



fundación  
**glocalminds**  
para un futuro regenerativo

# Memoria Fundación Glocalminds: Proyecto Mingamar: Minga de Saberes

Diciembre 2022

---

## Índice

### 1. Minga de Saberes

[1.1 Proceso de co-diseño](#)

[1.2 Minga de Saberes: resultado del proceso de co-diseño](#)

### 2. Qué ha pasado en la circulación de saberes

#### 2.1 Impulsado por Mingamar

[2.1.1 Curso: Decisiones ágiles y participativas](#)

[2.1.2 Conversatorio: Financiarnos Colaborativamente y Continuar Navegando Juntos/as](#)

#### 2.2 Impulsado por organizaciones

[2.2.1 Taller: Redes](#)

[2.2.2 Taller: Tablas dinámicas para rendición de fondos](#)

[2.2.3 Taller: Mapeo Participativo](#)

#### 2.3 Acompañamiento organizacional

[2.3.1 CESCH: Apoyo para el diseño de proceso de planificación estratégica de la organización](#)

[2.3.2 FITOECOEVO: Armonización dimensiones social, ambiental y económica Proyecto Algas Quiméricas](#)

[2.3.3 FIMA: Sistema de acceso a información judicial ambiental para la ciudadanía](#)

[2.3.4 Oikonos: Apoyo en gobernanza y clarificación de dominios de la organización](#)

[2.3.5 Budi Anumka: Profundización prácticas de reuniones y toma de decisiones ágiles](#)

[2.3.6 Lamara: Proyecciones y gobernanza de la organización](#)

[2.3.7 Mujeres de Mar: Reuniones de coordinación y gobernanza para abordar los nuevos desafíos](#)

[2.3.8 Fundación Cambio Democrático: Exploración de nuevas estructuras organizacionales para nueva etapa de la organización](#)

[2.3.9 CIET-LR: Definición de hojas de ruta de la organización-visión estratégica](#)

[2.3.10 Acompañamiento Oikonos: Apoyo para diseño de proceso de planificación estratégica de la organización](#)

[2.3.11 Acompañamiento FIMA](#)

## **2.4 Asesorías**

[2.4.1 Diagnóstico manejo interno de finanzas de la organización: sanidad tributaria CESCH](#)

[2.4.2 Diagnóstico manejo interno de finanzas de la organización: sanidad tributaria ROC](#)

## **2.5 Acompañamiento a iniciativas colaborativas**

[2.5.1 Taller multiactor áreas marinas protegidas de la patagonia FORO](#)

[2.5.2 Nodo de Interacciones Itinerantes](#)

[2.5.3 Curadores y curadoras del mar](#)

## **3. Evaluación compartida**

[3.1 Sesión de cierre con acompañantes](#)

**3.2 Sesión de cierre con guardianes y guardianas**

## **4. Conclusiones**

4.1 La Minga de Saberes en cifras

4.2 Valorización en la Minga de Saberes

4.3 Reflexiones finales

## 1. La Minga de Saberes

### 1.1 Proceso de co-diseño

El proceso de ideación de la Minga de Saberes comienza durante el encuentro presencial realizado en abril de 2022, específicamente con las conversaciones del Café Proacción que dieron origen a algunas ideas y temas que más tarde se identificarían como punto de partida o referencia inicial de lo que se denomina Minga de Saberes. Durante el encuentro presencial se identificaron como temas prioritarios la territorialidad, colaboración e intercambio de saberes.

Luego del encuentro se implementó un proceso de co-diseño de la oferta programática para el tercer año de implementación de Mingamar (2022), el cual tuvo como objeto generar un espacio de ideación, colaboración e inteligencia colectiva al servicio de idear acciones o estrategias para la consolidación de capacidades organizacionales de las organizaciones participantes de Mingamar.

Durante los meses de abril y mayo de 2022 se realizó el proceso de co-diseño junto a representantes de Oikonos, CESCH, CECPAN, Fundación Chile, FIMA, Ecosistemas, IFOP, Foro, Aula de mar, CIET-LR, Island Conservation, Plataforma Costera, Aisén Reserva de Vida, CODESA y Mujeres de Mar, con quienes se conformaron 3 equipos de trabajo.

Como base metodológica, el proceso de co-diseño utiliza el modelo del Doble Diamante (Design Council, 2015), método de diseño e innovación para encontrar soluciones a problemas complejos que respondan a las necesidades de las personas, mediante procesos de divergencia y de convergencia.

Imagen 1\_ Diamante de la participación



El proceso de de co-diseño consideró las siguientes etapas en el proceso:

1. Ideación
2. Presentación y validación de ideas
3. Toma de decisiones de insumos centrales para la programación
4. Comunicar y calendarización de primeras sesiones

Las organizaciones participantes en conjunto con el equipo Mingamar, identificaron tres grandes temas: **¿cómo seguir consolidando capacidades?**, **¿cómo acompañar iniciativas colaborativas?**, y **definición de temas de interés y territoriales**. Cabe mencionar que las organizaciones participantes del proceso pusieron especial énfasis en desarrollar una oferta flexible que atienda la diversidad de condiciones de participación, que fuese una oferta diversa para la diversidad de necesidades organizacionales y que el diseño y ejecución fuese compartida para el desarrollo progresivo de la autonomía.

## 1.2 Minga de Saberes: resultado del proceso de co-diseño<sup>1</sup>

La oferta programática de Mingamar este 2022, tuvo un carácter diferente a los años anteriores en la implementación de los procesos de fortalecimiento de capacidades, ya que puso énfasis en la colaboración y flexibilidad, acogiendo los desafíos de la diversidad y del reconocimiento de los saberes existentes en el sistema.

Se utiliza el concepto Minga, haciendo referencia a la experiencia colectiva y de reciprocidad:

*La minka (mink'a en quechua, minca del quechua minccacuni «solicitar ayuda prometiendo algo»), minga, mingaco o faena es una tradición precolombina de trabajo comunitario o colectivo voluntario con fines de utilidad social o de carácter recíproco actualmente vigente en varios países latinoamericanos. Constituye una actividad social de varias culturas andinas, en el sentido de establecer trabajos colaborativos. Con el nombre de mingaco se practica en algunos lugares de la zona central de Chile y en partes de la zona sur, en particular en el área mapuche. En Chiloé es llamado "minga" y en Perú, Bolivia y Ecuador, "minka"<sup>2</sup>.*

---

<sup>1</sup> Para mayor información sobre la Minga de saberes revisar:

<https://docs.google.com/document/d/1K-Nicn8Jni7tERfWIHl9jAlfW2lEbY8NvcYfyOlwU4c/edit>

<sup>2</sup> Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Minka>

La Minga de Saberes se constituye como un sistema de colaboración circular, que permite a personas y organizaciones vivir una experiencia de aprendizaje, fundada en el ejercicio de ofrecer y pedir saberes, materiales o conocimientos, acorde a las necesidades de cada cual.

Conceptos claves de la Minga de saberes:

- **Oferta:** Saber, conocimiento, experiencia, práctica que se pone a disposición de otros en el sistema Mingamar. Puede expresarse en unidades de tiempo de interacción sincrónica o asincrónica, en materiales, apoyo documental, etc.
- **Necesidad:** brecha o dificultad que está dificultando o impidiendo a la organización alcanzar sus objetivos.
- **Pedido:** articulación de ayuda o apoyo dirigido a alguien con cierta expresión de expectativas de atención de una necesidad.

La Minga de saberes busca ser una experiencia de aprendizaje pertinente, flexible y de calidad, para las organizaciones del sistema Mingamar y que estuvo al servicio del fortalecimiento de sus capacidades y de la articulación entre ellas. Esta experiencia se construye definiendo ciertos focos y objetos de trabajo en particular, desde la oferta programática general, provista tanto por el Programa Mingamar como por las organizaciones del sistema.



### i. Foco Fortalecimiento de Capacidades

**Capacidades organizacionales:** capacidades asociadas a los desempeños y prácticas transversales de la organización y que serán requeridas independientemente del propósito particular de ellas. Para efectos de Mingamar, las capacidades a fortalecer deberían asociarse a las definidas inicialmente en el programa:

- Propósito y misión
- Salud y gestión financiera
- Liderazgo
- Comunicación estratégica
- Trabajo en red y asociatividad
- Facilitación de aprendizajes y conversaciones
- Gobernanza
- Recursos humanos, desarrollo del equipo
- Comunicación interpersonal y colaboración
- Planificación y adaptabilidad
- Operaciones e infraestructura de TI
- Monitoreo y evaluación
- Cumplimiento legal y transparencia

**Capacidades específicas o funcionales:** conocimientos y habilidades propios de desempeños técnicos especializados del ámbito de acción de la organización.

**Desafíos organizacionales:** oportunidad de mejora priorizada por la organización para ser abordada en el marco del proyecto y que expresa una brecha o una necesidad de la organización.

## ii. Foco Articulación

**Iniciativas colaborativas:** proyectos o ideas de mejora lideradas por representantes de más de una organización, con propósitos compartidos.

Se distinguen dos tipos de iniciativas colaborativas:

**Iniciativas de desafíos organizacionales comunes:** responden a desafíos organizacionales compartidos, que pueden motivar alguna colaboración para ser abordadas. Por ejemplo: no contar con suficiente equipo, dificultades para la gestión de recursos financieros.

**Iniciativas de impacto colectivo:** responden a los desafíos que enfrentan las organizaciones como colectivo y que están ligadas directamente con necesidades del sistema. Por ejemplo: promoción de normativas, campañas, etc.

**Tejido social:** desafíos asociados con la relación entre las organizaciones del programa para constituirse como un ecosistema, conociéndose, consolidando confianzas, explorando posibilidades.

Los formatos de las actividades de actividades ocurridas en el marco de la Minga de saberes se agrupan en los siguientes tipos:

- Cursos Auto-Aprendizaje
- Talleres o Charlas
- Asesorías
- Acompañamientos organizacionales y/o iniciativas colaborativas
- Grupos de discusión
- Encuentros Mingamar

## 2. Qué ha pasado en la circulación de saberes

### 2.1 Ejecutado por Mingamar

#### 2.1.1 Curso: Decisiones ágiles y participativas

##### Descripción actividad<sup>3</sup>

- Tipo de actividad: Curso
- Fecha: 5 de julio al 31 de agosto 2022.
- Facilitadoras: María Georgina Fernández, Claudia Bonaccorsi, Antonella Fernández, Creactiva.
- Guardianas: Constanza Donoso, Emy Rivero.
- Número de sesiones: 11 divididas en 2 secciones.

