt, presupuesto y medios de verificación, asegurando una ejecución transparente y aprendizajes para futuras iniciativas. El capítulo 5 complementa este proceso con herramientas tecnológicas aplicadas al quehacer directivo.



CAPITULO

5



5.1 USO Y MANEJO ORGANIZACIONAL DE TIC'S (TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN)

La tecnología es un apoyo clave para organizar el trabajo comunitario y mantener una comunicación fluida con las personas. Hoy existen diversas aplicaciones accesibles que facilitan la coordinación, el intercambio de información y la gestión de actividades. Esta sección ofrece una guía práctica sobre las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) con instrucciones paso a paso para usar cada plataforma. Asimismo, dada la importancia de la seguridad en entornos virtuales, se recomienda considerar las siguientes pautas al utilizar estas aplicaciones.

5.3 HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN SOCIOCOMUNITARIA

Para la gestión comunitaria, se recomienda el uso de aplicaciones accesibles y de fácil comprensión, tales como WhatsApp para comunicación y coordinación, Google Drive para la gestión de documentos y las herramientas nativas del smartphone. A continuación, se detalla un instructivo paso a paso con las funciones básicas de cada una para optimizar la interacción con el entorno.

5.2 CIBERSEGURIDAD

Las contraseñas son la primera barrera de seguridad para proteger el acceso a las plataformas web y redes sociales. Por eso, cada aplicación debe contar con una clave robusta que evite el ingreso de terceros a información confidencial. Para una protección efectiva, se recomienda:

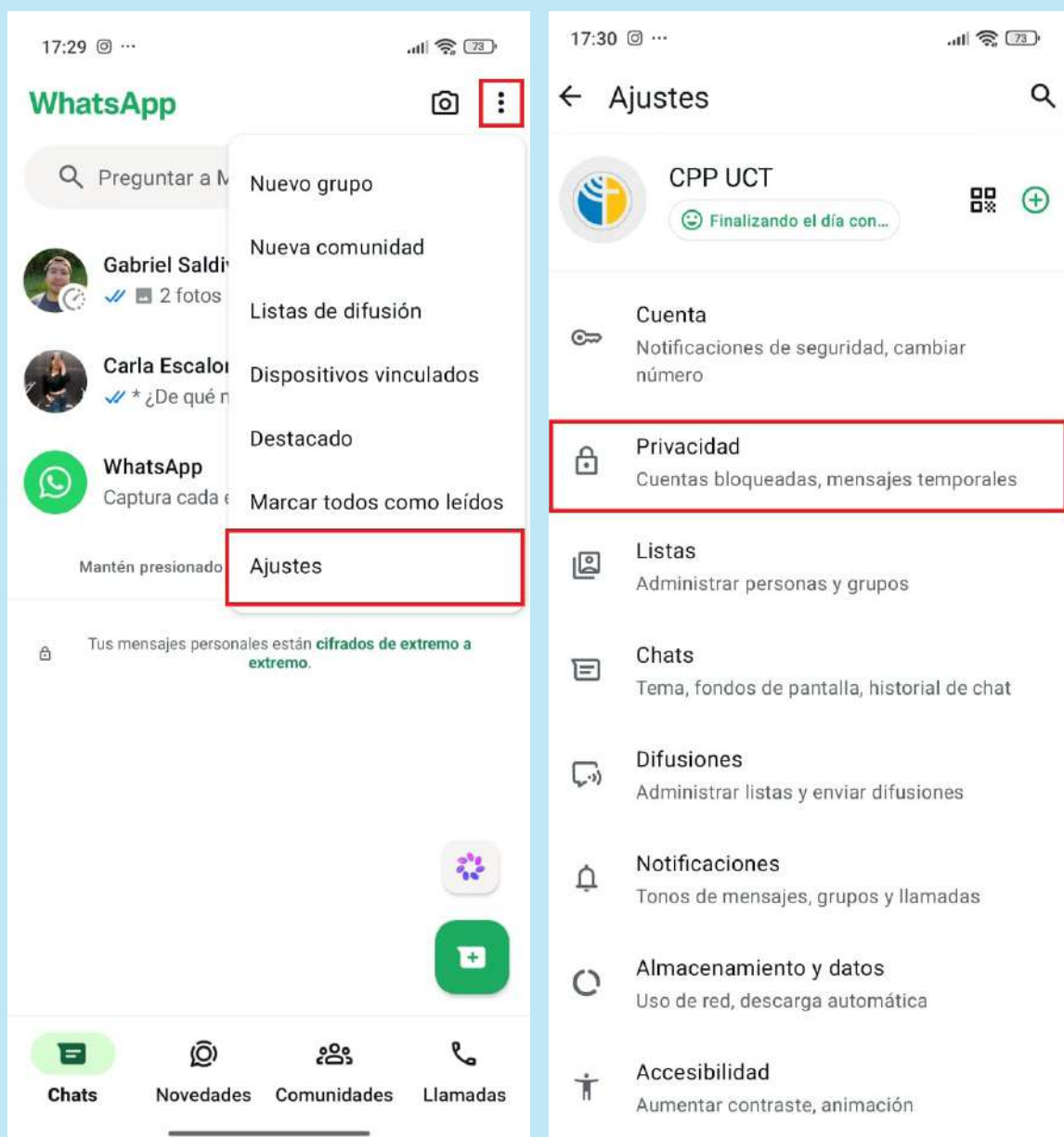
1. Crear contraseñas que integren letras (mayúsculas y minúsculas), números y símbolos; por ejemplo: H0spit@l.2026#.
2. Crear una clave difícil de adivinar, pero fácil de recordar. Se debe evitar el uso de nombres propios, secuencias lógicas o fechas de nacimiento.
3. No emplear la misma contraseña en múltiples plataformas. Eso reduce el riesgo de que un hackeo afecte a todas las cuentas.
4. Modificar las contraseñas cada cierto tiempo.
5. No compartir nuestras claves bajo ninguna circunstancia, ya que el acceso de terceros expone las cuentas a un uso indebido de la información.

5.3.1 WHATSAPP

El WhatsApp facilita la gestión comunitaria mediante la creación de grupos o comunidades para agilizar la difusión de información, realizar llamadas o videollamadas y destacar mensajes importantes. La aplicación permite controlar quién accede a la información personal (foto de perfil, estados o última hora de conexión), lo cual resguarda la privacidad frente a terceros.

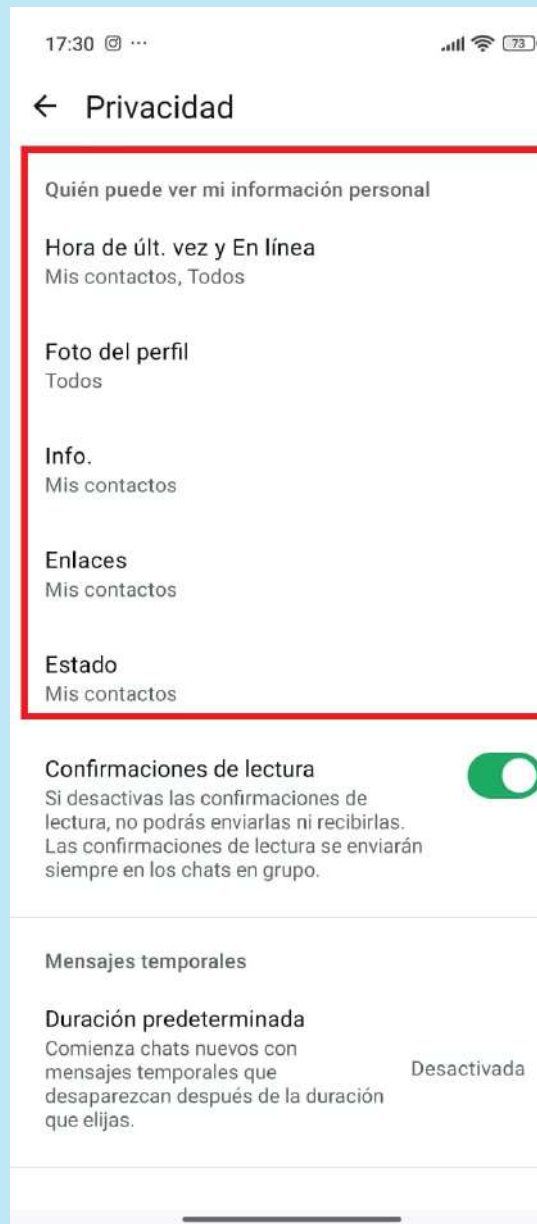
PASO 1

Ingresa a WhatsApp y seleccionar el menú de configuración – ícono de tres puntos en Android o “Configuración/Tú” en iPhone–, luego, ingresar a Ajustes y seleccionar la opción Privacidad.



PASO 2

En esta sección se desplegará un listado para configurar la visibilidad de datos como la foto de perfil, la última conexión y el estado En línea. Para resguardar la privacidad, se recomienda seleccionar la opción **Mis contactos**.



De este modo, la configuración de la privacidad actúa como una herramienta sencilla que otorga mayor seguridad y control sobre la información que se comparte.

