

GUÍA

FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TERRITORIAL

PROYECTO VCM 2024

LABORATORIO PARA LA GESTIÓN SOCIOTERRITORIAL (LAGSO).





**UNIVERSIDAD
VIÑA DEL MAR**

Rector Universidad Viña del Mar

Carlos Isaac Pályi

Decana Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación

Barbara Calderón Escárate

Jefa de carrera Trabajo Social

Pilar Álvarez León

Coordinación editorial

Javiera Cádiz Pinares

Autor

Mario Catalán Catalán

Profesor asociado

Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación

Revisión

Claudia Richard Bermejo

Diseño y diagramación

Javiera Cádiz Pinares

Esta guía fue desarrollada y publicada por el financiamiento entregado por los Fondos concursable VcM 2024 al proyecto Laboratorio para la Gestión Socioterritorial (LaGSo) desarrollada por la Carrera de Trabajo Social UVM.

Universidad Viña del Mar, octubre 2025

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente. Prohibida su venta.

En consonancia con el principio de no discriminación de ninguna índole, se señala que, al redactar este documento, se ha utilizado el masculino genérico con la comprensión de que todas las referencias en dicho género incluyen a todas las personas, sin distinción de género.

PRESENTACIÓN

Esta guía se elabora a partir de las experiencias de las iniciativas de Vinculación con el Medio (VcM) de la carrera de Trabajo Social de la Universidad Viña del Mar (UVM) en los territorios de la ciudad, orientada a la colaboración con organizaciones sociales del Gran Valparaíso, desde el año 2018 a la fecha. Esta vinculación se ha desarrollado en las temáticas de participación comunitaria, gestión territorial, emergencias y elaboración de proyectos.

La colaboración de la carrera de Trabajo Social UVM con organizaciones comunitarias se ha desarrollado a través de la docencia (asignaturas de Práctica con Grupo y Comunidad I y II, Diseño de Programas y Proyectos Sociales); la investigación (procesos de tesis y proyectos de investigación en temáticas de fotografía social, gestión de pandemia); y la vinculación con el medio (iniciativas de VcM como la Escuela para Dirigencias Sociales desarrolladas los años 2018, 2022, 2023 y 2024).

En esta guía se presentan orientaciones para la formulación de proyectos sociales con la finalidad de fortalecer la postulación a fondos concursables, recomendaciones para la gestión de pandemias y emergencias, así como una serie de recursos complementarios para la gestión territorial.

Revisa información sobre la carrera de Trabajo Social UVM



GESTIÓN COLABORATIVA

La gestión colaborativa (tradicionalmente denominada como “asociada,”) se centra en la cooperación entre múltiples entidades para alcanzar un objetivo común, compartiendo recursos, conocimientos y responsabilidades. Este enfoque permite aprovechar sinergias y maximizar beneficios para todas las partes involucradas (organizaciones comunitarias, instituciones públicas y privadas). Esta estrategia permite gestionar proyectos o recursos que serían difíciles de manejar de manera aislada, promoviendo la eficiencia y la innovación a través del trabajo conjunto.

La gestión asociada promueve la co-gestión entre el Estado y las comunidades a través de procesos de participación de diferentes actores que se encuentran en espacios como la formulación de políticas públicas a través de la intersectorialidad.

La gestión asociada se apoya y desarrolla a través de metodologías participativas, que son enfoques y herramientas diseñadas para facilitar la inclusión activa de todos los actores involucrados en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos o políticas.

Para más información revisa el siguiente código



¿QUÉ SON LOS FONDOS CONCURSABLES?

Las fuentes de financiamiento de proyectos consisten en los recursos y mecanismos utilizados para obtener el capital necesario para planificar, ejecutar y completar un proyecto específico.

Los fondos concursables son mecanismos que facilitan la obtención de recursos para implementar proyectos sociales. Es decir, son fuentes de financiamiento que consisten en recursos económicos necesarios para implementar acciones para mejorar la calidad de vida de la población.

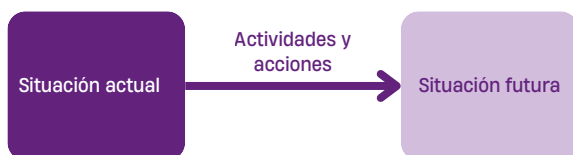
Los fondos concursables son comunes en el ámbito gubernamental, donde se asignan presupuestos específicos para financiar proyectos en áreas estratégicas de la política pública. También son utilizados por organizaciones no gubernamentales, fundaciones y entidades privadas que desean apoyar iniciativas específicas de manera selectiva y transparente.