##### Resultados<sup>4</sup>

- Número de personas asistentes: considerando las dos secciones, 34 personas asistieron al menos a un 50% de las sesiones realizadas. Contemplando las dos secciones, el promedio de asistencia por sesión fue de 16 personas.
- Número de organizaciones asistentes: considerando las dos secciones, participantes de 15 organizaciones asistieron al menos a un 50% de las sesiones realizadas. Contemplando las dos secciones, el promedio de asistencia por sesión fue de 7 organizaciones.
- Valoraciones cuantitativas encuestas de reacción<sup>5</sup>: En relación a la utilidad de los contenidos abordados, el curso Decisiones ágiles y participativas obtuvo una valoración promedio de 3,7<sup>6</sup>. La sexta sesión obtuvo la valoración más alta, de 3.8<sup>7</sup>, y la quinta sesión obtuvo la valoración más baja, de 3.3.
- Valoraciones cuantitativas formulario de evaluación global (respondido por 24 personas):
  - En relación a la pregunta de si los/las participantes vivenciaron y aprendieron un paso más respecto a los conceptos claves del curso, el porcentaje de participantes que respondió que afirmativamente en cada concepto fue:
    - Autogestión: 87%

<sup>3</sup> Para mayor información sobre objetivos, descripción del curso y asistencia ver el [Guión Curso DAP](#).

<sup>4</sup> Para mayor información ver la [Presentación de Evaluación Curso DAP](#).

<sup>5</sup> Para acceder a los resultados de encuestas de reacción y motorolas de cada sesión ver la carpeta de [Retroalimentación del curso Decisiones ágiles y participativas](#).

<sup>6</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde "1" corresponde a "totalmente en desacuerdo" y "4" corresponde a "totalmente de acuerdo".

<sup>7</sup> La valoración de la sexta sesión se basa solo en la encuesta de reacción respondida por los/las participantes del martes, ya que no se obtuvo respuestas a la encuesta de reacción del miércoles.



- Agilidad: 96%
- Facilitación: 92%
- Inteligencia colectiva: 96%
- En relación a la pregunta de si los/las participantes se sintieron escuchados/as durante el curso, el 100% respondió afirmativamente. Se destaca que el curso fue percibido como un espacio seguro, de confianza, orientado a la escucha y a la libre expresión.
- En relación a la pregunta de si el componente práctico de cada sesión fue suficiente, el 86% de los/las participantes respondió afirmativamente.
- En relación a la pregunta de si la duración del curso resultó pertinente a la cantidad de contenidos entregados, el 70% de los/las participantes respondió afirmativamente.
- En relación a los principales aprendizajes adquiridos, los más reiterados fueron:
  - Facilitar la toma de decisiones ágiles y participativas
  - Facilitar reuniones efectivas y de alto impacto
  - Aprender a reservar tiempo en equipo para lo importante y no urgente.
- Síntesis de valoraciones cualitativas encuestas de reacción y formulario de evaluación global:
  - Aspectos más valorados:
    - Pertinencia de los contenidos para mejorar el trabajo de las organizaciones.
    - Posibilidad de resignificar conceptos y verlos no como problemas sino como oportunidades.
    - Trabajo en grupos pequeños.
    - Ilustrar a través de situaciones y escenarios reales.
    - Posibilidad de reflejarse y tomar consciencia de la forma en qué se hacen las cosas.
    - Dar tanta importancia y espacio a la práctica.
    - Experimentar la facilitación.
    - Intercambiar experiencias y compartir con otras organizaciones.
    - Reflexiones grupales.
    - Facilitación: clara, divertida, fluida, ágil.
    - Cumplimiento del programa y de los compromisos adquiridos para el curso.
    - Material complementario.
    - Cuidado del tiempo.
    - Co-diseño de la última sesión.
    - Pausa para tomar un descanso durante la sesión.

- Oportunidades de mejora:
  - Aclarar la flexibilidad y variantes posibles al aplicar las metodologías compartidas.
  - Profundizar en cómo se adaptan estas nuevas herramientas considerando la realidad local, no solo de la organización.
  - Ilustrar posibles vías para aplicar estas metodologías y compartir estas herramientas con grupos de personas que no las conocen.
  - Mejorar el manejo del tiempo.
  - Insistir para que se cumpla el tiempo estipulado por persona durante el check in.
  - Dosificar un poco más los contenidos para que la gran cantidad de información no resulte abrumadora.
  - Diversificar más las dinámicas para el aprendizaje.
  - Aumentar el componente práctico de las sesiones.
  - Hacer sesiones más breves.
  - Tener menos organizaciones en cada sección del curso.
  - Simplificar el lenguaje.
  - Entregar apoyos directos al diseño de gobernanza, dominios y desarrollo de reuniones.
  - Más material complementario.
- Percepción de cambios organizacionales a propósito de los contenidos del curso:
  - “En el equipo se ha incorporado los check in y check out, las decisiones operativas y de gobernanza, ha mejorado la participación de los integrantes del equipo”.
  - “Profundizamos las prácticas que veníamos haciendo y tomando tips de la metodología para sumar a nuestras reuniones, especialmente ser más operativas, y poner los compromisos o tareas en un mismo lugar para hacer seguimiento de los responsables y desde la coordinación.
  - “En el equipo se han facilitado las reuniones, siendo más íntegras y eficaces, haciendo un excelente uso del tiempo predeterminado”.
  - “Hemos incorporado varios elementos de la estructura propuesta en nuestras reuniones, también incluimos el excel de acuerdos lo que nos ha ayudado a dar seguimiento a los acuerdos y compromisos”.
  - “Generación de espacio de confianza para conversar temas de gobernanza de la organización, proceso de evaluar roles, forma de toma de decisiones”.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola y sesión de cierre con el equipo de facilitadoras:
  - Aspectos más valorados:
    - Diseño del curso, equilibrio de elementos conceptuales y prácticos.
    - Facilitación clara y el manejo conceptual de las facilitadoras.

- Construcción de confianza y entusiasmo para estimular la participación.
- Cómo han resonado los contenidos del curso en los/las participantes.
- Declaraciones de los/las participantes de su intención de aplicar las metodologías presentadas en sus reuniones.
- Participación: entusiasta y comprometida. La mayoría de las organizaciones estuvo representada por más de una persona.
- Coordinación entre Mingamar y Creactiva: Diálogo fluido y paciencia para lograr la adaptación mutua. Adaptabilidad y reactividad de ambas partes para hacer ajustes ágiles cuando fue necesario.
- Oportunidades de mejora:
  - Cuidar el tiempo para terminar las sesiones a la hora comprometida.
  - Estimular más la participación para evitar la baja asistencia en las últimas sesiones.
  - Mayor agilidad en el codiseño antes de iniciar el curso: disminuir los tiempos de coordinación previa y promoción del curso.
  - Definir mejor algunos acuerdos iniciales en cuanto al número máximo de participantes del curso y al nivel de detalle del guión requerido por Mingamar en consideración a que el curso se desarrolla en gran medida en función de lo que va emergiendo.
- Cambios percibidos en las organizaciones a propósito de los contenidos del curso:
  - Toma de conciencia respecto al problema de no estar teniendo las reuniones que quisieran tener.
  - Ver en las reuniones facilitadas una posible solución que contribuya a manejar tensiones y disminuir la gestión de conflictos dentro del equipo.
  - Adquirieron mayor confianza y experiencia facilitando reuniones.
  - Integraron algunas prácticas: check in y visualización de diseños organizacionales, y se animaron a probar metodologías nuevas.
  - En el caso de algunas organizaciones, recordaron la importancia de retomar prácticas que alguna vez tuvieron pero que se habían perdido.
- Descubrimientos y aprendizajes:
  - Se abre una reflexión en torno a la efectividad del curso para aquellas personas que participaron solas, sin otros/as participantes de sus equipos.
- Desafíos o retos identificados en las organizaciones:
  - Integrar y transmitir las herramientas que declaran que les pueden servir con el resto de la organización.

- Clarificar dominios de decisión y acción.
- Clarificar sus propósitos.
- ¿Cómo aplicar esto en la urgencia de lo cotidiano?
- Aprender a sostener reuniones ágiles y efectivas.
- Problemas de comunicación entre personas de una misma organización que traen conflictos personales.

## **2.1.2 Conversatorio: Financiarlos Colaborativamente y Continuar Navegando Juntos/as**

### **Descripción actividad<sup>8</sup>**

- Tipo de actividad: Conversatorio
- Fecha: 20 de septiembre 2022.
- Facilitadores: Equipo Mingamar.
- Guardián/a: Steven Espinosa, Diana Rojas.
- Número de sesiones: 1
- Canal por el que se obtuvo la oferta: Iniciativa Colaborativa presentada por José Cabello de Island Conservation durante el Primer Encuentro Mingamar 2022.
- Descripción proceso codiseño: Se intentó codiseñar la instancia con quien presentó esta iniciativa colaborativa. Al no lograrlo, el equipo Mingamar se hizo cargo.

### **Resultados**

- Número de personas asistentes: 6
- Número de organizaciones asistentes: 6
- Valoraciones cuantitativas encuestas de reacción<sup>9</sup>: En relación a la utilidad de este Conversatorio, se obtuvo una valoración promedio de 3,5<sup>10</sup>. En cuanto a vislumbrar oportunidades de financiamiento a abordar colectivamente, se obtuvo una valoración promedio de 2,8.
- Síntesis de valoraciones cualitativas encuestas de reacción:
  - Aspectos más valorados:
    - Compartir experiencias con otras organizaciones.
    - La matriz con todas las opciones de financiamiento.
  - Oportunidades de mejora:

<sup>8</sup> Para mayor información sobre objetivos, descripción del curso y asistencia ver el [Guión del Conversatorio Financiarlos Colaborativamente y Continuar Navegando Juntos/as](#).

<sup>9</sup> Para acceder a los resultados de la encuesta de reacción y el motorola ver la carpeta de [Retroalimentación del Conversatorio Financiarlos Colaborativamente y Continuar Navegando Juntos/as](#).

<sup>10</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde "1" corresponde a "totalmente en desacuerdo" y "4" corresponde a "totalmente de acuerdo".

- Considerar mejor la fecha y no hacer el Conversatorio tan cerca de un festivo, para aumentar la participación.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola:
  - Aspectos más valorados:
    - Diseño general de la sesión y su coherencia con el propósito establecido.
    - Facilitación.
    - Matriz presentada con opciones de financiamientos.
    - La participación de los/las asistentes, que contribuyó a hacer más dinámica la sesión.
    - Compartir casos reales de las organizaciones.
  - Oportunidades de mejora:
    - Planificar y comunicar con mayor antelación para incentivar la asistencia.
    - Desarrollar un plan B y C para ajustar en caso de que la convocatoria no cumpla con la expectativas.

### 2.1.3 Conversatorio Ley de Donaciones

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Conversatorio
- Fecha: 4 de octubre 2022
- Facilitadora: Damariz Gallardo
- Guardianes: Diana y Steven
- Número de sesiones: 1
- Canal por el que se obtuvo la oferta: Oferta interna Mingamar.

#### Resultados

- Número de personas asistentes: 9
- Número de organizaciones asistentes: 8
- Valoraciones cuantitativas encuestas de reacción<sup>11</sup>: En relación a la utilidad de este Conversatorio, se obtuvo una valoración promedio de 3,5<sup>12</sup>. En cuanto a comprender los potenciales beneficios de la nueva Ley de Donaciones para las organizaciones, se obtuvo una valoración promedio de 4.
- Síntesis de valoraciones cualitativas encuestas de reacción:
  - Aspectos más valorados:

---

<sup>11</sup> Para acceder a los resultados de la encuesta de reacción y el motorola ver la carpeta de [Retroalimentación del Conversatorio Nueva Ley de Donaciones](#).