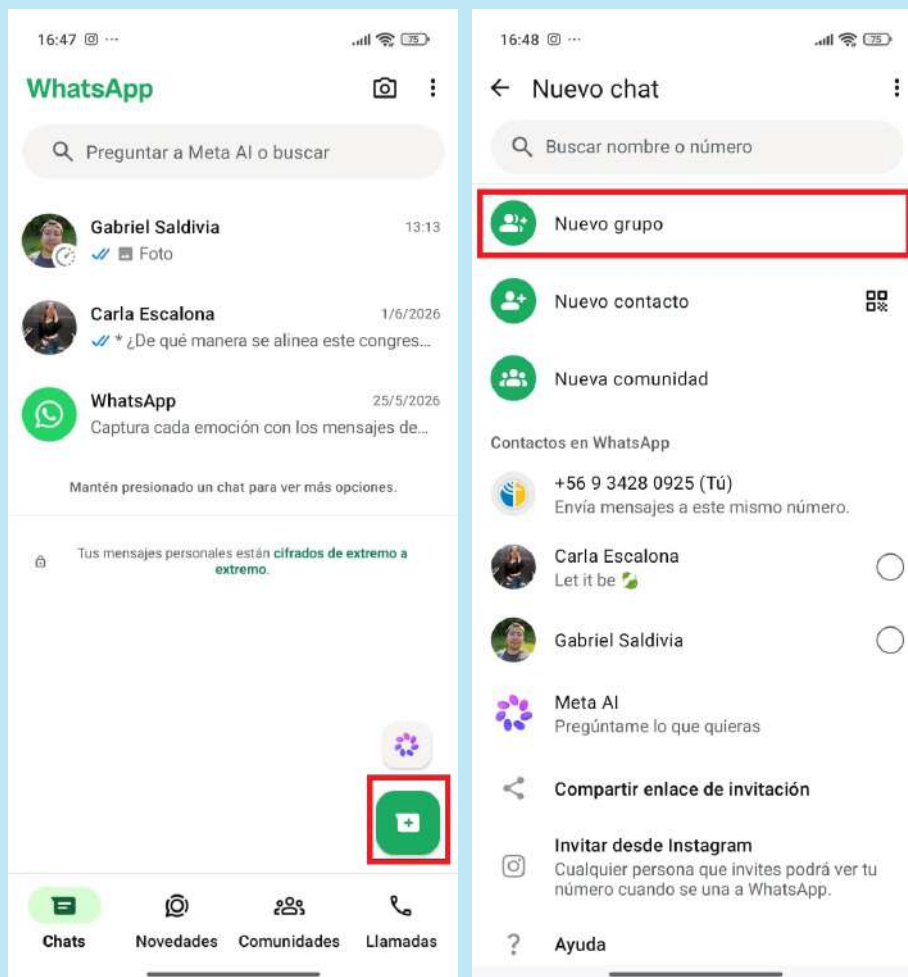
CREACIÓN DE GRUPOS DE WHATSAPP

Los grupos optimizan la comunicación interna al permitir la difusión de información importante a todos los miembros de la comunidad de manera simultánea, eliminando la necesidad de coordinar de forma individual.

Para ello se deben seguir los siguientes pasos:

PASO 1

Ingresar a la aplicación, presionar el icono “+” y seleccionar la opción **Nuevo grupo**.



PASO 2

En la lista de contactos desplegada, buscar y seleccionar a las personas que integrarán el grupo. En esta etapa también es posible asignar un nombre y una fotografía para la comunidad. Una vez seleccionados los miembros, presionar el **botón verde** de confirmación para crear el chat e iniciar la comunicación grupal.

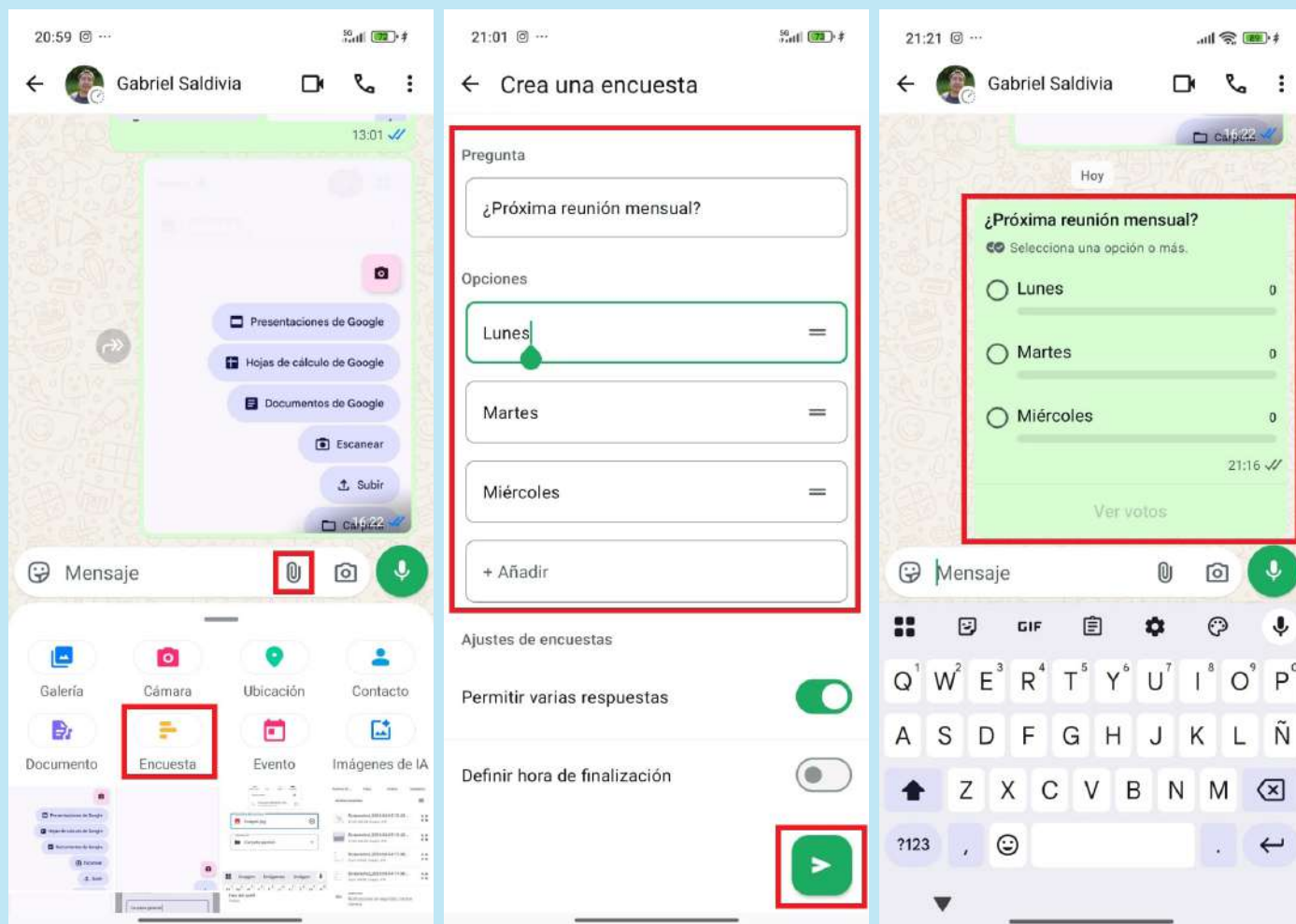
Se aconseja asignar un nombre apropiado al grupo, el cual debe estar relacionado con la comunidad o con la actividad específica para la que fue creado. Esto facilita la identificación del espacio y asegura que la comunicación llegue de manera efectiva a todos los miembros representados.

CREACIÓN DE ENCUESTAS EN WHATSAPP

Esta función es de gran utilidad para recoger las opiniones de los integrantes del grupo sobre temáticas específicas, facilitando la toma de decisiones colectivas. Para implementar esta herramienta, se deben seguir los siguientes pasos:

PASO 1

En el chat grupal correspondiente, presionar el icono del clip (adjuntar) y seleccionar la opción **Encuesta**.



PASO 2

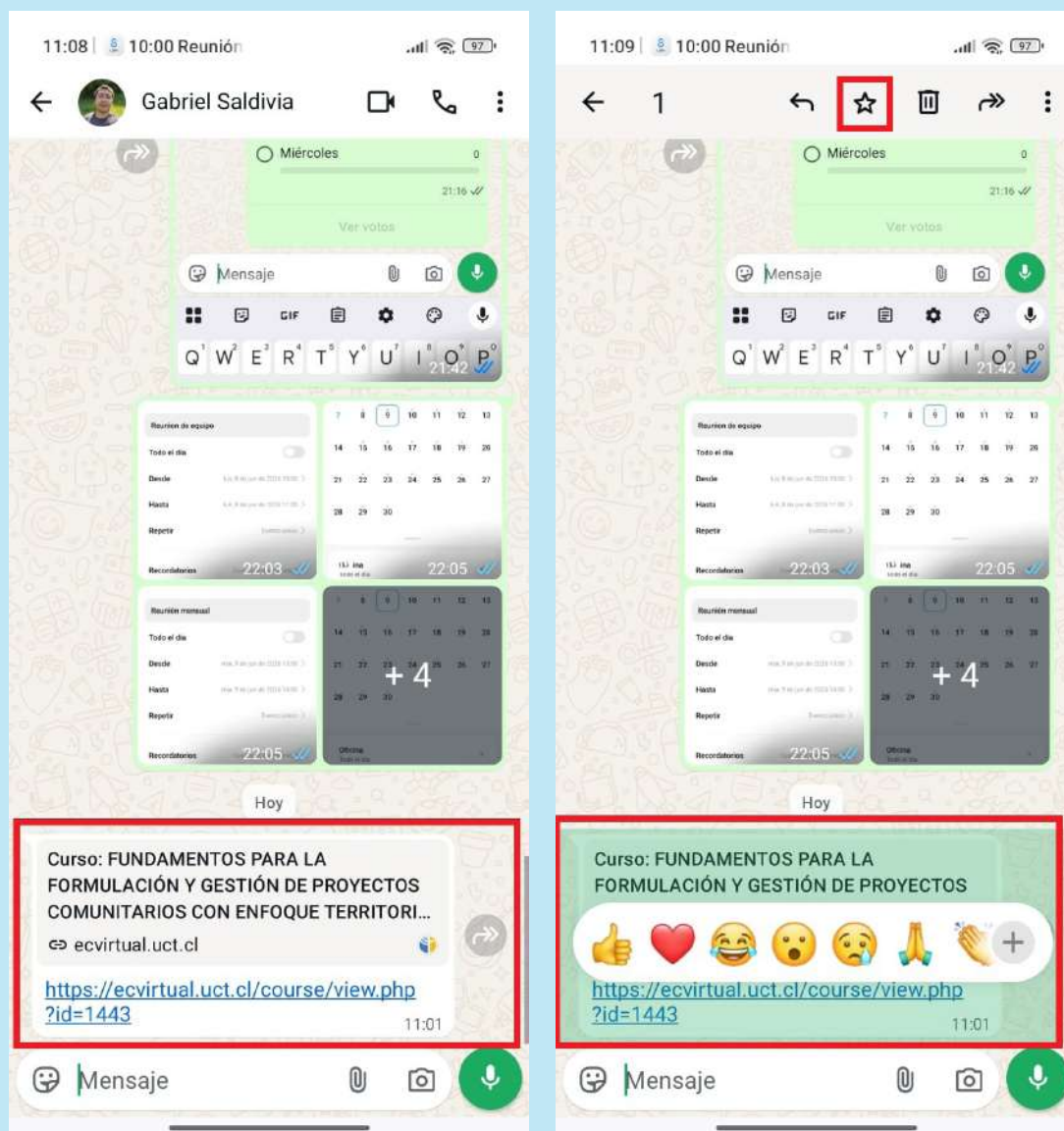
En el menú desplegado, ingresar la pregunta o temática central y las opciones de respuesta correspondientes. Terminado el diseño de la consulta, presionar el **botón de enviar** para que los participantes visualicen la encuesta y comiencen a votar. De este modo, se obtienen respuestas con mayor rapidez por parte de los integrantes, lo que facilita la toma de decisiones sobre asuntos puntuales sin la necesidad de convocar a una reunión presencial para coordinar la materia.