Revisa el Portal Único de Fondos Concursables del Estado



¿QUÉ ES UN PROYECTO SOCIAL?

Un proyecto social puede definirse como un “proceso único que conlleva un conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y evaluadas que, con recursos humanos, técnicos y financieros finitos, trata de obtener unos objetivos en un plazo determinado, con un comienzo y un fin claramente identificables (Iñigo Carrión y Losune Berastegui, 2010)



Para tener en cuenta:



La participación protagónica es lo más importante



Los proyectos deben ser atractivos e innovadores. Deben “venderse” para obtener financiamiento



Incorporación de enfoque de género, enfoque de derechos, enfoque de inclusión, etc. para estar en sintonía con la vida cotidiana

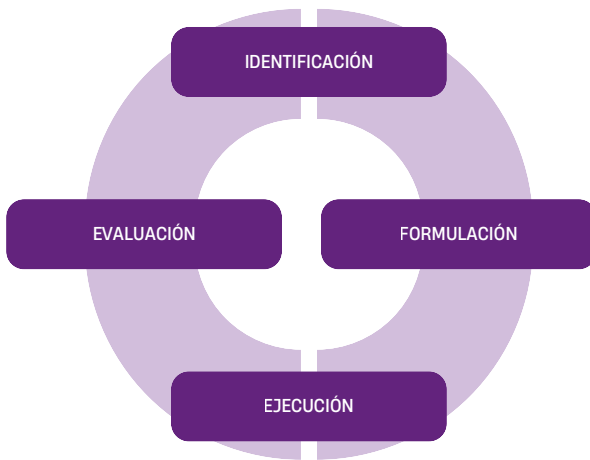


Considerar aportes propios de la organización: valorizar los propios recursos que se disponen: infraestructura, horas de trabajo humano, etc.



Considerar la asociatividad, trabajo en red, colaboración o complementariedad: Cartas de apoyo de organizaciones colaboradoras para el proyecto.

CICLO DE GESTIÓN DE PROYECTOS



Identificación: Se identifica una situación que se configura como problema, carencia o necesidad la cual se requiere cambiar o transformar a través de una intervención (proyecto social).

Formulación: Considerando el diagnóstico realizado se definen objetivos, metas y actividades a desarrollar, estimación de recursos, así como también la distribución del presupuesto con el cual se contaría para la implementación del proyecto.

Ejecución: Desarrollo del proyecto. Se gestionan e implementan las acciones y actividades presupuestadas en la planificación del proyecto.

Evaluación: Se evalúan los resultados de la implementación del proyecto, el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. Esta evaluación permite volver a mirar la situación inicial, identificar aprendizajes y a partir de ella generar un nuevo ciclo de proyecto.

A top-down view of several hands of different skin tones and sleeve colors (tan, white, blue) stacked together in a circle, symbolizing teamwork and collaboration. The hands are positioned in a way that they appear to be supporting each other. The background is a light, neutral color with a subtle geometric pattern.

**¿CÓMO FORMULAR
UN PROYECTO?**

PASO 1

Identificación del problema y búsqueda de información.

Definimos aquello que nos preocupa y las fuentes dónde obtendremos información que permitirán profundizar y explicar el problema a abordar.

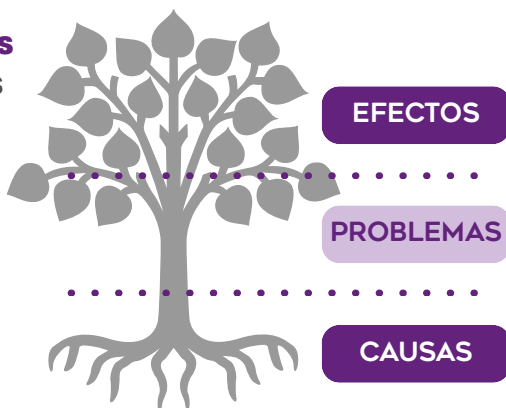
Herramientas y estrategias:

- Lluvia de ideas
- Revisión de fuentes bibliográficas y de datos
- Diálogo o conversaciones con la comunidad
- Entrevistas
- Cuestionarios
- Árbol de problemas
- Etc.

**debemos organizar la información producida*

Árbol de problemas

Permite analizar los problemas considerando las causas (raíces del problema) y consecuencias (ramificaciones del problema).