<sup>12</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde "1" corresponde a "totalmente en desacuerdo" y "4" corresponde a "totalmente de acuerdo".

- Claridad en las presentaciones de los/las invitados/as.
- Pertinencia del tema del conversatorio para las organizaciones.
- Conocer el origen y proceso de la nueva ley.
- Oportunidades de mejora
  - No se identifican oportunidades de mejora.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola:
  - Aspectos más valorados:
    - La pertinencia y claridad de los/las invitados/as.
    - El interés que despertó este tema en las organizaciones.
    - Participación: convocatoria, puntualidad y entusiasmo.
  - Oportunidades de mejora
    - Dejar más tiempo para realizar preguntas a los/las expositores/as.
    - Intentar evitar que los/las participantes abandonen la sesión prematuramente.

## 2.2 Impulsado por organizaciones

### 2.2.1 Taller de redes

#### Descripción actividad<sup>13</sup>

- Tipo de actividad: Taller
- Fecha: 28 de junio 2022
- Facilitadora: Alexandra Sapoznikow, Foro.
- Guardiana: Constanza Donoso
- Número de sesiones: 1
- Canal por el que se obtuvo la oferta: participantes de Foro (Daniela Castro) y Oikonos (Héctor Gutiérrez), sugirieron solicitar este taller a Alexandra. Mingamar hizo la solicitud a Alexandra y ella aceptó.
- Descripción proceso codiseño: durante el mes de junio se sostuvieron dos sesiones de codiseño de 1.5 horas cada una. En ellas se codiseñaron los objetivos del taller y propuestas de actividades y se orientó respecto al cálculo de los tiempos y a ajustar las ideas de la facilitadora a los intereses del grupo.

#### Resultados

- Número de personas asistentes: 12
- Número de organizaciones asistentes: 8

---

<sup>13</sup> Para mayor información sobre objetivos, descripción del curso y asistencia ver el [Guión del Taller de Redes](#).

- Valoraciones cuanti encuestas de reacción<sup>14</sup>: En relación a la utilidad de los contenidos de este taller para las organizaciones, se obtuvo una valoración promedio de 3,8<sup>15</sup>.
- Síntesis de valoraciones cualitativa encuestas de reacción:
  - Aspectos más valorados:
    - El diálogo entre los/las participantes y la posibilidad de compartir experiencias.
    - Descubrir nuevas formas de trabajo colaborativo.
    - Tomar conciencia de las redes de en las que participa la organización y sus posibilidades de abrir nuevos espacios de colaboración.
    - Facilitación de Alexandra.
  - Oportunidades de mejora:
    - No se identifican oportunidades de mejora.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola:
  - Aspectos más valorados:
    - Equilibrio entre la entrega de contenidos teóricos y la participación de los/las asistentes.
    - Enfoque de la sesión que incentivaba tanto la reflexión como la puesta en práctica.
    - Facilitación de Alexandra.
    - Participación de personas y organizaciones que no habían estado en otras actividades de Mingamar.
  - Oportunidades de mejora:
    - Mejorar el manejo de los tiempos durante la sesión para que el final no sea apresurado.
- Síntesis de evaluación motorola y video proceso de codiseño:
  - Aspectos más valorados:
    - Sentir el acompañamiento permanente de parte del equipo de Mingamar.
    - Autonomía para proponer y desarrollar ideas.
    - Materiales de apoyo compartidos: material gráfico, plantilla de la PPT, acceso a la plataforma y a los recursos que ya se habían utilizado antes y podían apoyar lo que se quería mostrar.
    - Aprendizajes adquiridos: organización de reuniones para trabajar en forma efectiva, estructuración de un taller con una planificación muy clara.

---

<sup>14</sup> Para acceder a los resultados de la encuesta de reacción y el motorola ver la carpeta de [Retroalimentación del Taller de Redes](#).

<sup>15</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde "1" corresponde a "totalmente en desacuerdo" y "4" corresponde a "totalmente de acuerdo".

- Profundización del conocimiento sobre redes y procesos colaborativos, porque “cuando compartimos nuestros saberes, la devolución del grupo nos hace repensarlos y siempre aprendemos algo”<sup>16</sup>.
- Ver cómo funciona el programa Mingamar desde dentro, y cómo se organiza la información de cada actividad realizada.
- Oportunidades de mejora:
  - No se identifica ninguna oportunidad de mejora.

### 2.2.3 Taller de Tablas Dinámicas para Rendición de Fondos

#### Descripción actividad<sup>17</sup>

- Tipo de actividad: Taller
- Fecha: 16 de agosto 2022
- Facilitadora: Marcia Galindo, Fundación Geute.
- Guardiana: Emy Rivero y Noelia Tastets
- Número de sesiones: 1
- Canal por el que se obtuvo la oferta: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción proceso codiseño<sup>18</sup>: Se sostuvo una reunión de codiseño en la que participaron Marcia Galindo y Noelia Tastets. Fue un acierto que la guardiana que apoyó en el codiseño manejara el tema del taller.

#### Resultados

- Número de personas asistentes: 6
- Número de organizaciones asistentes: 4
- Valoraciones cuanti encuestas de reacción<sup>19</sup>: En relación a la utilidad de los contenidos de este taller para las organizaciones, se obtuvo una valoración promedio de 3,8<sup>20</sup>.
- Síntesis de valoraciones cualitativas encuestas de reacción:
  - Aspectos más valorados:
    - Trabajar en base a un ejercicio real y cercano a los desafíos que enfrentan las organizaciones.

---

<sup>16</sup> Alexandra Sapoznikow, video sobre la experiencia de codiseño del Taller de Redes.

<sup>17</sup> Para mayor información sobre objetivos, descripción del curso y asistencia ver el [Guión del Taller de Tablas Dinámicas para la Rendición de Fondos](#).

<sup>18</sup> Para mayor información ver en Miro el [tablero de codiseño del Taller de Tablas Dinámicas](#).

<sup>19</sup> Para acceder a los resultados de la encuesta de reacción y el motorola ver la carpeta de [Retroalimentación del Taller de Tablas Dinámicas para la Rendición de Fondos](#).

<sup>20</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde “1” corresponde a “totalmente en desacuerdo” y “4” corresponde a “totalmente de acuerdo”.



- Ver cómo funcionan las tablas dinámicas, sus categorías y las posibilidades que ofrecen.
- Escuchar sobre la aplicación que utilizan en Fundación Geute para la rendición de fondos.
- La facilitación.
- Oportunidades de mejora:
  - Hacer la sesión más ágil.
  - Redactar una guía de orientaciones para tener como material de consulta para casos futuros.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola:
  - Aspectos más valorados:
    - La manera de introducir el tema.
    - El ejemplo concreto presentado durante la sesión.
  - Oportunidades de mejora:
    - Mejorar el manejo de los tiempos durante la sesión.
- Síntesis de evaluación motorola y video proceso de codiseño:
  - Aspectos más valorados:
    - La planificación de los temas a abordar durante la sesión.
  - Oportunidades de mejora:
    - Faltó una sesión de codiseño que coincidió con un feriado y que podría haberse recuperado en otra fecha.

### 2.2.3 Taller de Mapeo participativo

#### Descripción actividad<sup>21</sup>

- Tipo de actividad: Taller
- Fecha: 25 de octubre 2022
- Facilitadores: Vladia Torres (CESCH) y Camilo Veas (CIET-LR)
- Guardiana: Constanza Donoso
- Número de sesiones: 1
- Canal por el que se obtuvo la oferta: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción proceso codiseño<sup>22</sup>: 4 reuniones en las cuales participaron Vladia Torres, Camilo Veas y Constanza Donoso. Durante las reuniones se definió: fecha del taller, medios por los cuales extender la invitación a participar, piezas gráficas para la convocatoria, roles durante la sesión (tanto de el y la facilitadora, como apoyos adicionales de tech hosting) . Se tomó la decisión de solicitar inscripción previa y limitar el número de cupos. La guardiana presentó

<sup>21</sup> Para mayor información sobre objetivos y descripción del taller ver el [Guión del Taller de Mapeos participativos](#).

<sup>22</sup> Para mayor información ver en Miro el [tablero de codiseño del Taller de Mapeos participativos](#).

propuesta de guión y de cosecha en Miro que luego se trabajó con el y la participante hasta llegar a su versión definitiva.

## Resultados

- Número de personas asistentes: 12<sup>23</sup>
- Número de organizaciones asistentes: 7<sup>24</sup>
- Valoraciones cuanti encuestas de reacción<sup>25</sup>: En relación a la utilidad de los contenidos de este taller para las organizaciones, se obtuvo una valoración promedio de 3,3<sup>26</sup>
- Síntesis de valoraciones cualitativas encuestas de reacción:
  - Aspectos más valorados:
    - Conocer una nueva herramienta que puede ser utilizada en una variedad de escenarios.
    - Los tips entregados en la PPT.
    - Las consideraciones técnicas y la bajada práctica para la preparación de un mapeo participativo.
    - El intercambio con otras organizaciones. Compartir experiencias sobre los procesos de mapeo participativo realizados.
    - Facilitación.
    - Convocatoria, participación e interés en el tema.
    - El enfoque social que permite la herramienta del mapeo participativo.
  - Oportunidades de mejora:
    - Tener más de una sesión sobre este tema.
    - Tener más tiempo para practicar y analizar más casos de estudio durante la sesión.
    - Manejar mejor los tiempos limitando intervenciones demasiado largas.
    - Verificar las condiciones técnicas con anticipación para evitar inconvenientes durante la sesión.
- Síntesis de valoraciones cualitativas motorola:
  - Aspectos más valorados:
    - Tema.

---

<sup>23</sup> Este número corresponde a personas que integran organizaciones que participan del Programa Mingamar. Dado que la invitación a este taller se abrió a otras personas y organizaciones, hubo un total de 31 asistentes.

<sup>24</sup> Este número corresponde a organizaciones que participan del Programa Mingamar. Dado que la invitación a este taller se abrió a otras personas y organizaciones, no existe un recuento total de la cantidad de organizaciones representadas.

<sup>25</sup> Para acceder a los resultados de la encuesta de reacción y el motorola ver la carpeta de [Retroalimentación del Taller de Mapeos Participativos](#).

<sup>26</sup> Escala de Likert con rango de valores de 1 a 4, donde "1" corresponde a "totalmente en desacuerdo" y "4" corresponde a "totalmente de acuerdo". Esta valoración se obtiene de la encuesta de reacción que fue respondida también por personas que no participan del Programa Mingamar.