MENSAJES DESTACADOS

Esta función permite almacenar mensajes clave como fechas, datos de contacto o recordatorios dentro del mismo chat, facilitando su localización posterior.

PASO 1

Mantener presionado el mensaje que se desea guardar para seleccionarlo. A continuación, presionar el icono de la estrella ubicado en la barra superior de la pantalla.



PASO 2

Una vez guardado, el contenido se puede consultar desde el menú principal de WhatsApp sin necesidad de buscarlo dentro del chat. Para ello, se deben presionar los **tres puntos** de la esquina superior y seleccionar la opción “**Mensajes destacados**”, donde se desplegará el listado completo para su revisión.

En consecuencia, los mensajes destacados constituyen un recurso práctico para almacenar información dentro de la misma aplicación, permitiendo su consulta inmediata.

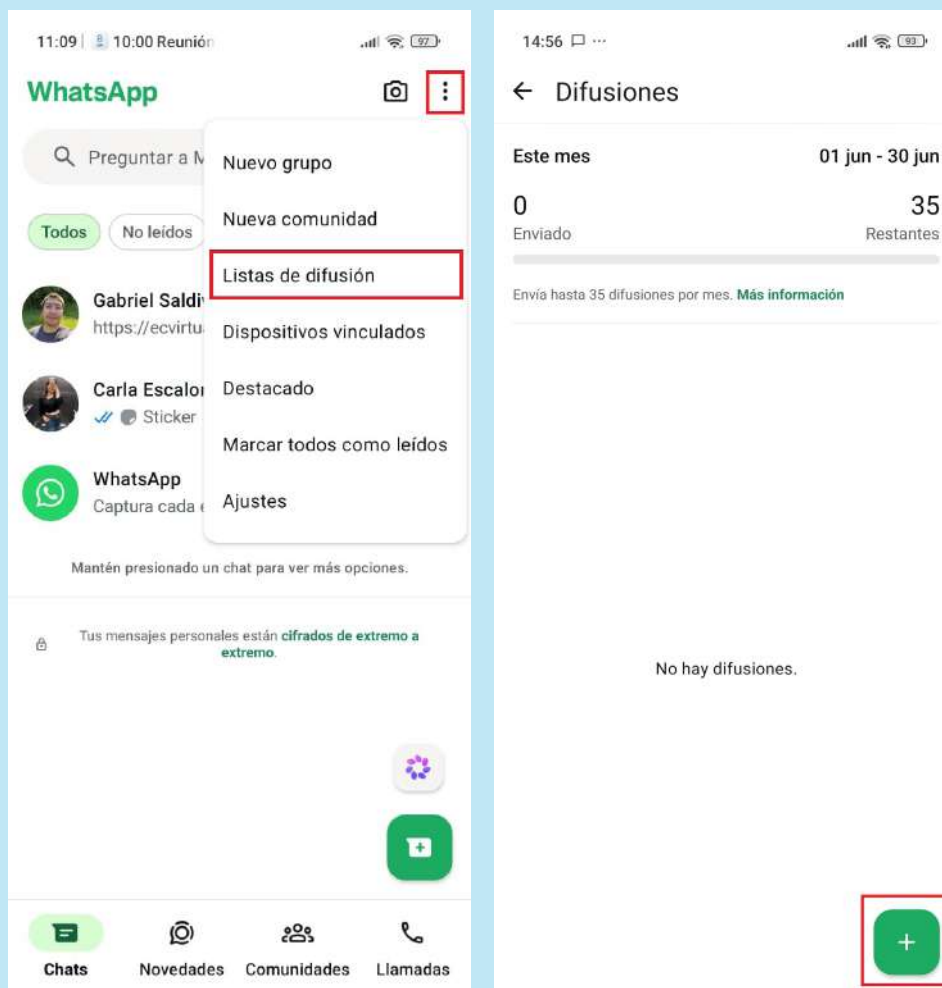
LISTAS DE DIFUSIÓN

Las listas de difusión permiten enviar un mismo mensaje a múltiples contactos de forma simultánea, pero con la particularidad de que llega a cada destinatario de manera privada e individual. Esto evita tener que escribir en cada chat por separado y garantiza que los receptores no visualicen a los demás integrantes de la lista.

El procedimiento para su creación consta de los siguientes pasos:

PASO 1

Desde el menú principal de WhatsApp, presionar el icono de los tres puntos, seleccionar la opción “Nueva difusión” (o “Listas de difusión”) y proceder a seleccionar los contactos que integrarán la lista.



PASO 2

Tras seleccionar los contactos destinatarios, se generará de manera automática un chat de difusión. Todo mensaje que se escriba y envíe a través de esta ventana llegará de forma simultánea y como un mensaje de texto individual a cada uno de los miembros incorporados. **Nota importante:** El mensaje solo será recibido por aquellos contactos que tengan registrado en sus dispositivos el número telefónico del remitente; en caso contrario, el mensaje no será entregado.

5.3.2 GOOGLE DRIVE

Esta aplicación es un servicio de almacenamiento que permite guardar, organizar y acceder a archivos o carpetas desde cualquier dispositivo (computador, tableta o teléfono móvil) con conexión a internet. A continuación, se presentan las principales funciones de Google Drive que pueden facilitar la organización, el almacenamiento y el trabajo colaborativo en la gestión comunitaria.

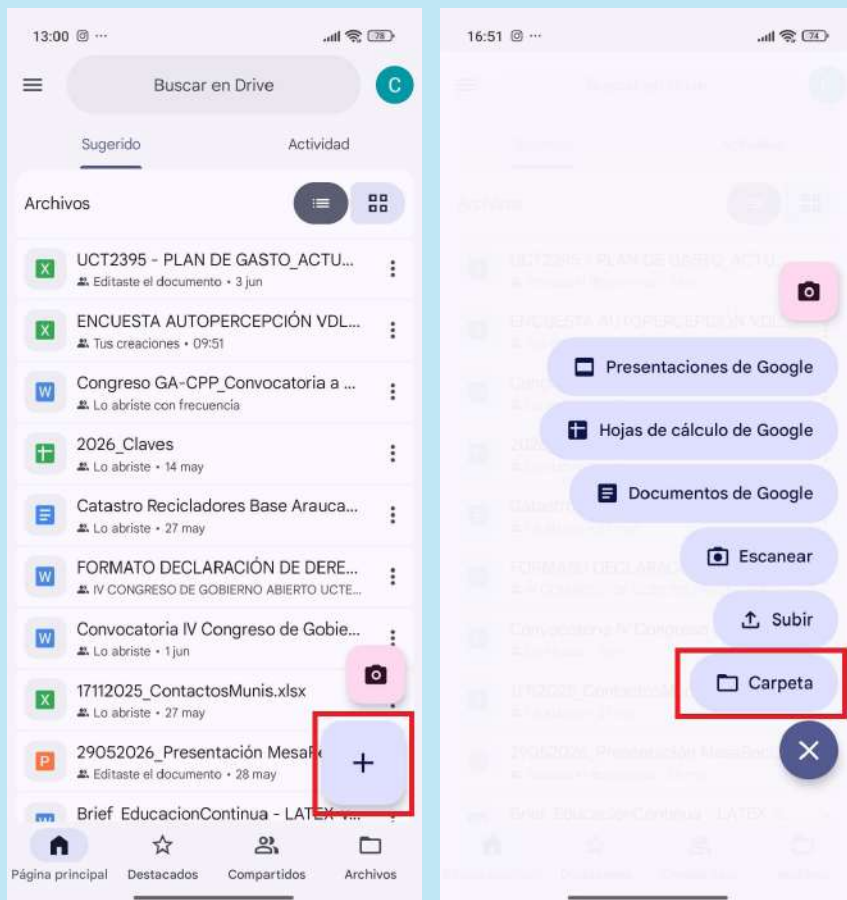
Nota importante: En caso de no contar con la aplicación instalada en el dispositivo móvil, se debe realizar la descarga correspondiente a través de las tiendas oficiales Play Store (Android) o App Store (iOS).

CREACIÓN DE CARPETAS Y CARGA DE ARCHIVOS

Para asegurar una gestión eficiente, resulta fundamental mantener toda la información y documentación organizada. La creación de carpetas facilita el ordenamiento de los archivos, tanto de aquellos que se utilizan regularmente como de los que sirven de respaldo para futuras consultas.