PASO 2

Definición de objetivos

Los objetivos permiten describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas.

Herramienta:

Árbol de objetivos

Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de positiva.

¿Qué son los objetivos?

Son el motor que impulsa la realización: responde a la pregunta **QUÉ** queremos lograr frente a un desafío que nos hemos propuesto.

El enunciado de un objetivo considere la siguiente estructura:

VERBO (infinitivo) + VARIABLE o CATEGORÍA + SUJETO + CONTEXTO

Ejemplo:

Favorecer la participación ciudadana de niños y niñas del sector de Santa Inés, de la Comuna de Viña del Mar, mediante estrategias socioeducativas, para favorecer el ejercicio de derechos.

PASO 3

Selección de alternativas

Una alternativa es una respuesta de solución al problema.

- Identificar estrategias alternativas que siendo ejecutadas podrían contribuir a alcanzar la situación deseada.
- Realizar la selección de la(s) alternativa(s) que se aplicará(n) para alcanzar los objetivos deseados

PASO 4

Planificar las actividades

A partir de la definición de los objetivos, debemos establecer qué actividades o acciones desarrollaremos para lograrlos. ¿Qué haremos?. Ejemplo: talleres, capacitaciones, jornadas, servicios, productos, etc.

En la planificación de las acciones y actividades a desarrollar debemos pensar en cómo evaluaremos el proyecto. Para ello es importante definir indicadores y medios de verificación

Indicadores

Expresión que establece una relación entre dos o más variables para evaluar el desempeño de la acción.

Ejemplo: % asistencia al taller, número de asistentes, etc.

Medios de Verificación

Fuentes de información de los indicadores.

Ejemplo: fotografía, encuesta, etc.

PASO 5

Planificación del Presupuesto:

1. Identificar los recursos precisos para desarrollar el proyecto (diseño, ejecución y evaluación).
2. Cuantificación monetaria del valor de los recursos.
3. Identificación de las posibles fuentes de financiación de los mismos.

Algunas áreas (ítem) en la cual se realiza la planificación financiera de un proyecto pueden ser:

Operación

Insumos, fungibles, material de oficina y otros materiales, papelería, suscripción a revistas, arriendos, etc.

Difusión

Destinados a mostrar y socializar el proyecto.
Ejemplo: pendón, carteles, afiches, flayer, etc.

Recursos Humanos

Contratación de servicios profesionales.
Ejemplo: relatores para talleres, monitores, etc.

Equipamiento

Maquinaria o equipamiento, y/o mejora de bienes.

Infraestructura

Reparaciones, arreglos y/o construcciones de infraestructura.

EVALUACIÓN DE PROYECTOS

La evaluación de proyectos es el proceso de **medir y analizar los resultados** obtenidos para determinar el éxito del proyecto y extraer lecciones para **futuras iniciativas**. La evaluación puede ser tanto cuantitativa como cualitativa y debe considerar tanto los resultados inmediatos como los impactos a largo plazo.

La evaluación constituye una parte muy importante del proyecto y debe **incluirse en su diseño**. Además, diseñar la evaluación en este momento, permite orientar el **seguimiento del proyecto**, durante la fase de ejecución, y la recogida de datos para la evaluación final, evitando que al llegar ese momento no dispongamos de ellos.

Consideraciones para evaluación

- Establecer una línea base: ¿Cuál es la situación inicial?
- Elaborar instrumentos ad hoc: cuestionarios, encuestas, etc.
- Aplicar los instrumentos de evaluación antes, durante y al finalizar el proyecto.
- Analizar los resultados.

A photograph showing several firefighters in yellow protective suits and helmets working to fill sandbags. They are positioned around a large pile of sand on a paved area in front of a house. The scene is framed by a white border. The text "TERRITORIOS Y EMERGENCIAS" is overlaid in the center of the image.

TERRITORIOS Y EMERGENCIAS

CONSIDERACIONES PARA LA GESTIÓN DE PANDEMIAS Y EMERGENCIAS

- Reconocer el territorio como una configuración de las vidas cotidianas en emergencia.
- Considerar, desde el análisis situacional, los recursos comunitarios disponibles en los contextos territoriales.
- Visibilizar las diversas dirigencias sociales de los contextos sociocomunitarios y territoriales.
- Desarrollar modalidades de gestión asociada para la gestión territorial.
- Desarrollo de metodologías participativas para la planificación y gestión.
- En situaciones de emergencia se requiere la generación de espacios de formación, en clave territorial-comunal.