- Participación.
- Convocatoria.
- Teoría traída de la metodología.
- Facilitación y presentación de contenidos.
- Oportunidades de mejora:
  - Verificar las condiciones técnicas con anticipación para evitar inconvenientes durante la sesión.
- Síntesis de evaluación motorola y video proceso de codiseño:
  - Aspectos más valorados:
    - Experiencia de mucho aprendizaje
    - Permitted aunar visiones de dos organizaciones distintas con un propósito común.
    - Permitted armar una metodología robusta y planificar.
    - El codiseño hizo a el y la participantes sentirse acompañados.
    - El diseño de la PPT.
    - Haber planificado con tiempo. Uno de los principales aprendizajes fue tomarle el valor a la planificación dentro de este tipo de iniciativas.
  - Oportunidades de mejora:
    - Tener espacios de conversación previos al taller entre las organizaciones a cargo de la facilitación, además de las sesiones de codiseño con Mingamar, para mejorar la coordinación.

## 2.3 Acompañamiento organizacional

### 2.3.1 Acompañamiento CESCH: Apoyo para el diseño de proceso de planificación estratégica de la organización

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 28 de julio al 3 de octubre
- Acompañante: María Georgina Fernández
- Guardiana: Antonia Calcagni
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: No se conocen todas las personas del equipo, lo que les dificulta una coordinación y toma de acuerdos efectiva que agilice su trabajo cotidiano y desincentive tensiones en el equipo.
- Solución deseada: Generar espacios grupales para mejorar la coordinación y la toma de acuerdos efectiva.

## Resultados

- Número de sesiones: 8
- Número de horas: 13:25<sup>27</sup>
- Asistentes de la organización<sup>28</sup>: Vladia Torres, Tamara Santos, Paula Cárcamo, Oriana Manríquez, Fabiola Miranda.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>29</sup>:
  - Conocer al equipo.
  - Validar la necesidad/desafío a abordar y sostener una conversación abierta respecto a lo que está ocurriendo con el equipo.
  - Poner en común qué se entiende como una reunión efectiva.
  - Ofrecer facilitación externa de parte de la acompañante para su siguiente reunión de coordinación.
  - Acompañar la facilitación de reuniones de coordinación en que distintas personas del equipo asumen el rol de facilitadoras de distintas partes de las reuniones de coordinación.
  - Ofrecer feedback a la facilitación de las distintas partes de las reuniones de coordinación.
  - Ayudarles a calendarizar todas las reuniones de coordinación futuras y a utilizar un mismo documento para todas ellas.
  - Acompañar la facilitación de una reunión de coordinación completa a cargo de una de las participantes y ofrecer feedback.
  - Facilitar un espacio de conversación en torno a tensiones con una de las comunidades con que trabaja la organización y revisión y feedback de la estructura diseñada para la reunión y del driver construido al respecto.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (active reviewing):
  - Dimensión hechos:
    - Se incorporó una estructura de trabajo a las reuniones.
    - Se facilitaron 3 reuniones respecto de las cuales se obtuvo feedback de la acompañante.
    - Se abordaron temas difíciles desde el consentimiento.
    - Se adoptó el uso de planilla excel para respaldo y seguimiento de acuerdos.
    - Se establecieron roles según habilidades e intenciones (en las reuniones y con respecto a la planilla).
  - Dimensión descubrimientos:
    - Aprender de gobernanza y definir dominios de decisión.

<sup>27</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>28</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>29</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de CFESCH](#) en Miro.

- Es más sencillo avanzar cuando se tiene claridad en quién hace qué.
- Muchas organizaciones comparten estos problemas.
- Dimensión emociones:
  - Mayor confianza en el logro de acuerdos y en el equipo.
  - Tranquilidad al saber que hay buenas formas y herramientas para tomar decisiones, para respaldar tareas y trabajar en equipo.
- Dimensión futuro:
  - Partir desde el inicio haciendo uso de estas herramientas y definiendo dominios con el fin de poder hacer operativo el trabajo en la postulación de proyectos.
  - Atreverse a facilitar, sin miedos ni prejuicios. Desarrollar la actitud para hacerlo, con palabras más certeras.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>30</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:
      - Conquistaron espacios de reuniones de equipo que les costaba generar y sostener.
      - Empezaron a hacer propuestas, ofertas, pedidos en medio de las reuniones.
      - Aumentaron la efectividad de sus reuniones.
      - Aprendieron a facilitar reuniones efectivas y a utilizar documentos de registro para compromisos y acuerdos.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Sostener dos reuniones de coordinación por semana.
      - Aprender a hacer reclamos.
      - Llevar estas prácticas a las reuniones con comunidades y otros actores externos al proyectos con quiénes el equipo debe coordinarse y tiene problemas de comunicación.
      - Que el equipo completo aprenda a utilizar el documento de registro elegido.
      - Continuar mejorando la facilitación.
  - Percepción de logro:
    - Participación: Medianamente logrado. Se sostuvieron cuatro sesiones acordadas con frecuencia semanal. La sesión de cierre fue compleja de coordinar porque estaban las fechas patrias en medio y viajes de las participantes.
    - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado. Sólo las tres personas que sostuvieron el

---

<sup>30</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta del acompañante de CFSCH](#).

proceso comprendían que necesitaban ayuda externa para aprender a hacer efectivas sus reuniones y navegar tensiones.

- **Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo:** Medianamente logrado. La mitad del equipo comprendía y pedía el acompañamiento (dos personas), una tercera persona entendió el sentido en medio del proceso y agradeció la compañía y el resultado.
- **Utilidad y relevancia:** Logrado. Generaron equipo (mejoraron la calidad de sus conversaciones, aprendieron a hacer pedidos y ofertas y a generar acuerdos). Conquistaron un espacio para reuniones de coordinación del proyecto.
- **Valor agregado:** Logrado. Fue necesario una facilitación externa para reunir al equipo y empezar a utilizar lo aprendido en el curso DAP.

### **2.3.2 Acompañamiento Fitoecoevo: Armonización dimensiones social, ambiental y económica Proyecto Algas Quiméricas**

#### **Descripción actividad**

- **Tipo de actividad:** Acompañamiento
- **Fechas:** 7 de julio al 23 de septiembre 2022
- **Acompañante:** Mauricio Líbano
- **Guardiana:** Emy Rivero/Antonia Calcagni
- **Canal por el que se obtuvo el pedido:** Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- **Descripción del desafío:** Hoy en día, las dimensiones económica, social y ambiental del proyecto están desarrollándose de forma paralela, sin poder anticipar las posibles oportunidades que podría traer su armonización.
- **Solución deseada:** Consensuar comprensiones e identificar una estrategia de equipo para abordar este desafío con claridad en cuanto a los resultados esperados y los roles implicados.

#### **Resultados**

- **Número de sesiones:** 5
- **Número de horas:** 13:30 <sup>31</sup>
- **Asistentes de la organización<sup>32</sup>:** Alejandra González, Marcelo Olivares, Paula Miranda, Rocío Ramírez, Macarena Bravo, Fadia González, Milén Duarte.
- **Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>33</sup>:**
  - Validación de driver de desafío.

<sup>31</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>32</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>33</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Fitoecoevo](#) en Miro.

- Descubrimiento del núcleo positivo de la organización y de las fortalezas individuales de cada integrante.
- Revisión y evolución del propósito y visión de la organización.
- Búsqueda y priorización de ideas y acciones para alcanzar el propósito y visión de la organización.
- Ejercicio de nominación de responsables para las acciones priorizadas.
- Nominación de responsables y facilitadores de la siguiente sesión que será sin acompañamiento presente.
- Entrega de feedback de la sesión sostenida sin acompañamiento.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - Metodología de trabajo participativo.
    - Compromiso del equipo para cumplir con el objetivo inicialmente propuesto.
    - Orden y fortalecimiento del trabajo en equipo.
    - Mejoras en la articulación entre las distintas áreas del proyecto.
    - Comprender los propósitos y valores del equipo.
    - La cantidad de personas del equipo involucradas en el acompañamiento.
    - La posibilidad de soñar con el futuro.
    - Salir de la zona de confort.
  - Oportunidades de mejora:
    - Que el equipo completo hubiera participado de todas las sesiones.
    - La posibilidad de tener una sesión presencial.
    - Calendarización de sesiones: Buscar un mejor día (que no sean los viernes); Tener las sesiones más temprano; Calendarizar todas las sesiones al inicio del acompañamiento.
    - Dar tareas personales previas a las sesiones para optimizar los resultados en función de las metas del grupo.
    - Ver indicadores de proceso inicio y fin más allá de la percepción en línea con objetivos de grupo.
    - Mayor claridad con respecto a los resultados que se van obteniendo.
    - Mayor profundización en patrones de S3, para formular driver y propuesta de abordaje.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>34</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:

---

<sup>34</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta del acompañante de Fitoecoevo](#).

- La horizontalidad de la participación. Se fue dando sesión a sesión la posibilidad de ir distribuyendo la palabra de manera equitativa.
- Incorporar la práctica de check in-out como un hábito del equipo abriendo y cerrando sus reuniones.
- Incorporación de la toma de decisión por consentimiento al incluir en las reuniones la posibilidad de generar preocupaciones u objeciones.
- Incorporación de prácticas de facilitación al incorporar la lógica de la facilitación en las sesiones: Guardián del tiempo, de la facilitación, etc. Utilización de objetivos, diseño metodológico, etc.
- Mejoras en la habilidad de promover la armonización de manera participa y colaborativa, generando una sesión codiseñada por ellos mismos para dar a conocer entre todos y todas lo que cada área y rol del proyecto ha estado trabajando hasta ahora (Octubre-noviembre)
- Próximos pasos sugeridos:
  - Sería clave continuar el acompañamiento. Junto con el driver que trabajamos, emergió en el proceso el driver de la continuidad del proyecto. En este sentido, se les podría ayudar ofreciéndoles información sobre fuentes de financiamiento.
  - Tener una reunión interna para revisar la retroalimentación de las preguntas que aún no tienen respuesta, para responder y entregar sugerencias de continuidad. A partir de esto coordinar una reunión tal vez solo con Alejandra y Milen para pasar esta información.
  - Continuar ayudándoles a identificar y definir roles y tareas que ayuden a conocer que hace quién, cuándo y cómo, cómo contribuye cada persona al proyecto.
  - Seguir trabajando la distribución del poder, honrando el lugar que cada persona tiene dentro del proyecto.
  - Fortalecer el trabajo en equipo por ejemplo en la línea de postulación a fondos, logrando postulaciones más integrales con mejores posibilidades de adjudicación.
  - Reforzar la facilitación de reuniones ágiles.
- Percepción de logro:
  - Participación: Logrado. Hubo permanencia y continuidad de 4 personas del equipo y se logró una frecuencia de sesiones que armonizó con la agenda del equipo.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado. Se fue reforzando de sesión en sesión el objetivo del acompañamiento. Las personas que mantuvieron una



participación constante declararon comprender el contenido de la propuesta, pero quienes participaron con menor frecuencia no tenían la misma claridad.