PASO 1

Tras ingresar a Google Drive, se debe presionar el icono “+” ubicado en el costado inferior derecho. En la pestaña que se despliega, seleccionar la opción “Carpeta” y proceder a asignar el nombre correspondiente al nuevo espacio de almacenamiento.

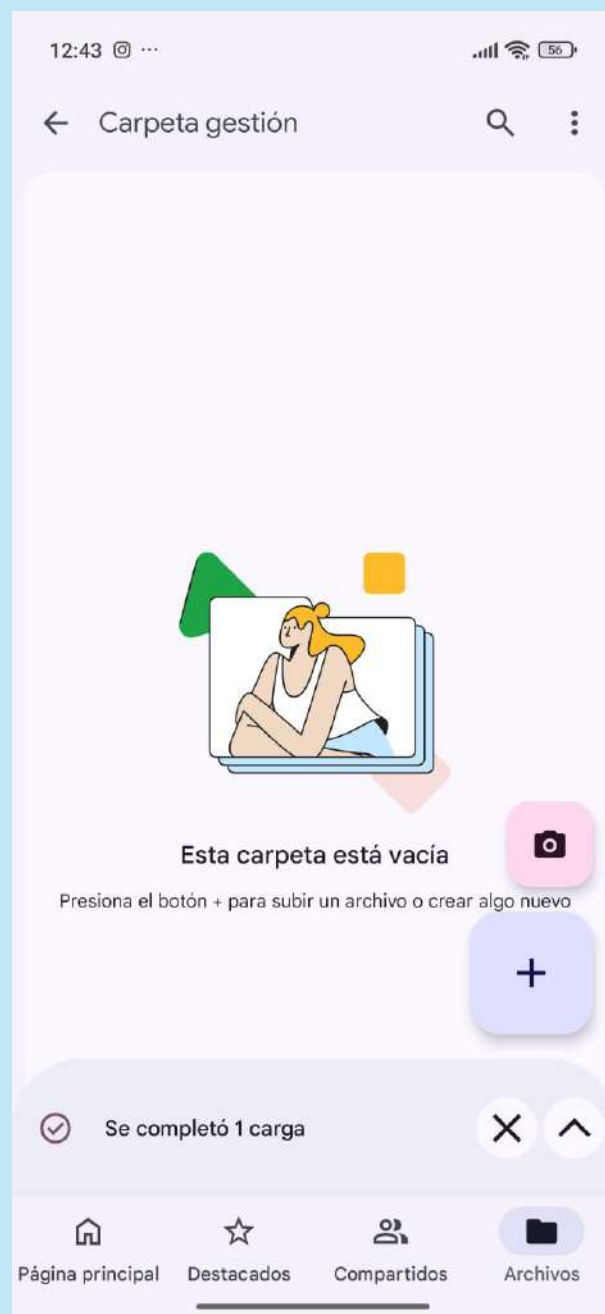
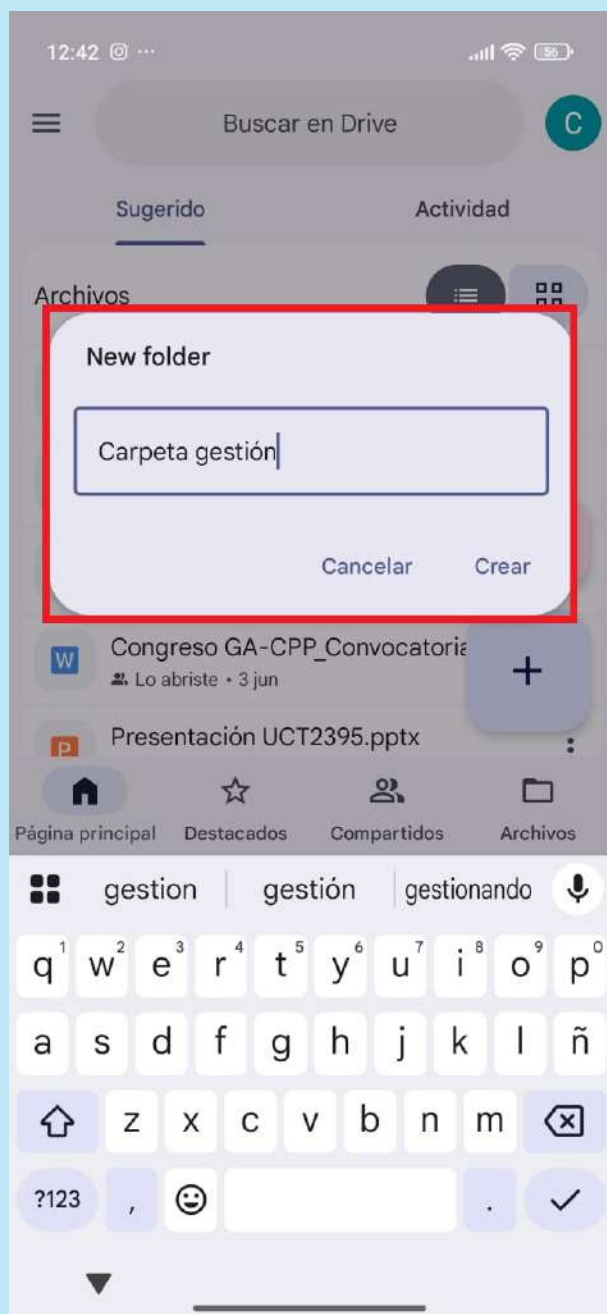


CARGA DE ARCHIVOS EN UNA CARPETA DE GOOGLE DRIVE

Una vez habilitada la carpeta destinada a la organización de los documentos, es posible incorporar archivos con el fin de centralizar la información en un solo lugar.

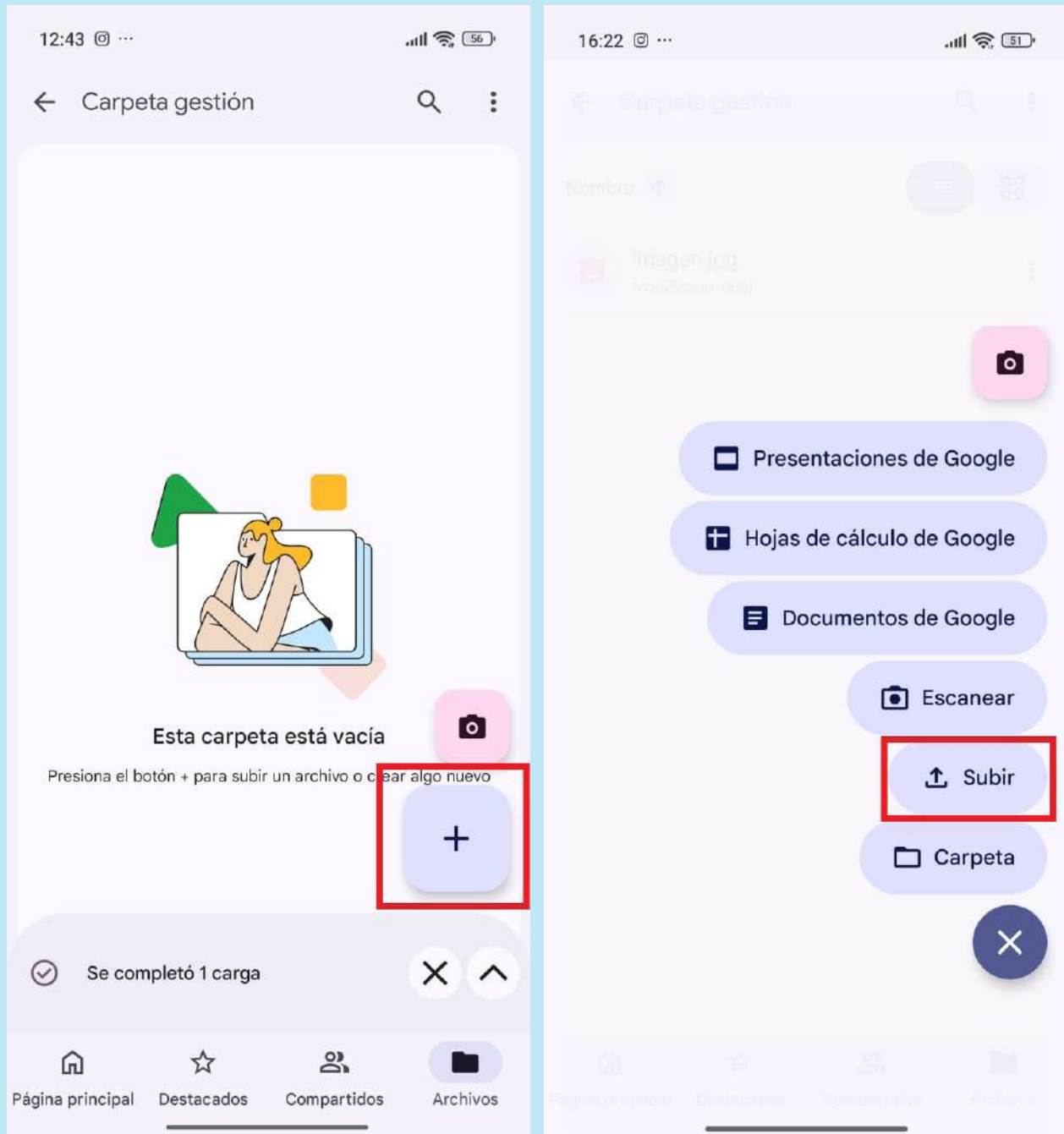
PASO 1

Al interior de la carpeta creada, se debe presionar el icono “+”. En el menú desplegado, seleccionar la opción “Subir” (o “Subir archivo”) para examinar y elegir los elementos almacenados en el dispositivo.