Revisa las propuestas teórico-metodológicas para la gestión de pandemias y emergencias



PLANES COMUNITARIOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES

Para elaborar planes comunitarios de gestión de riesgos y desastres se pueden seguir los siguientes pasos:

- **Caracterizar** a la comunidad: datos geográficos, población, cultura, historia, medios de vida, etc.
- **Identificar** los servicios e infraestructuras existentes como viviendas, agua y saneamiento, energía, vías de acceso, telecomunicaciones, etc.
- **Analizar** el tejido social y organización de la comunidad/barrio: redes de apoyo y colaboración.
- **Analizar** los riesgos (amenazas, vulnerabilidades y capacidades) mapa/croquis de riesgo, FODA.
- **Planificar y generar** acciones para la reducción del riesgo de desastres: prevención, mitigación, preparación, respuesta y recuperación.

Revisa detalles de una metodología para elaborar planes comunitarios de gestión de riesgos y desastres



The image features three wooden human figures of varying sizes on a wooden surface. The largest figure is on the left, a smaller one in the center, and another large one on the right. The background is softly blurred, showing a stack of books and a gavel. The text is centered over the figures.

**ENFOQUES
TRANSVERSALES
PARA EL DISEÑO
DE PROYECTOS**

ENFOQUES DE DERECHOS TRANSVERSALES PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS

Enfoque de las niñeces

Reconocimiento de niños, niñas y adolescentes como sujetos de derechos y no sólo como objetos de protección.



Enfoque de género

Promover transformaciones de las desigualdades e inequidades en la condición, construcción de los roles y posición de hombres y mujeres en la sociedad.



Enfoque inclusivo

Tomar en consideración para el desarrollo de las acciones las particularidades necesidades de cada persona.



RECURSOS COMPLEMENTARIOS

168

Chcesz go za
Chcesz zapytać, co spotkało go we wnętrzu Ziemi
dział tam albo przeżył, że tak nim wstrząsnęło. N
odważną kobietą, znasz jednak swoje granice.
– Kiedy umrę, nie zakopuj mnie – szepcze.
– Dlacz...
– Oddaj mnie Antymonie.

Antymona pojawia się nagle, jakby usłyszała św
przed wami. Patrzysz na nią spode łba, uświadamia

Teraz to wszystko
– Nie chcemy żadnych
Kobiet, która dorad jak ty.
– Ja na pewno kłopotów nie przysporzę
manierkę. – Mam ich jeszcze trochę do nap
bwy wskazują, wory przytoczoną do nieg
pełnienie waszej

tego czegoś – bo
– chociaż w spos
– mechanicznego
– podziwia się między nimi żadneg
komórki ludzkiego ciała. Układ wnętr
– mechaniczny, a cząsteczki ułożone są w niewielki
– nigdy wcześniej nie widziała w żadnej roślinie ar
– badając do wnętrza łodygi, Nassun widzi też, że nie r
– Zamiast niego są tam... Nie wie, jak to opis
– szary, które mogą być wypełnione sr
– onie je bada, zaczyna spostrzeg
– świadomość. W końcu, biorąc g
– ścisisku.
– co masz zrobić”, powiedział Stal. Pow
– nał obok niej, żeby przyjrzeć się kawał
– marszcząc brwi.

MATERIAL ADICIONAL



[División de Organizaciones Sociales \(DOS\) \(2023\). Guía de Fondos Concursables 2023-2024. Ministerio Secretaría General de Gobierno](#)



[García, M. y Rice, L. \(2021\). Guía de diseño y evaluación de proyectos sociales para la sociedad civil y el sector privado. Ministerio de Desarrollo Social y Familia.](#)



[Navarro, L. et al., \(2020\). Enfoques transversales para la intervención comunitaria. UPC Editorial Universitaria](#)



[Ortegon, E., Pacheco, J. y Prieto, A. \(2005\). Metodología del marco lógico, para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Editorial CEPAL-ILPES](#)



[Rodríguez, V. y Muñoz, I. \(2022\). Guía de orientación para la gestión de proyectos con enfoque inclusivo. Carrera de Terapia Ocupacional, Universidad Central de Chile.](#)



[Vargas, L. y Bustillos, G. \(1987\). Técnicas participativas para la educación popular. Alforja.](#)



VIÑA DEL MAR - OCTUBRE - 2025