- **Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo:** Medianamente logrado. Una de las personas al final del proceso señaló "Ahora entiendo hacia donde iba todo".
- **Utilidad y relevancia:** Logrado. Se promovió la participación y un rol activo por parte del equipo, que está en un punto crítico de desarrollo, en donde emergió el driver de la continuidad del proyecto como una necesidad compartida, junto con la ampliación del foco estratégico de pasar de la propuesta de valor al análisis y visión del proyecto como un modelo de negocio.
- **Valor agregado:** Logrado. Las sesiones permitieron poner en común las visiones individuales y colectivas, así como la importancia de lo que cada integrante representa y contribuye al proyecto. Esto generó un espacio seguro y de confianza en donde pudieron hablar de manera transparente las diversas inquietudes que estaban sintiendo, respetando las individualidades y el desempeño de equipo. El proceso permitió dar orden y armonía al equipo mismo, como a las proyecciones de articular las dimensiones (ambiental, social y económica) del proyecto. Se instaló la cultura de honrar y reconocer lo que cada uno/a aporta al proyecto y reconocer el potencial del equipo completo.

### **2.3.3 Acompañamiento FIMA: Sistema de acceso a información judicial ambiental para la ciudadanía**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 27 de julio al 28 de octubre
- Acompañante: Andrea Buccioni
- Guardiana: Rosario Soffia
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: FIMA sería más eficaz en su objetivo de democracia ambiental y de empoderamiento de la ciudadanía, si contara con un sistema -eficiente y humano- de acceso a información judicial y entrega de respuestas personalizadas. Para atender esta necesidad, el equipo actualmente está realizando sobre esfuerzos que "le cuestan caro" a la organización y por ello la necesidad es urgente de atender.

- Solución deseada: Diseñar un sistema de respuesta a las dudas de la ciudadanía respecto de la justicia ambiental, que son variadas y de alta complejidad. Este sistema debe tomar en cuenta los recursos reales de FIMA y los aprendizajes obtenidos hasta ahora con Poder Ambiental.

## Resultados

- Número de sesiones: 11
- Número de horas: 17:30<sup>35</sup>
- Asistentes de la organización<sup>36</sup>: Constanza Dougnac, Karla Vargas, Maritza Cerda, Antonia Berrios.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>37</sup>:
  - Conocer el contexto de FIMA, su necesidad y las implicancias de esta para la organización.
  - Construcción de driver.
  - Definición y validación de pasos de la ruta a seguir durante el acompañamiento.
  - Revisión de aprendizajes de la Plataforma Poder Ambiental.
  - Elaboración de tests de usuarios.
  - Brainstorming de posibles soluciones y análisis de referentes.
  - Determinación del formato para el prototipo.
  - Hacer listado de mejoras concretas a solicitar a un desarrollador.
  - Feedback respecto de nueva estructura del sitio y definición de producto final.
  - Presentación y validación del mapa de contenidos y los wireframes de la nueva plataforma con FIMA.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (active reviewing):
  - Dimensión hechos:
    - Mayor comprensión sobre el potencial de Poder Ambiental.
    - Se incluyó a varias personas más en el proyecto.
    - Se realizó un proceso de Design Thinking.
    - Se reformuló la Plataforma Poder Ambiental.
  - Dimensión descubrimientos:
    - Entender mejor el proceso de diseño de una web.
    - Entender el valor de los procesos participativos internos.
    - Aprovechar el potencial con el que ya se cuenta.
    - Ponerse en el lugar del usuario es fundamental.

---

<sup>35</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>36</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>37</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de FIMA](#) en Miro.

- Como abogados, intentar dejar de complicar todo.
- Dimensión emociones:
  - Entusiasmo.
  - Ansiedad.
  - Exposición.
  - Orgullo.
  - Motivación.
  - Sorpresa por todo el trabajo que se hizo y todo lo que se ha avanzado.
  - Frustración respecto a lo rápido que las soluciones pueden quedar obsoletas.
- Dimensión futuro:
  - Para una próxima vez, calcular mejor el tiempo que toman estos procesos para dar más espacio en la agenda del equipo para este trabajo y motivar a más personas a participar.
  - Usar lo aprendido al evaluar proyectos, no cerrarse a la idea original.
  - Continuar explorando el uso de focus group con personas externas a la organización como herramienta fundamental para el avance del proyecto.
  - Avanzar en la implementación de la propuesta y luego seguir en la búsqueda de financiamiento para lograr implementar la fase 2.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>38</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:
      - Exploración de una “nueva forma” de hacer las cosas. Como expertos en derecho ambiental, el equipo se expuso a trabajar en una disciplina distinta, a mirar las necesidades del usuario, preguntarles a las personas, en lugar de definir desde el conocimiento “de los abogados”, como usualmente lo hacían.
      - Valoración del trabajo interdisciplinario (sentar a su equipo en la misma mesa a pensar sobre las necesidades del usuario).
      - El equipo adquiere herramientas básicas para el desarrollo de un proyecto de esta naturaleza, desde la perspectiva del usuario, como tests de usuarios y card-sorting.
      - Aprendizaje del uso de Miro, como herramienta para el trabajo participativo.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Seguir aplicando la metodología en este mismo proyecto para poder escalarlo.

---

<sup>38</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de FIMA](#).

- Integrar el concepto de experiencia de usuario o la importancia de empatizar con el usuario, y utilizar las herramientas aprendidas, no sólo en este proyecto, sino también en otros, de manera de cumplir mejor con la misión de acercar la litigación ambiental a las personas.
- Percepción de logro:
  - Participación: Logrado. Se establecieron roles, plazos. Cumplieron con los compromisos y asistieron a todas las reuniones (incluso una un día feriado). Todas las actividades fueron realizadas por ellas (brainstormings, focus groups, tests de usuarios) en horarios distintos a las sesiones de acompañamiento, e incluyendo a más personas del equipo de FIMA o externas.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. La presentación final que realizó FIMA deja de manifiesto que el equipo comprendió y se apropió de la propuesta de trabajo. Esta se tradujo en un plan de trabajo que fue ejecutado satisfactoriamente por el equipo.
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. El equipo comprendió, en un nivel inicial, las etapas básicas del Design Thinking. Más allá de manejar la metodología, el equipo se apropió de lo que hay detrás de ella: diseñar desde la perspectiva del usuario y no desde el abogado.
  - Utilidad y relevancia: Logrado. Lograron definir un producto final, tangible y que puede seguir iterándose en el tiempo.
  - Valor agregado: Logrado. El equipo declaró ver el valor del proceso no sólo para este proyecto, sino como una forma de transformar el cómo venían haciendo las cosas.

### **2.3.4 Acompañamiento Oikonos: Apoyo en gobernanza y clarificación de dominios de la organización**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 12 de agosto al 10 de octubre 2022
- Acompañante: Georgina Fernández
- Guardiana: Antonia Calcagni
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: El equipo detecta una baja capacidad de toma de decisiones rápida, ya que no tienen claros o bien definidos los roles ni sus alcances en la toma de decisiones.

- Solución deseada: Avanzar en claridades respecto a identificación, descripción y alcance de dominios. También generar acuerdos base para la toma de decisiones en equipo.

## Resultados

- Número de sesiones: 6
- Número de horas: 10:27<sup>39</sup>
- Asistentes de la organización<sup>40</sup>: Valentina Colodro, Monserrat Lara, Cabila Manríquez, Héctor Gutiérrez, Gabriela Lamanna, Peter Hodum, Ryan Carle.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>41</sup>:
  - Conocer al equipo.
  - Validar driver y proponer maneras de resolverlo.
  - Toma de acuerdos respecto al equipo que participará y la frecuencia de las sesiones.
  - Integrar nuevas personas al proceso y conocer la estructura organizacional actual.
  - Acordar estructura para definir dominios.
  - Compartir definición del dominio Ciencia.
  - Compartir definición del dominio Búsqueda de financiamiento.
  - Compartir definición del dominio Proyectos.
  - Compartir definición del dominio Gerencia.
  - Toma de acuerdos respecto a cómo y dónde documentar el proceso.
  - Actualización de nombres de roles de cada integrante del equipo.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - Haber pasado por el curso DAP hizo más fácil el proceso de acompañamiento.
    - Los alcachofazos.
    - El uso de herramientas visuales facilitó la comprensión de la estructura de la organización.
    - Tener por primera vez una sesión en que todo el equipo de forma ordenada conversó sobre su estructura.
    - Que el equipo se haya dado el tiempo para hacer este proceso, priorizando lo importante y no solo lo urgente.
    - Generar un producto, una estructura visible, con recomendaciones de cómo mejorar la eficiencia e impacto de la organización.

<sup>39</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>40</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>41</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Oikonos](#) en Miro.

- La facilitación de Georgina.
- Haber hablado con honestidad.
- Oportunidades de mejora:
  - Incluir a más personas del equipo de EEUU desde el inicio del análisis de estructura de Oikonos.
  - Más sesiones de acompañamiento para no sentir que había que hacer todo el proceso con apuro.
  - Usar zoom para el trabajo online.
  - Pasar menos tiempo concentrados en la estructura y un poco más en la toma de decisiones.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>42</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:
      - Claridad respecto a la estructura y roles dentro de la organización.
      - Decisión de descentralizar las decisiones, de que la PM de Chile, Valentina, pueda ir soltando el trabajo en terreno para delegarlo en el o la PM de cada proyecto, ofreciendo autonomía y dedicándose a lo más estratégico.
      - Abordaje de un tema importante y no urgente que desde hace años querían clarificar.
      - Cambio en los nombres de rol de líderes en Chile.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Compartir el proceso que realizaron con su contraparte de EEUU.
      - Continuar generando claridades entre roles utilizando la herramienta de toma de decisiones.
      - Agendar las reuniones acordadas y sostenerlas con lo aprendido en DAP.
      - Recordar que es un proceso, aplicar el ejercicio de claridad en la toma de decisiones para ir probando descentralizar de a poco.
      - Inaugurar reuniones con el nuevo círculo identificado, personas que ocupan rol de PM junto con PM de Chile.
      - Seguir sosteniendo espacios para cuestiones importantes y no urgentes sin facilitación externa, sólo por compromiso propio.
      - Transparentar nuevos roles con el resto del equipo, reflejarlos en su web y con sus stakeholders.
      - Seguir profundizando en el quehacer de sus nuevos roles.
  - Percepción de logro:
    - Participación: Logrado. Se sostuvieron todas las reuniones programadas, asistieron, sostuvieron y hasta aumentaron su

---

<sup>42</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Oikonos](#).

compromiso con el proceso. Aumentaron la cantidad de personas participando del proceso.

- **Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo:** Logrado. Entendían el para qué y sostenían el compromiso porque les generaba valor.
- **Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo:** Logrado. Sostenían su participación activa, trabajaban entre sesiones para aprovechar el acompañamiento y tener mayor alcance en los resultados.
- **Utilidad y relevancia:** Logrado. Tienen una estructura de su organización, después de mucho tiempo entienden cómo se han organizado, cuál es el sentido de esta forma de organización y cómo pueden mejorar sus coordinaciones.
- **Valor agregado:** Logrado. Fue un proceso de reflexión, toma de consciencia, conversación, decisiones y plasmado de lo acordado en la estructura y acuerdos de gobernanza.