PASO 2

Tras presionar dicha opción, se debe seleccionar el archivo que se desea incorporar desde el almacenamiento del dispositivo, modificar su nombre si se considera necesario y confirmar la operación para completar la carga en la carpeta.



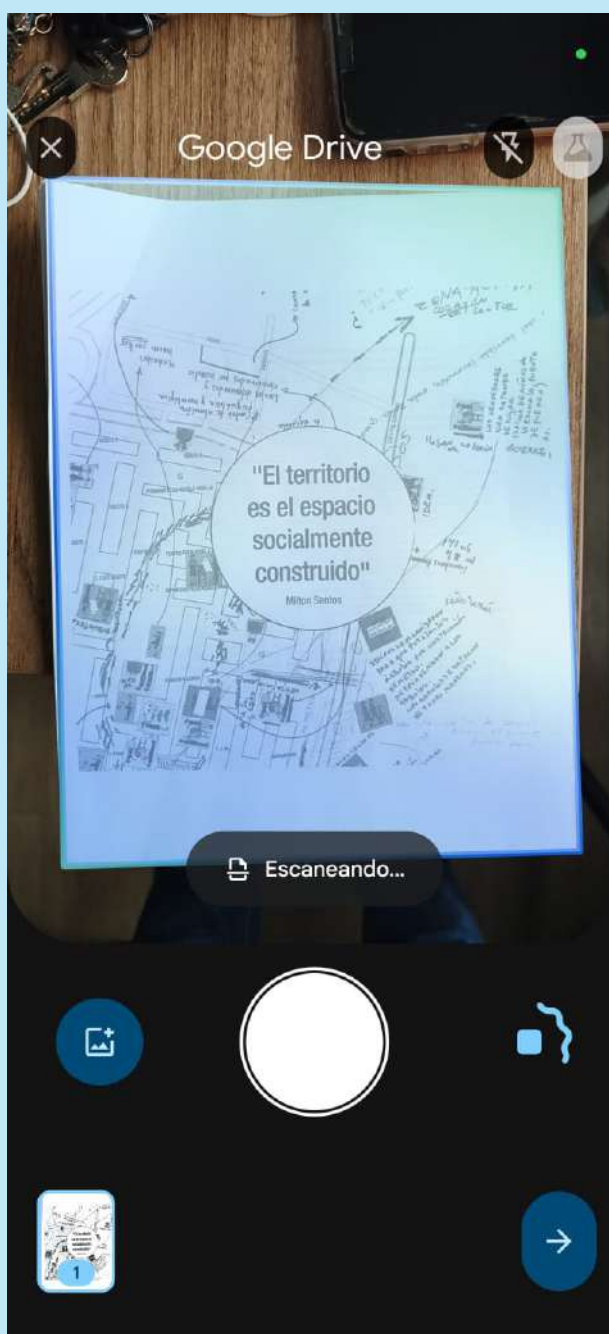
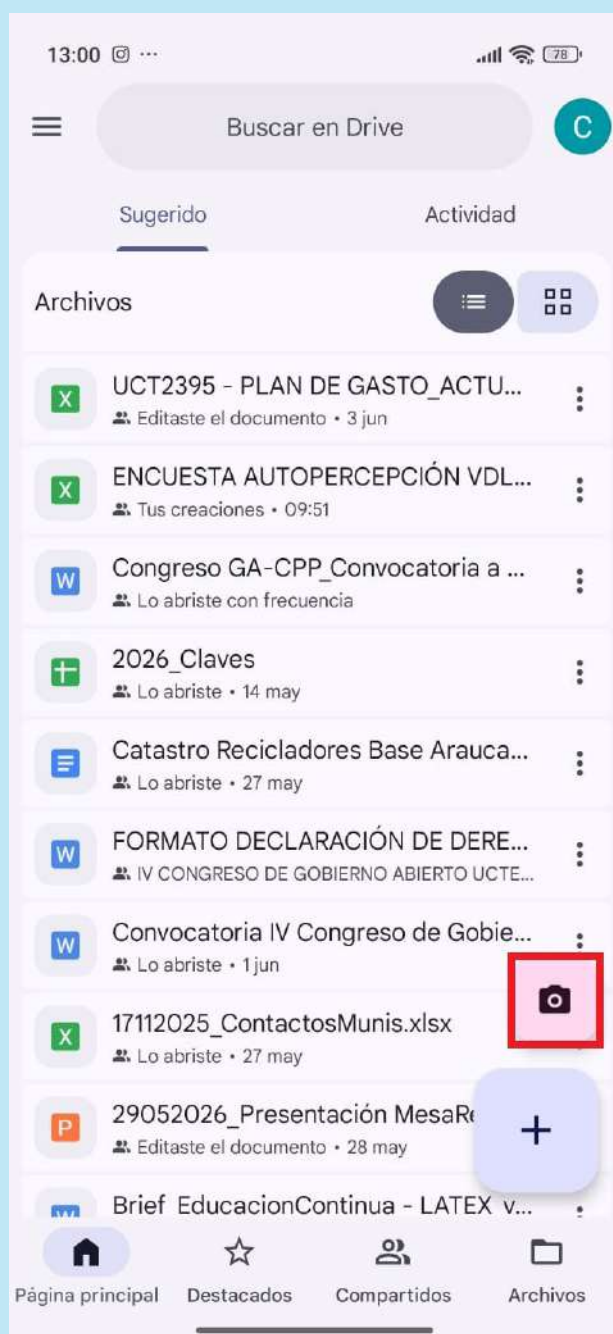
De este modo, el archivo quedará almacenado en la carpeta, permitiendo centralizar los documentos de importancia para una correcta gestión comunitaria y asegurar un respaldo confiable ante eventuales pérdidas de información.

ESCANEADO DE DOCUMENTOS

Google Drive también ofrece la función de digitalizar documentos impresos o en formato físico. Esto se realiza mediante la opción de escaneo integrada en la plataforma, cuyo procedimiento se detalla a continuación:

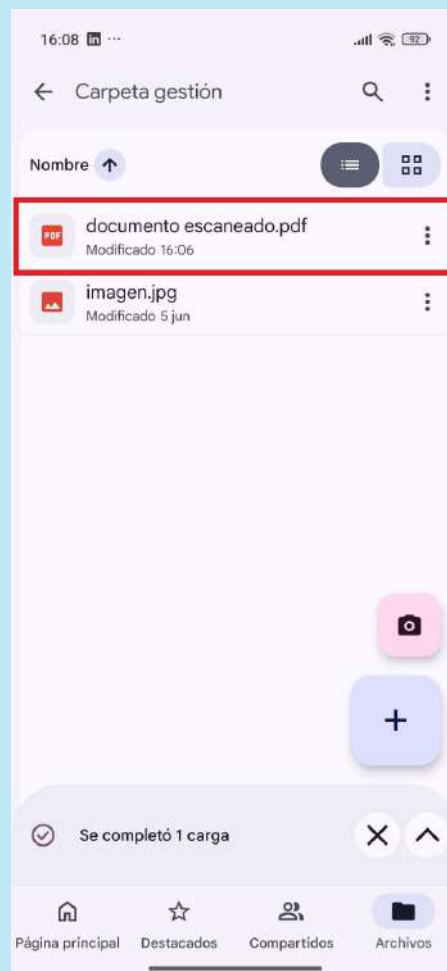
PASO 1

En la página principal de Drive, se debe presionar el icono de la cámara. Esto activará la cámara del dispositivo móvil, la cual se debe posicionar sobre el documento físico que se desea digitalizar para que el sistema genere automáticamente una previsualización.



PASO 2

Con la imagen escaneada y previsualizada en la pantalla, es posible realizar recortes o ediciones según se requiera. Una vez finalizados los ajustes, se debe presionar **“Siguiente”** para asignar un nombre al archivo y seleccionar su ubicación de destino (por ejemplo, la “Carpeta gestión”). El proceso concluye al presionar la opción **“Subir”**.



PASO 3

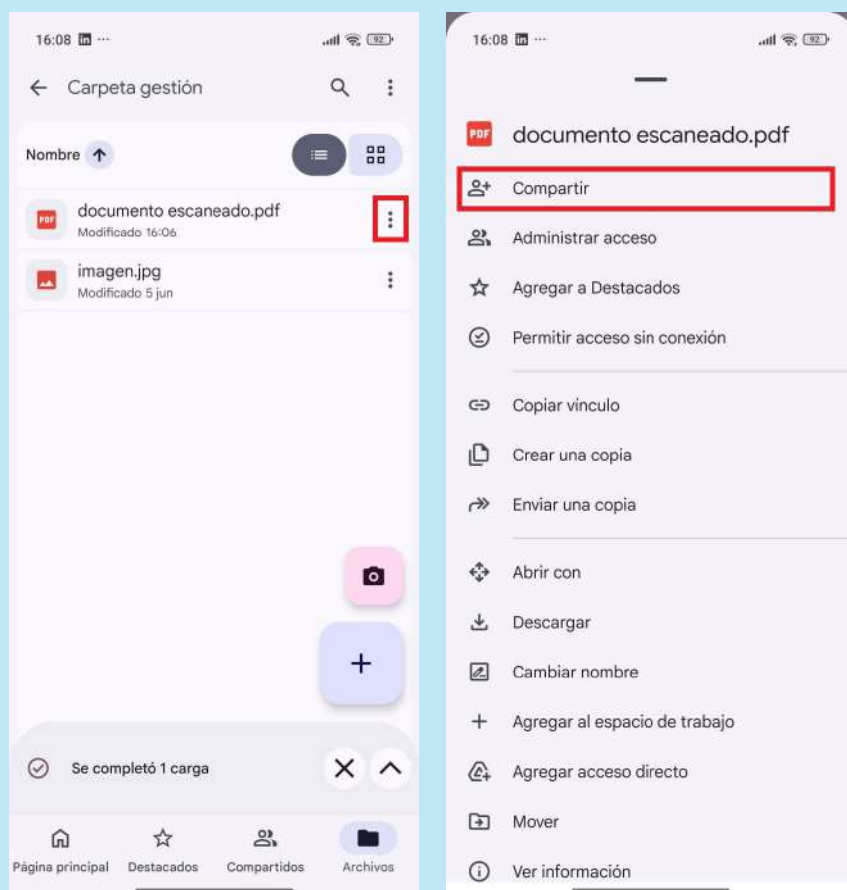
Una vez completada la carga, el archivo digitalizado quedará disponible en la carpeta destinada al almacenamiento de toda la documentación de la gestión comunitaria.