### **2.3.5 Acompañamiento Budi Anumka: Profundización prácticas de reuniones y toma de decisiones ágiles**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 30 de septiembre al 8 de noviembre
- Acompañante: Antonella Fernández / Claudia Bonaccorsi
- Guardiana: Antonia Calcagni
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: Integrar algunas de las herramientas y metodologías aprendidas durante el curso de DAP al trabajo de la organización.
- Solución deseada: Quisieran explorar una metodología que no implique facilitar las reuniones de gobernanza directamente, sino que seguir reforzando las herramientas aprendidas del curso DAP.

#### **Resultados**

- Número de sesiones: 5
- Número de horas: 8:30<sup>43</sup>
- Asistentes de la organización<sup>44</sup>: Nadia Paineñil, Fernando Quilaqueo, Ignacio Krell.

<sup>43</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>44</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>45</sup>:
  - Repasar pasos de una reunión de gobernanza.
  - Repasar la toma de decisiones por consentimiento.
  - Facilitación de una reunión de gobernanza con el equipo para apoyar la toma de decisiones y acuerdos.
  - Definición de dominios dentro del equipo.
  - Creación de planilla excel para ordenar agendas, compromisos y acuerdos en las reuniones y revisión de la manera más eficiente de usarla.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - Mejora en la eficiencia de las reuniones tanto virtuales como presenciales.
    - Definición de roles y dominios dentro del equipo.
    - Aprender a nombrar las tensiones a través del driver y a abordarlas en lugar de huir de ellas.
    - La creación de drivers ha permitido ir al fondo de los problemas y no enredarse en ellos.
    - Pauta para guiar reuniones a través de elementos que agilizan la toma de decisiones.
    - Aprender a diferenciar las decisiones operativas de las de gobernanza.
    - Bajar de la teoría del curso a la práctica en la organización.
    - Se generó un espacio de confianza que permite el aprendizaje.
  - Oportunidades de mejora:
    - El acompañamiento se dio en un momento en que la organización estaba con muchas actividades, lo que no les permitió profundizar tanto como hubieran querido.
    - Si bien el hecho de que no hubieran tareas fue cómodo para la organización porque se encontraban en un momento de muchas actividades, quizás el realizar tareas entre cada sesión del acompañamiento les hubiera permitido profundizar los aprendizajes.
    - Haber reforzado más el tema de las minutas en excel y organigrama como herramientas técnicas.
    - Más sesiones de acompañamiento hubieran permitido más tiempo de maduración de los aprendizajes.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>46</sup>:

---

<sup>45</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Budi Anumka](#) en Miro.

<sup>46</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Budi Anumka](#).



- Percepción de cambios:
  - Cambios observados:
    - El equipo se siente cómodo facilitando una reunión.
    - El equipo sabe describir un problema en forma de “driver” según la S3.
    - El equipo comprendió la importancia de hacer visible el diseño organizacional.
- Percepción de logro:
  - Participación: Medianamente logrado. El compromiso de participación estuvo presente, pero surgieron inconvenientes que hicieron que no todos/as asistieran a todos los encuentros, el elemento tiempo (tiempo limitado para el acompañamiento que termina en noviembre) impidió re ajustar fechas.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado. Se trabajó mucho en el acompañamiento con nuevos conceptos de sociocracia 3.0 pero sigue siendo un lenguaje nuevo.
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. Es una lógica que se generó en conjunto y se fue consintiendo en cada paso.
  - Utilidad y relevancia: Logrado. La organización está en un momento de crecimiento y profesionalización. Es clave aprender a tener reuniones efectivas, tomar decisiones en colectivo y organizarse.
  - Valor agregado: Logrado. Participantes declararon sentirse afortunados de contar con un acompañamiento para aprender como implementar las herramientas y metodologías del curso DAP.

### **2.3.6 Acompañamiento Lamara: Proyecciones y gobernanza de la organización**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 29 de septiembre a
- Acompañante: Antonella Fernández
- Guardiana: Emy Rivero
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: La organización se encuentra en un momento de crisis, dado que varias personas del equipo se han ido por distintas razones. Hace falta desarrollar una estrategia de captación de voluntarios para formar un

equipo que permita formular nuevos proyectos para dar continuidad a la organización.

- Solución deseada: Un espacio de conversación y contención para enfrentar los problemas actuales a nivel personal y organizacional y trazar una estrategia para que la organización continúe trabajando.

## Resultados

- Número de sesiones: 4
- Número de horas: 7:50<sup>47</sup>
- Asistentes de la organización<sup>48</sup>: Ximena Contreras, Moisés, Fran
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>49</sup>:
  - Reunir el equipo para reconectar con la historia y propósito de la organización.
  - Ordenar las ideas sobre la organización en un cuadro identificando el trabajo posible y el trabajo ideal.
  - Descripción de un posible proyecto de turismo para presentar a la Municipalidad de Valdivia sobre tours guiados sobre flora y fauna.
  - Desarrollo de una estrategia para invitar más personas a unirse a la organización.
  - Definición de la misión de la organización.
  - Compartir modelo de reuniones ágiles para que la organización las aplique en sus reuniones de directorio.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - Tomar conciencia del valor del trabajo que la organización ya ha hecho, que no están comenzando desde cero.
    - El valor de reunirse presencialmente.
    - Contención a nivel personal, no solo como organización.
    - Reactivación de tres participantes en la organización.
    - Diseño de estrategia para invitar personas a unirse a la organización.
    - El apoyo visual de Miro.
    - Apoyo en gobernanza y reuniones efectivas.
    - Hacer registro escrito de las ideas.
  - Oportunidades de mejora:
    - Más sesiones de acompañamiento para tener más tiempo para decantar ideas.

---

<sup>47</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>48</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>49</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Lamara](#) en Miro.

- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>50</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:
      - Generación de confianza en el equipo en cuanto a lo que hacen y el camino recorrido.
      - Se reactivaron personas del equipo.
      - Se generó una estrategia para invitar voluntarios/as a la organización.
      - Se generó una propuesta concreta para presentar en el Municipio de Valdivia.
      - Ximena se sentía sola y desmotivada, con el proceso se sintió acompañada y ahora vuelve a tener más energía para seguir invirtiendo tiempo en la organización.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Consolidar espacios de encuentro entre los participantes de la organización para tomar decisiones.
      - Generar una ruta de misión organizacional y objetivos a mediano y largo plazos.
      - Traer claridad de roles dentro de la organización.
  - Percepción de logro:
    - Participación: Logrado. Ximena asistió a todos los encuentros, se logró reunir al equipo entero en un encuentro (no se creía posible al inicio).
    - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. Una vez compartido un concepto Ximena luego incorporaba ese lenguaje y concepto.
    - Utilidad y relevancia: Logrado. La organización se estaba “apagando”, las personas ya no colaboraban ni se juntaban, el acompañamiento permitió relanzar una dinámica de grupo.
    - Valor agregado: No aplica. Es difícil predecir cuál sería el escenario de la organización si no hubiese participado del acompañamiento.

### **2.3.7 Acompañamiento Mujeres de Mar: Reuniones de coordinación y gobernanza para abordar los nuevos desafíos**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 4 de octubre al 11 de noviembre
- Acompañante: Georgina Fernández

---

<sup>50</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Lamara](#).

- Guardiana: Emy Rivero
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Curso DAP y contacto de directo de Emy para chequear interés.
- Descripción del desafío: La organización se encuentra en un punto en que debe tomar decisiones importantes para aprovechar oportunidades que se le están presentando.
- Solución deseada: Trabajar un modelo que el equipo se coordine y tome decisiones de manera más eficiente.

## Resultados

- Número de sesiones: 4
- Número de horas: 7:10<sup>51</sup>
- Asistentes de la organización<sup>52</sup>: Valentina Muñoz, Daniela Tapia, Nathalie Jara, Josefina Fernández.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>53</sup>:
  - Conocer a la organización y sus necesidades.
  - Diseñar planes A y B de posibles rutas a seguir durante el acompañamiento.
  - Definición de dominios y responsabilidades del equipo.
  - Revisión de la estructura actual de la organización y de otras estructuras futuras posibles.
  - Experimentar la estructura de reuniones mientras se avanzaba en los temas del acompañamiento.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - La herramienta de tabla para registrar decisiones y acuerdos.
    - Experimentar las reuniones estructuradas con el apoyo de la acompañante.
    - El acompañamiento resultó muy atingente pues acompañó el proceso orgánico en que ya nos encontrábamos.
    - Visibilización clara de la estructura organizacional y creación de un plan a corto plazo que puede volver a evaluarse y evolucionar.
    - Que el equipo reconectó con Mingamar.
    - Volver a reunirse como equipo.
    - Visualización de avances internos que antes no estaban tan claros.
    - Se retomaron temas importantes que no estaban trabajando.
  - Oportunidades de mejora:

<sup>51</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>52</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>53</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Mujeres de Mar](#) en Miro.

- Más sesiones de acompañamiento.
- Participación de más personas del equipo.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>54</sup>:
  - Percepción de cambios:
    - Cambios observados:
      - El equipo directivo retoma sus reuniones con frecuencia entre quincenal y semanal.
      - Mayor efectividad en sus reuniones.
      - Aprender a facilitar prácticas de reuniones que aumentan la efectividad de la misma.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Sostener el espacio de esta reunión con frecuencia semanal hasta que activen el equipo de “Gestación de proyectos”, que también tendría reuniones semanales. Luego la reunión de Directorio pasaría a ser mensual.
      - Sostener el modelo de reuniones que aprendieron, vivenciaron y facilitaron.
      - Hacer una invitación clara y formal a las personas que quieren sumar a su plan futuro.
  - Percepción de logro:
    - Participación: Logrado. Se sostuvieron todas las reuniones agendadas y se agregó hasta una sesión extra para profundizar en el acompañamiento.
    - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. Declaran y agradecen que el proceso las haya vuelto a reunir más el extra de tener ciertas claridades de la organización que no esperaban.
    - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. Entienden el sentido de reconquistar y sostener sus espacios de gobernanza, lo declaran y agradecen.
    - Utilidad y relevancia: Logrado. Volvieron a reunirse y recordaron que son un gran equipo y que necesitan el espacio. Cuentan con una decisión buena y segura para probar que les permitirá invitar a más personas a la organización.
    - Valor agregado: Logrado. Fue necesario dedicar tiempo y presencia al proceso para obtener los resultados alcanzados.

---

<sup>54</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Mujeres de Mar](#).

### 2.3.8 Acompañamiento Fundación Cambio Democrático: Exploración de nuevas estructuras organizacionales para nueva etapa de la organización

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 21 de septiembre al 9 de noviembre
- Acompañante: Antonella Fernández y Georgina Fernández
- Guardiana: Antonia Calcagni
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: La organización se encuentra en un momento de transición incómodo y no saben cuál es la mejor manera de sobrellevar ese proceso.
- Solución deseada: Dar un espacio consciente y acompañado a esa incomodidad para cuidar al equipo.

#### Resultados

- Número de sesiones: 4
- Número de horas: 9:94<sup>55</sup>
- Asistentes de la organización<sup>56</sup>: Ana Cabria, Pamela Borelli.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>57</sup>:
  - Vislumbrar la estructura organizacional actual.
  - Plantear ideas para una nueva estructura organizacional en que la toma de decisiones no esté tan centralizada.
  - Definición de dominios dentro del equipo.
  - Diseño de entrevistas que tendría Ana con las demás personas del equipo.
  - Revisión del proceso para contrataciones.
  - Entrega de feedback y consejos de la acompañante respecto a la estructura de dominios y roles.
- Síntesis sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - La profundidad a la que llegó el acompañamiento a pesar de su brevedad.
    - Caminar a la par, cada una de las integrantes del equipo en su dominio. Admiración mutua.
    - Intercambio de experiencias entre colegas.

<sup>55</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>56</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>57</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Fundación Cambio Democrático](#) en Miro.

- El profesionalismo de las acompañantes.
- Dejarse acompañar.
- Oportunidades de mejora:
  - Por temas de tiempo, no ha sido posible profundizar en algunas lecturas y teoría entregada en el curso DAP.
  - Encontrarse en dos meses y ver cómo la organización ha avanzado por su cuenta en ese tiempo.
  - Durante el acompañamiento se siente la presión de saber el número limitado de horas de acompañamiento disponible.
  - Más sesiones de acompañamiento o sesiones más espaciadas para dar tiempo al proceso.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>58</sup>:
  - Percepción de cambio:
    - Cambios observados:
      - Generación de un espacio de gobernanza entre directora y subdirectora de la organización.
      - Vislumbrar el diseño organizacional actual.
      - Vislumbrar hacia dónde el equipo quisiera transformar la organización mediante un nuevo diseño organizacional.
      - Reflexiones poderosas sobre cómo transmitir la cultura organizacional a las nuevas personas que forman parte de la organización, dada la forma de contratación.
      - Idea de generar un manual de cultura organizacional con las prácticas que hacen y lo que le interesa al equipo cuidar.
      - Cuestionamiento creencias que hoy estaban siendo limitantes de parte de las líderes.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Continuar con el espacio de gobernanza iniciado con el acompañamiento.
      - Recuperar y poner en blanco los hallazgos y las ideas de acción sobre gobernanza.
      - Tener un feedback con las acompañantes Creativa en unos meses más o el año que viene para poder evaluar la evolución del acompañamiento.
      - Generar un cronograma estimativo de las acciones a realizar.
      - Diseñar una estrategia para hacer parte a toda la organización de lo que aprendieron y de los hallazgos en el acompañamiento.
  - Percepción de logro:

---

<sup>58</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Fundación Cambio Democrático](#).

- Participación: Logrado. Siempre llegaron de forma puntual a las reuniones, asistieron a todas y no se anuló ninguna.
- Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. Estaban muy agradecidas de “aprender” sobre nuevas maneras de “hacer y acompañar”.
- Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. Las participantes tenían muy claro el sentido y la lógica, lo que permitió ir co creando algunas partes de las sesiones, escuchando lo que estaba presente en ese instante.
- Utilidad y relevancia: Logrado. Se acompañó a las líderes en un momento crucial de transformación que les permitió “alivianar” las tensiones “normales” de un cambio.
- Valor agregado: Medianamente logrado. Las participantes tienen la capacidad de gestionar lo que están viviendo, pero el acompañamiento y la mirada externa les permitió hacerlo de modo más ágil y efectivo.

### **2.3.9 Acompañamiento CIET-LR: Definición de hojas de ruta de la organización-visión estratégica**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 6 de octubre al 27 de octubre 2022
- Acompañante: Antonella Fernández
- Guardián: Steven Espinosa
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía y Whatsapp.
- Descripción del desafío: La organización no cuenta con un equipo de trabajo estable y todos los roles están muy centralizados en Camilo. Es necesario ampliar el equipo para poder dar sostenibilidad a la organización
- Solución deseada: Definir claramente el propósito de la organización separándolo de la motivación personal de Camilo y construir una narrativa clara a compartir con posibles aliados y colaboradores.

#### **Resultados**

- Número de sesiones: 3
- Número de horas: 7:20<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).



- Asistentes de la organización<sup>60</sup>: Camilo Veas
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>61</sup>:
  - Revivir el propósito que motiva a la organización desde las emociones.
  - Graficar los principios y valores de la organización para compartir con posibles aliados.
  - Distinción de lo personal de lo organizacional.
  - Reflexión en torno a los modelos existentes de los que Camilo quisiera alejarse y a los nuevos modelos que le interesaría crear, incorporando más la dimensión de la emoción, la creatividad y la flexibilidad.
  - Revisión de cómo se toman las decisiones en la organización.
  - Descripción de roles que en este momento ocupa Camilo, para en el futuro desarrollar una estrategia para delegar y descentralizar.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - El espacio de confianza y respeto generado por la acompañante.
    - Visualización de dominios en la organización.
    - Espacio de reflexiones muy profundas a nivel personal y en cuanto a su potencial para la organización.
  - Oportunidades de mejora:
    - Más sesiones de acompañamiento para tratar los temas que emerjan con mayor dedicación y cuidado.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>62</sup>:
  - Percepción de cambio
    - Cambios observados:
      - Fortalecimiento del propósito de la organización.
      - Clarificar el discurso de invitación para futuros colaboraciones y/o alianzas.
      - Visualizar posibles pasos para descentralizar el poder y la toma de decisión.
      - Concientizar la importancia y el rol del fundador en la organización.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Escribir la historia de porqué se creó la organización.
      - Escribir el propósito de la organización que surgió durante el acompañamiento.

---

<sup>60</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>61</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de CIET-LR](#) en Miro.

<sup>62</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de CIET-LR](#).

- Armar una presentación de la organización para invitar a colaboradores que incluya su historia, propósito, valores, equipo y servicios.
- Revisar la cultura organizacional para integrar espacios y prácticas donde dar lugar a creatividad, emoción y flexibilidad.
- Percepción de logro:
  - Participación: Logrado. Camilo asistió en tiempo y forma a todos los encuentros, se puso en una postura de apertura.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado. El plan de trabajo se planteó al inicio con objetivos claros pero se intencionó también ir trabajando con lo que iba emergiendo (sin perder de foco los objetivos).
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado. En cada sesión no se explicaba la lógica de la ruta, se proponía vivenciar y luego se explicaba el sentido.
  - Utilidad y relevancia: Logrado. Camilo se queda conectado con la organización, centrado en su discurso organizacional y con pasos a seguir.
  - Valor agregado: Logrado. Camilo declara que el acompañamiento lo ayudó a pausar en su día a día y desencadenó reflexiones que fuera de este proceso no hubiese hecho.

### **2.3.10 Acompañamiento Oikonos: Apoyo para diseño de proceso de planificación estratégica de la organización**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 11 de octubre al 9 de noviembre
- Acompañante: Dorothy Zablah
- Guardián: Karen Méndez
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: La organización sostendrá una jornada de planificación estratégica entre el equipo de EEUU y el de Chile, por lo que requieren apoyo en la preparación de dicha jornada.
- Solución deseada: Apoyar el co-diseño de la jornada de planificación estratégica de Oikonos (matriz EEUU-Chile), identificando la ruta con la cual se implementarán estas sesiones y dejando lineamientos clave para la facilitación de esta jornada

#### **Resultados**

- Número de sesiones: 5
- Número de horas: 12 horas<sup>63</sup>
- Asistentes de la organización<sup>64</sup>: Valentina Colodro, Ryan Carle, Karina, Héctor Gutiérrez, Michelle
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>65</sup>:
  - Exploración y definición del proceso macro para la planeación estratégica.
  - La organización solicita apoyo a Mingamar para buscar facilitación para la jornada de planificación estratégica. Mingamar facilita algunos contactos.
  - Elaboración de ficha técnica (compás) para el diseño.
  - Diseño de encuesta.
  - Diseño de intención, métodos, preguntas poderosas, tiempos, objetivos y outcomes deseados para la jornada de planificación estratégica.
  - Prototipado del diseño con la facilitadora.
  - La organización solicita a Mingamar apoyo para buscar interpretación para la jornada de planificación estratégica. Mingamar facilita algunos contactos.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana:
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>66</sup>:
  - Percepción de cambio
    - Cambios observados:
      - Claridad y alineación sobre las necesidades del equipo más allá de la idea de necesitar una ‘planeación estratégica’.
      - Pensamiento de proceso y confianza en los procesos participativos.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Un elemento importante es la diferencia en perspectiva y capacidades en las partes de la organización que trabajaron con Mingamar y las partes que no.
      - Un aspecto interesante en cuanto a temas o capacidades para el liderazgo de la organización podría ser ver modelos de liderazgo participativo y otros tipos de liderazgo no tradicionales para poder soltar ciertas ideas de lo que “debería de estarse haciendo” y habitar mejor el espacio de liderazgo con más presencia y confianza.
      - Creo que vivir la experiencia con una facilitadora profesional que ellos ya van a vivir será en sí un proceso de aprendizaje muy bonito para la líder y otros miembros de la organización que no han

---

<sup>63</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>64</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>65</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Oikonos](#) en Miro.

<sup>66</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de Oikonos](#).

participado en Mingamar. La conciencia de procesos era significativamente mayor en la persona que formó parte de Mingamar.

- Percepción de logro:
  - Participación: Logrado.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado.
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Medianamente logrado.
  - Utilidad y relevancia: Logrado.
  - Valor agregado: Logrado.

### 2.3.11 Acompañamiento FIMA: Diseño de talleres participativos

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Acompañamiento
- Fechas: 5 de octubre al 2 de noviembre
- Acompañante: Constanza Donoso
- Guardiana: Constanza Donoso
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción del desafío: La organización realiza muchos talleres, y si bien la mayoría de las veces son para transmitir conocimientos instalados en FIMA hacia otras organizaciones, últimamente se han estado llevando a cabo talleres más participativos en los que la co creación y las conversaciones multi actor son el foco. Lo anterior hasta ahora se ha traducido en que las conversaciones de los talleres se quedan en ideas y no se concretan acciones y proyectos.
- Solución deseada: Adquirir herramientas de co-diseño, entender su lógica y aplicarla, para así aprender los pasos para llegar a resultados concretos en instancias participativas.

#### Resultados

- Número de sesiones: 4
- Número de horas: 8:35<sup>67</sup>
- Asistentes de la organización<sup>68</sup>: Constanza Dougnac, Daniela Bravo, Antonia Berrios, Macarena Avilés, Luna Mancilla, Felipe Pino.
- Principales pasos seguidos para abordar el desafío<sup>69</sup>:
  - Conocer al equipo y presentar ruta de trabajo sugerida.

<sup>67</sup> Para mayor información de las sesiones sostenidas ver la planilla de [Seguimiento de acompañamientos 2022](#).

<sup>68</sup> Integrantes de la organización que asistieron a al menos una sesión con la acompañante.

<sup>69</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de FIMA](#) en Miro.