COMPARTIR ARCHIVOS EN GOOGLE DRIVE

La función de compartir permite enviar documentos, imágenes u otros archivos a otras personas mediante un enlace o por correo electrónico directo. Esta opción facilita el trabajo colaborativo y agiliza el acceso a la información entre los integrantes de la gestión comunitaria.

PASO 1

Ingresa a la carpeta correspondiente o localiza el archivo que se desea difundir (por ejemplo, el documento digitalizado en el proceso anterior). A continuación, presiona el icono de los tres puntos adjunto al archivo para desplegar el menú de opciones y seleccionar “Compartir”.



PASO 2

Posteriormente, se debe ingresar el nombre o la dirección de correo electrónico de la persona a quien se le enviará la invitación para colaborar. Una vez seleccionado el destinatario, se presiona la opción “Enviar” (representada por el icono de una flecha), lo que generará una notificación automática en el correo electrónico del receptor con el acceso a la información compartida.

En resumen, esta opción permite que los miembros de la comunidad o agrupación accedan al archivo y trabajen de forma conjunta en un mismo documento. De este modo, se elimina la necesidad de realizar envíos sucesivos por correo electrónico, evitando la duplicidad y dispersión de las versiones de un mismo archivo.

5.3.3 HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DEL CELULAR

El celular posee diversas herramientas. En esta oportunidad, se recomiendan dos utilidades para la gestión comunitaria: el Calendario y la aplicación de Notas.

CALENDARIO

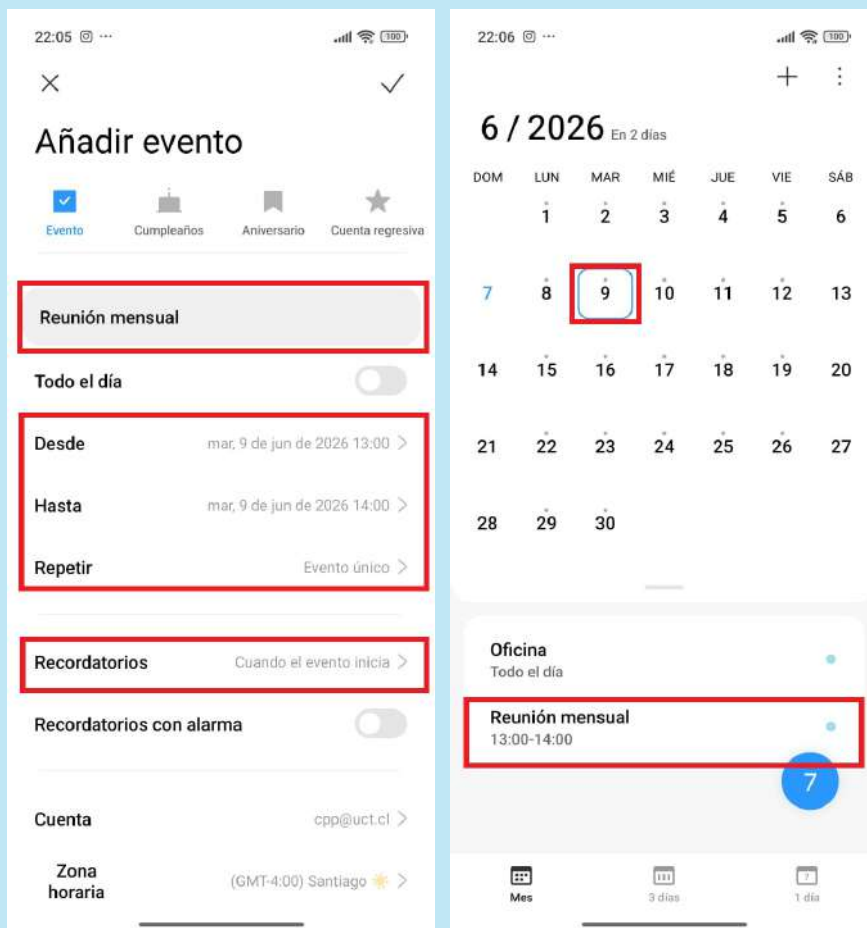
Esta aplicación permite programar recordatorios, reuniones y compromisos en fechas y horas específicas.

PASO 1

Abrir la aplicación “Calendario” en el dispositivo móvil y presionar el día en el cual se requiere programar la actividad. Para efectos de este ejemplo, se selecciona el día 9 y se presiona el icono “+”.

PASO 2

Tras presionar el icono, se desplegará el menú para añadir la información del evento. En este apartado se debe ingresar el título de la actividad y fijar el horario correspondiente. Asimismo, se puede configurar una alarma de recordatorio para que el sistema emita una notificación previa al inicio. Una vez completados los datos, se presiona la opción “Guardar” (o “Listo”) para registrar el evento en el dispositivo.



NOTAS

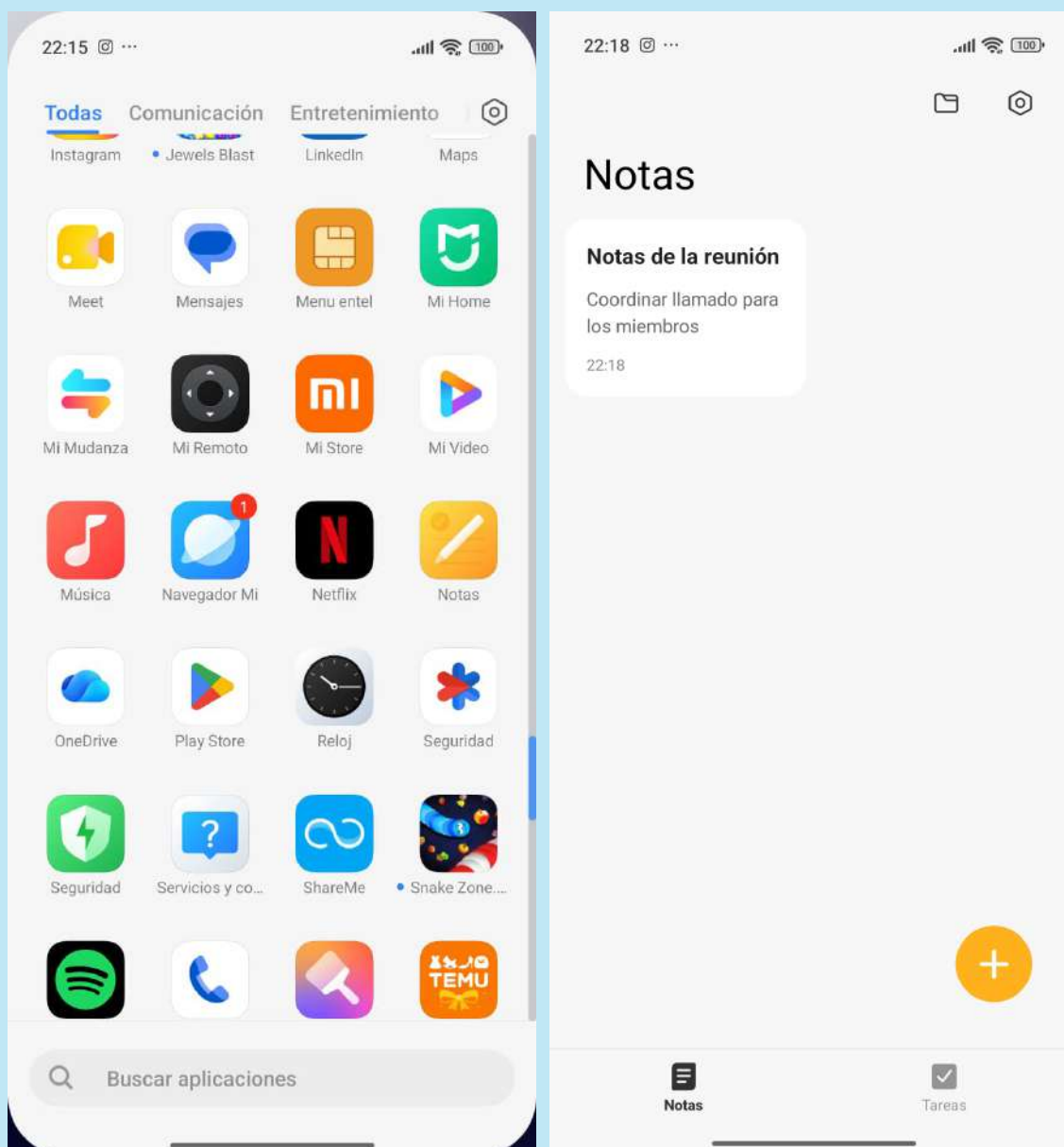
La aplicación de Notas permite registrar y almacenar información en el dispositivo móvil de forma rápida y sencilla, resultando ideal para realizar anotaciones durante una reunión cuando no se dispone de una agenda física.

PASO 1

Localizar la aplicación “Notas” en el menú del teléfono móvil, abrirla y presionar el icono “+” para iniciar la redacción de una nueva nota.

PASO 2

Una vez abierta la nueva nota, se puede ingresar un título descriptivo sobre el tema a tratar y desarrollar los puntos o anotaciones necesarias de la reunión. Al finalizar, se presiona la opción “Listo” (o “Guardar”) para almacenar la información, la cual quedará disponible para ser consultada en cualquier momento.



5.3.4 ALMACENAMIENTO DEL DISPOSITIVO

El almacenamiento interno del teléfono es el espacio donde se guardan las aplicaciones, fotos, videos, documentos y archivos del sistema. Cuando este espacio se llena, el dispositivo puede volverse más lento y presentar errores, lo que impide instalar nuevas aplicaciones o guardar más archivos. Por esta razón, es fundamental revisar periódicamente el espacio disponible y eliminar la información innecesaria.

CÓMO REVISAR EL ALMACENAMIENTO DEL DISPOSITIVO

Se debe tener en cuenta que el nombre y la ubicación de estas funciones pueden cambiar según el dispositivo; aun así, este es el punto **clave** para consultar sobre el estado del almacenamiento.

PASO 1

Ingrese a “**Configuración**” o “**Ajustes**” en el dispositivo y, dentro del menú de opciones, seleccione “**Almacenamiento**”.

PASO 2

En la pantalla aparecerá un gráfico que muestra el espacio ocupado por cada categoría: fotos, videos, archivos, aplicaciones, entre otros. De este modo, se podrá saber exactamente cuánta memoria hay disponible o si el dispositivo se ha quedado sin espacio para nuevos elementos.

Mantener un almacenamiento óptimo es vital para el buen rendimiento del teléfono. Por ello, se presenta una serie de recomendaciones para liberar espacio y evitar molestos mensajes de error.

LIBERAR ALMACENAMIENTO DEL DISPOSITIVO

Mantener espacio disponible en el teléfono permite que el dispositivo funcione de manera más fluida y eficiente. Por ello, se recomienda revisar periódicamente los archivos almacenados y eliminar aquellos que ya no sean necesarios, como fotos duplicadas, aplicaciones en desuso o archivos descargados.

A continuación, se presentan algunos puntos clave para liberar espacio:

- **Eliminar fotos y videos innecesarios:** Se debe revisar la galería para identificar imágenes duplicadas, afiches de eventos pasados o capturas de pantalla con información que ya perdió vigencia.
- **Borrar archivos descargados:** En la carpeta “Descargas” suelen acumularse archivos que consumen memoria de forma innecesaria. Se aconseja depurar esta sección eliminando los elementos más antiguos o repetidos.
- **Desinstalar aplicaciones en desuso:** Se recomienda examinar el menú principal del dispositivo para identificar las herramientas que no se utilicen. Estas se pueden remover manteniendo presionada la aplicación y seleccionando la opción “Desinstalar”.

Por tanto, resulta conveniente revisar el almacenamiento del teléfono al menos una vez al mes para garantizar un rendimiento óptimo y prevenir problemas de espacio.

5.4 RESUMEN Y RECOMENDACIONES PRÁCTICAS

1. Utilice contraseñas seguras y diferenciadas para cada aplicación o plataforma digital.
2. Configure las opciones de privacidad en WhatsApp para controlar qué usuarios tienen acceso a su información de perfil.
3. Implemente el uso de encuestas en los canales de comunicación para consultar opiniones y respaldar la toma de decisiones grupales.
4. Destaque los mensajes importantes en los chats para localizar rápidamente la información relevante.
5. Organice la documentación comunitaria de manera ordenada mediante la creación de carpetas en Google Drive.
6. Mantenga copias de seguridad de los documentos institucionales o de importancia subiéndolos de forma periódica a la nube.
7. Utilice la función de escaneo de su dispositivo para registrar los documentos físicos y conservarlos en un formato digital seguro.
8. Almacene acuerdos, ideas y tareas pendientes en la aplicación de notas para mantener la información estructurada y a la mano.
9. Revise periódicamente la configuración y el estado de sus herramientas digitales para garantizar un uso seguro y eficiente.

5.5 CONCLUSIÓN

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ofrecen herramientas sencillas y accesibles que potencian la organización, la comunicación y la administración de los entornos comunitarios. El uso adecuado de aplicaciones cotidianas como WhatsApp, Google Drive y las funciones nativas del teléfono móvil permite optimizar los procesos de trabajo, estrechar la coordinación entre los integrantes y resguardar la información de manera segura y ordenada.

La práctica constante y la familiarización con estas plataformas facilitará su incorporación en las actividades diarias, contribuyendo directamente al desarrollo de una gestión comunitaria más eficiente.

6. DISPOSICIONES FINALES

El **Manual para el Fortalecimiento de Competencias y Control Ciudadano en la Participación Pública** presenta una propuesta de aprendizaje colaborativo para potenciar las capacidades humanas, relacionales y operativas de las organizaciones sociocomunitarias. El texto concluye que el éxito de la gestión local depende de conectar de forma estratégica tres grandes pilares:

Primero, una comunicación abierta y transparente que sirva de puente para abordar los conflictos cotidianos, transformándolos en oportunidades de crecimiento mediante el diálogo pacífico. En segundo lugar, un estándar ético nacido de la confianza mutua, esencial para garantizar prácticas inclusivas y un trato digno en áreas críticas como

el cuidado y la salud. Por último, la gestión técnica y el uso estratégico de herramientas digitales (TICs) permiten que toda esa energía social se organice y se traduzca en proyectos comunitarios estructurados.

El principal aporte de este documento es su enfoque práctico que funciona como una guía modular con herramientas que se adaptan a las particularidades de cada territorio. Al ofrecer dinámicas paso a paso y plantillas de apoyo, el manual entrega a los líderes locales y facilitadores las herramientas para capacitar a sus pares con total autonomía, fortaleciendo el tejido social desde sus propias bases y sin depender de asesores externos.



GLOSARIO

Actor: Individuo, grupo, organización o institución que tiene la capacidad de influir en su entorno, tomar decisiones y generar cambios dentro de una sociedad.

Almacenamiento (Google Drive): Servicio digital accesible desde cualquier dispositivo conectado a internet para guardar, escanear y organizar copias de seguridad de información y documentos de forma centralizada.

Árbol del conflicto: Herramienta visual de análisis que desglosa una controversia en tres ejes: el tronco (problema central), las raíces (causas) y las ramas/hojas (efectos).

Autogestión: Capacidad de las organizaciones para canalizar, resolver y administrar de forma autónoma sus propias necesidades y recursos.

Carta Gantt: Herramienta de planificación técnica que organiza de manera cronológica las actividades, plazos y responsables de un proyecto para demostrar su viabilidad.

Cartografía participativa: Herramienta colectiva que consiste en representar gráficamente un territorio en un papelógrafo o mapa para identificar de manera conjunta sus problemas, riesgos y recursos utilizables.

Ciberseguridad: Medidas básicas destinadas a resguardar la privacidad y evitar el acceso indebido de terceros a la información confidencial de las organizaciones.

Conflicto: Incompatibilidad percibida entre las necesidades, deseos, ideas o valores de dos o más partes que altera la armonía de un grupo.

Consenso: Herramienta de acuerdo comunitario que nace de la argumentación constructiva, la escucha de las necesidades del otro y la síntesis creativa de visiones colectivas.

Diagnóstico territorial: Punto de partida de una postulación técnica sustentado en evidencia y herramientas participativas para comprender un problema real antes de proponer soluciones.

Diálogo horizontal: Intercambio de saberes y opiniones en condiciones de igualdad y respeto mutuo entre los participantes.

Economía del lenguaje escrito: Práctica de evitar explicaciones redundantes para mantener la brevedad, precisión y transparencia en las actas u otros registros formales.

Emisor: Persona o entidad que elabora e informa un mensaje dentro del proceso comunicativo.

Escucha enfocada: Escucha empática y presente de manera consciente, desplazando la atención hacia el otro y libre de juicios personales.

Escucha global: Capacidad de captar la totalidad de un mensaje integrando tanto los hechos como el lenguaje corporal y el tono emocional.

Escucha interna: Nivel de escucha pasiva donde el receptor procesa las palabras, pero su foco permanece atrapado en sus propios pensamientos y prejuicios.

Gobernanza local: Procesos de gestión socio comunitaria y construcción de comunidad de manera colectiva y horizontal.

Humanización de la atención: Enfoque ético que desplaza el criterio netamente técnico para situar a la persona en su multidimensionalidad en el centro de los procesos de cuidado.

Incompatibilidad potencial: Situación latente donde las contradicciones entre dos o más actores o intereses sociales generan un riesgo de conflicto o inviabilidad en su convivencia, ante la presencia de un detonante.

Interacción conflictiva: Relación o contacto directo entre dos o más actores donde sus intereses chocan de forma abierta, generando tensiones, disputas o agresiones mutuas.

Lista de difusión (WhatsApp): Función tecnológica que permite enviar un mismo mensaje a múltiples contactos de forma simultánea, llegando al receptor de manera privada e individual.

Mapeo del conflicto: Técnica visual que permite graficar la matriz de actores, sus niveles de influencia y acción, e identificar puntos estratégicos para mediar.

Medios de verificación: Documentos de respaldo como listas de asistencia, facturas o fotografías, que permiten comprobar la ejecución del proyecto y rendir cuentas.

Pertinencia cultural: Modelo de atención y comunicación que respeta, valida y valora las distintas creencias, espiritualidades y códigos culturales de la comunidad.

Proyecto comunitario: Propuesta planificada y organizada para mejorar una situación negativa que afecta a una comunidad, articulando actividades específicas orientadas a metas y recursos concretos.

Receptor: Persona que escucha y recibe la información, evaluando cómo le afecta o beneficia.

Retroalimentación (Feedback): Momento del diálogo donde los receptores opinan o asienten, confirmando que el mensaje fue comprendido.

Tejido social: Red de apoyo activo y solidario ante las necesidades comunes de una comunidad.

TICs: Sigla de Tecnologías de la Información y Comunicación; herramientas y aplicaciones digitales que facilitan la coordinación grupal y el intercambio de información.

Trato digno: Interacción basada en el respeto irrestricto a los Derechos Humanos fundamentales, la protección de la vida privada, la honra y la autonomía, sin discriminación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bardach, E. (1998). Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas. Un manual para la práctica. Primera edición- Centro de investigación y docencia económica – CIDE México.
- Chaparro-Mantilla, M y Peña-de-Carrillo, C. (2021). Tejido social competente para la participación ciudadana en el gobierno de las ciudades. *Entramado*, 17(1), 44-68. Epub May 05, 2021.<https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.17147>
- Croquevielle, M, Morales Contreras, C. A., González Valderrama, F. S., & Lorenzini Cornejo, S. B. (2025). Metodologías participativas: Para el desarrollo de las personas en la implementación de programas sociales (Policy Brief #3 Evaluación). Fundación Luksic. <https://www.fundacionluksic.cl>
- Espinar Álava, E. y Vigueras Moreno, J. (2020). El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S025743142020000300012&lng=es&tlng=es.
- Fisher, S., Abdi, D. I., Ludin, J., Smith, R., Williams, S., & Williams, S. (2000). *Working with conflict: Skills and strategies for action*. Zed Books.
- Gómez Funes, G. (2013). Conflicto en las organizaciones y mediación. Tesis de maestría para mediación familiar. Universidad Internacional de Andalucía.
- Jiménez, C. R., Hervias, M. T. F., Matamoros, D. C., Muñoz-Cruzado, M., González, R. G., Salgado, N. J., & Martín, F. F. (2013). Comunicación no verbal en la docencia. *Revista Española de Comunicación en Salud*, 4(1), 54-64.
- León Moreno, C. (2015). La gestión del conflicto en las organizaciones complejas. Tesis de maestría para mediación familiar. Universidad Internacional de Andalucía.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *Guía de Técnicas Participativas*. División de Cooperación Público Privada. Gobierno de Chile.
- Ministerio de Salud. (2016). Manual de apoyo a la incorporación de agentes comunitarios en salud en los equipos de los CECOSF. Subsecretaría de Redes Asistenciales del Ministerio de Salud. Gobierno de Chile.
- Ministerio de Salud. (2022). Orientaciones técnicas sobre trato digno en la atención de salud con enfoque de derechos y género. Primera Edición – 2022. Gobierno de Chile.
- Moreno, L. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*, 6(32), 5-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3238707>
- Nansen Fredssenter. (2020). Manual Nansen para Facilitadores de Diálogo y Transformadores de Conflictos. Universidad Alberto Hurtado.
- ONU Mujeres. (2023). El Día Internacional de los Cuidados y el Apoyo: Un hito histórico para el avance de los derechos de las mujeres. ONU Mujeres – América Latina y el Caribe. 25 de octubre de 2023. <https://lac.unwomen.org/es/stories/noticia/2023/10/el-dia-internacional-de-los-cuidados>
- Ortegón, E., Pacheco, J y Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Serie Manuales N.º 42. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>
- Russell. (s.f). *The Essentials of Compassionate Communication*. Listening Way. <https://listeningway.com/cctutorial-1.html>
- Torrego, J. C. (2007). *Convivencia y disciplina en la escuela: el aprendizaje de la democracia* (2.ª ed.). Alianza.



ANEXOS

PLANTILLAS PARA USO COMUNITARIO

PLANTILLA 1

Tarjetas temáticas de mímicas y gestos.

Imprimir el documento y recortar las tarjetas por las líneas punteadas. Se recomienda el uso de cartulina u opalina para una mayor resistencia de las tarjetas, aunque el papel blanco tamaño carta también aplica.

ESCUCHA ACTIVA

DIÁLOGO

MALENTENDIDO

NEGOCIACIÓN

DELEGAR

PLANIFICAR

COLABORACIÓN

SOLIDARIDAD

RESILIENCIA

SOSTENIBILIDAD

CONECTIVIDAD

CIBERSEGURIDAD

PREVENCIÓN

INCLUSIÓN

SALUD

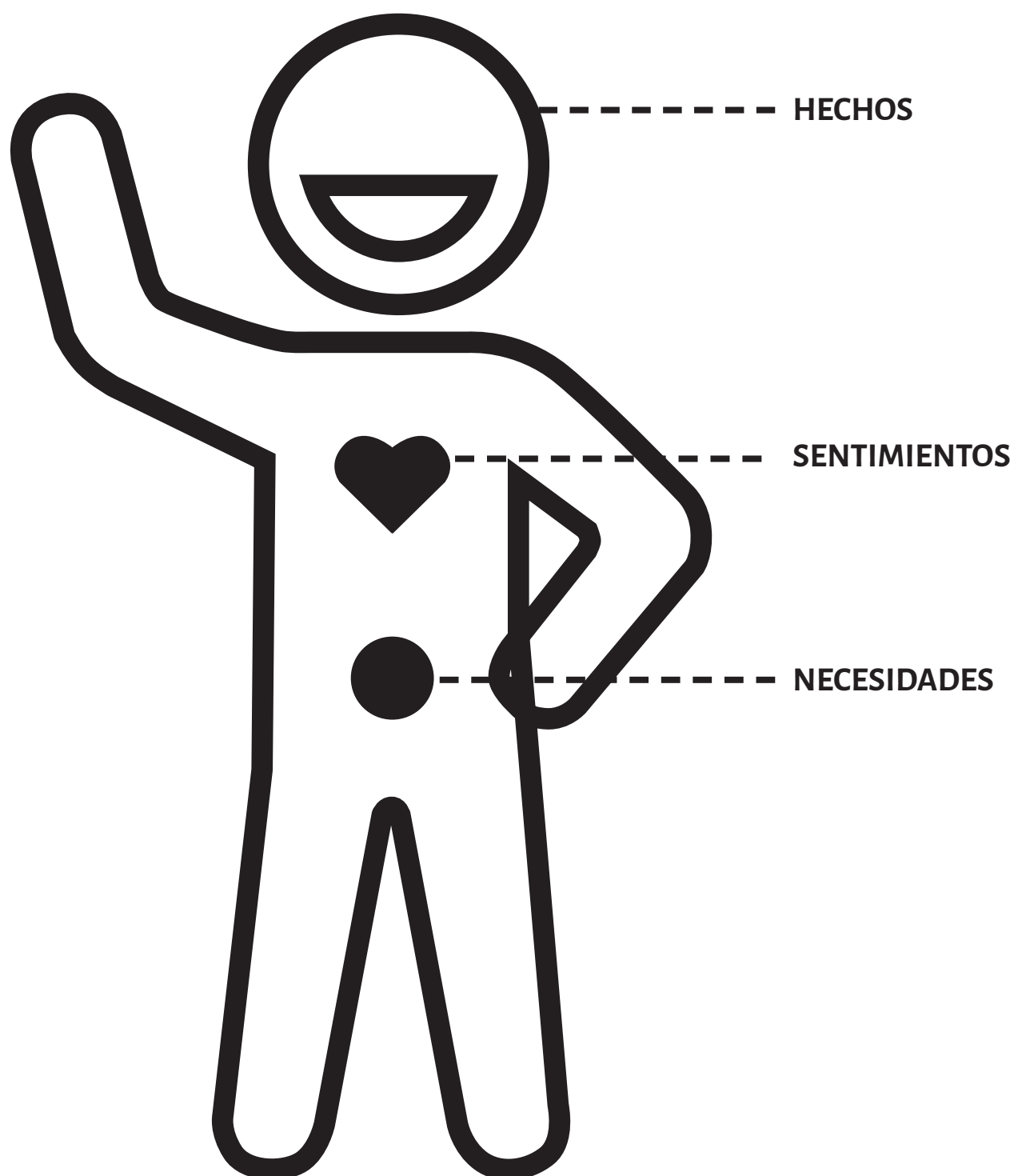
INNOVACIÓN

MONITOREAR

DIRIGENTES

PLANTILLA 2

Tres niveles de escucha



Nota. Adaptado de Russell (s.f) y Nansen Fredssenter (2020).

PLANTILLA 3

Economía del lenguaje escrito

	ACTA		
	Fecha		
Acta Reunión	Día	Mes	Año

Convocante(s)	
Persona que realiza el Acta	

	INFORMACIÓN DE LA REUNIÓN		
Objetivos			
Lugar			
Lugar			
Participante(s)			
Temas tratados			
Hora Inicio		Hora Término	

ACUERDOS Y TAREAS PENDIENTES

CONVOCADOS

Nº	NOMBRE	ORGANIZACIÓN	PRESENTE/AUSENTE
1			
2			
3			
4			

Nota. Elaboración propia (2026).

PLANTILLA 4

Simbología para utilizar en el mapeo de conflictos

	BUENA RELACIÓN
	RELACIÓN FRÁGIL
	RELACIÓN ROTA
	ALIANZA
	INFLUENCIA PREDOMINANTE
	CONFLICTO

PLANTILLA 5

Iconografía para la Cartografía participativa

Imprima el documento y recorte las tarjetas, o bien, dibújelas directamente en el papelógrafo. Considere que esta iconografía es solo una base inicial, por lo que puede incorporar más símbolos según el objetivo de su cartografía.

Recuerde que también puede complementar esta actividad con la **Plantilla 4** de Simbología.





UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
TEMUCO

CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
Y COMPROMISO PÚBLICO

Este manual es una herramienta teórico-práctica diseñada para fortalecer las capacidades de los líderes sociocomunitarios, organizaciones sociales y dirigencias del ámbito de la salud y el desarrollo local. Desarrollada bajo el marco del Proyecto UCT2395 de la Universidad Católica de Temuco, la obra aborda de manera integral cinco ejes estratégicos para optimizar la gobernanza local y el tejido comunitario: comunicación efectiva, liderazgo y resolución pacífica de conflictos, prácticas inclusivas y trato digno en salud, formulación participativa de proyectos sociocomunitarios, y el uso seguro y organizacional de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs).

**EN LA PARTICIPACIÓN PÚBLICA,
CONSTRUIR ES TRANSFORMAR.**

ISBN: 978-956-6465-20-1