- Trabajar cuadro de piedras caórdicas.
- Co-diseño metodológico del taller 1.
- Revisión de avances del equipo en el diseño del taller 1.
- Revisión de la invitación al taller.
- Dar consejos a la organización acerca de la facilitación presencial.
- Revisar avances del equipo en el diseño de los talleres 2, 3 y 4.
- Aconsejar al equipo respecto de la importancia del embellecimiento del lugar en que se realizarán los talleres.
- Escuchar la experiencia del equipo en la implementación del taller 1 y ofrecer feedback.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre con organización y guardiana (feedback grid):
  - Aspectos más valorados:
    - La estructura de las sesiones de acompañamiento (agenda, tiempos, objetivos por espacio).
    - La utilidad de la herramienta y metodología en Miro.
    - Que la metodología enseñada funcionaría también en otros contextos.
    - El material complementario servirá para compartir y para otras cosas en el futuro.
    - La metodología en sí ayudó al equipo a involucrarse en lo que estaban haciendo, ayudó al compromiso con el proceso de co-diseño.
    - Ampliar la mirada y conocer otras formas de hacer mejor lo que se venía “improvisando” desde el equipo.
    - Las instancias de testeo del prototipo.
  - Oportunidades de mejora:
    - Aplicar la metodología en un este evento en concreto, hizo que otras personas de la organización quedaran fuera del proceso de acompañamiento, y esta es una necesidad en general para FIMA.
    - Desarrollar una estrategia para mejorar la convocatoria en los talleres. Faltó pensar en cómo identificar mejor al público objetivo y poner una fecha límite para confirmaciones de asistencia, para haber buscado un plan B con tiempo.
    - Más sesiones de acompañamiento. Haber iniciado antes, para tener más tiempo.
    - Que se hubieran sumado más personas del equipo al proceso de acompañamiento.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>70</sup>:

---

<sup>70</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de FIMA](#).

- Percepción de cambio
  - Cambios observados:
    - Entendimiento del diseño que proponen las piedras caórdicas y cómo hacer talleres con una estructura base de diseño.
    - Toma de conciencia de que los 4 talleres deben tener coherencia y tributar a resultados tangibles e intangibles coherentes.
    - Aprender que es necesario tener flexibilidad y adaptación ante problemas como la baja convocatoria. La claridad de objetivos ayuda para hacer estos ajustes.
    - Toma de conciencia respecto a la versatilidad de la herramienta de codiseño.
  - Próximos pasos sugeridos:
    - Chequear en un tiempo si volvieron a utilizar la herramienta y cómo les fue.
    - Reforzar la incorporación de las prácticas de facilitación destacadas por el equipo cómo útiles.
- Percepción de logro:
  - Participación: Logrado. Las 4 participantes a cargo de los talleres asistieron a todas las sesiones.
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. Declaran haber percibido y agradecido la claridad del objetivo y la agenda de cada sesión.
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. Las participantes declaran darse cuenta de que hay una forma distinta de hacer lo que venían haciendo de forma improvisada y les hace sentido utilizar la metodología de co-diseño para mejorar esa forma.
  - Utilidad y relevancia: Logrado. El ejercicio demostró su utilidad al permitirle al equipo adaptar el diseño ante la baja convocatoria del primer taller.
  - Valor agregado: Logrado. No solo se enseñó una metodología a aplicar en los talleres, sino que se puso en práctica durante las sesiones de acompañamiento.

## **2.4 Asesorías**

### **2.4.1 Diagnóstico manejo interno de finanzas de la organización: sanidad tributaria CESCH**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Asesoría
- Fecha: Agosto 2022
- Facilitador: Steven Espinosa

### **Resultados**

- Valoraciones cuantitativas formulario de evaluación: En relación a la experiencia general durante la asesoría, en escala de 1 a 7, en que 1 significa “muy mala” y 7 significa “excelente”, se obtuvo una valoración de 7.
- Síntesis de valoraciones cualitativas formulario de evaluación:
  - Aspectos más valorados:
    - La experiencia y conocimientos del facilitador.
    - Adquirir conciencia del funcionamiento del sistema tributario.
    - La pertinencia de la asesoría para evaluar la situación contable, tributaria y legal de la organización.
  - Oportunidades de mejora:
    - Considerar los contratos a honorarios.
    - Organizar una red de organizaciones que pudieran ser atendidas por un mismo contador con precios asequibles.
  - Cambios implementados a partir de la asesoría:
    - Comenzaron a hacerse cargo de su situación tributaria.
    - La persona encargada tomó conciencia de los procesos que no estaban llevando a cabo y que deberían iniciar.
    - Han desarrollado algunas acciones concretas pero aún no desarrollan un plan de trabajo.

### **2.4.2 Diagnóstico manejo interno de finanzas de la organización: sanidad tributaria ROC**

#### **Descripción actividad**

- Tipo de actividad: Asesoría
- Fecha: Septiembre a Octubre 2022
- Facilitador: Steven Espinosa

### **Resultados**

- Valoraciones cuantitativas formulario de evaluación: En relación a la experiencia general durante la asesoría, en escala de 1 a 7, en que 1 significa “muy mala” y 7 significa “excelente”, se obtuvo una valoración de 6.
- Síntesis de valoraciones cualitativas formulario de evaluación:
  - Aspectos más valorados:

- Facilitador: Muy atento, disponible para responder todas sus preguntas y con un excelente manejo en el tema.
- Oportunidades de mejora:
  - La formulación de las preguntas resultó un poco compleja.
  - Se podría esperar a sostener la primera reunión hasta haber respondido y revisado el formulario.
- Cambios implementados a partir de la asesoría:
  - Sirvió para ratificar que el funcionamiento de la organización es bastante bueno y para identificar un par de situaciones que sí hay que mejorar, en las cuáles ya están trabajando.

## 2.5 Acompañamiento a iniciativas colaborativas

### 2.5.1 Taller multiactor áreas marinas protegidas de la patagonia FORO

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Iniciativas colaborativa
- Fecha: 18 de junio al 1 de agosto.
- Organización: Foro del Mar Patagónico
- Acompañantes: Bárbara Coelho Silva y Alberto Arcos
- Guardianes: Steven Espinosa y Karen Méndez
- Canal por el que se obtuvo la oferta: Encuentro presencial Mingamar, en abril de 2022.
- Descripción de la iniciativa: Se solicita acompañamiento para el diseño metodológico de las jornadas del taller, respetando el funcionamiento del nodo chileno del Foro en su toma de decisiones y delegaciones de acciones. El foco del acompañamiento fue cuidar el sentido de pertenencia del grupo de organizaciones que integran el Foro, y sugerir una manera de organizar el taller para alcanzar su objetivo principal: poner en marcha un coalición de actores preocupados por el fortalecimiento de las áreas protegidas, tanto en su financiamiento, su efectividad y la representatividad de los ecosistemas que abarcan.

#### Resultados

- Número de sesiones: 8
- Participantes de las organizaciones: Daniela Castro, Sergio Palma, Mauricio Palacios, Jacqueline y Cristina del equipo marino, Maximiliano y Aldo.
- Principales pasos seguidos en acompañamiento a la iniciativa<sup>71</sup>:
  - Codiseño de la reunión para crear el equipo organizador del taller.

---

<sup>71</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora del Foro](#) en Miro.



- Validación del propósito y foco del taller y de la lista de invitados.
- Definición de temáticas, metodología y alcances del taller.
- Definición de facilitadores según temáticas.
- Recopilación de materiales guías para facilitadores.
- Ajustar pauta para taller en modalidad virtual.
- Definición de necesidades y pedidos de ayuda para implementar la logística de la modalidad virtual.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre y evaluación MEAL:
  - Aspectos más valorados:
    - Adquirir nuevas herramientas para el diseño de un taller participativo.
    - La primera sesión sostenida con el nodo chileno para establecer las percepciones de las organizaciones.
    - Apoyo de Mingamar en conectar con un tech host.
    - La preocupación y el seguimiento de Mingamar durante todo el proceso.
    - Tener definiciones claras desde el inicio en cuanto al tiempo y alcances del acompañamiento.
    - La atención y dedicación de la acompañante.
  - Oportunidades de mejora:
    - Contemplar acompañamientos más largos (con más sesiones) en los casos en que pudiera ser necesario. O explicitar desde el inicio la flexibilidad de poder hacer sesiones más cortas pero más numerosas.
    - Anticipar materiales y herramientas para dar continuidad del proceso dentro de la organización.
  - Aprendizajes:
    - Agregar las distintas instancias de reuniones con los distintos actores (equipo organizador, equipo extendido) facilitó el entendimiento del contexto y alcance del evento.
    - Descubrimiento de herramientas para realizar las actividades de forma más amena y cercana y para determinar y mejorar la precisión de lo que se quiere rescatar de la iniciativa.
    - Al hacer "doble click" en cualquier punto, aparecen necesidades nuevas.
    - La modalidad híbrida resultó bien pero tiene complejidades con las que habría que estar atento para una próxima vez.
    - Al aumentar el número de involucrados aumenta la complejidad del evento, y eso tiene ventajas y desventajas.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante:
  - Percepción de cambio
    - Cambios observados:

- 
- Próximos pasos sugeridos:
- 
- Percepción de logro:
  - Participación:
  - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo:
  - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo:
  - Utilidad y relevancia:
  - Valor agregado:

## 2.5.2 Interacciones Itinerantes

### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Iniciativa colaborativa
- Fecha: 22 de junio al 3 de noviembre de 2022
- Organizaciones: CIET-LR y Aula de Mar
- Acompañante: Fé Sánchez
- Guardián: Steven Espinosa
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción de la iniciativa: Se requiere acompañamiento para establecer dinámicas de trabajo en equipo y coordinación de acciones para futuros proyectos en conjunto. Así mismo se pretende consolidar un objetivo resonante "redondo" al proyecto colaborativo y empaquetarlo para llevar a cabo postulaciones por financiamiento y finalmente distinguir un espectro amplio de opciones de financiamiento.

### Resultados

- Número de sesiones: 7
- Participantes de las organizaciones: Camilo Veas (CIET-LR), Javiera Espinoza (Aula de Mar) y Franco Olivares (CIET-LR).
- Principales pasos seguidos en acompañamiento a la iniciativa<sup>72</sup>:
  - Definición del propósito compartido por ambas organizaciones
  - Revisión de las necesidades que se quiere abordar con esta colaboración en relación a la degradación del ecosistema, la puesta en valor de espacios y memorias, y el aprendizaje a través de la experiencia.
  - Revisión de resultados esperados de la colaboración según modelo S.M.A.R.T. (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timely) desarrollado

<sup>72</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Aula de Mar y CIET-LR](#) en Miro.

por las organizaciones fuera de las sesiones sincrónicas con la acompañante.

- Revisión de pasos a seguir para alcanzar los resultados esperados.
- Preparación de postulación a Fondo Concursable para el Desarrollo Social y Comunitario FNDR 7% año 2022, de la Región de Valparaíso<sup>73</sup>, considerando la propuesta de valor y el modelo de negocios.
- Las organizaciones se adjudican el fondo al que postularon en alianza con la Junta de Vecinos Playa Grande de Quintay, con la propuesta de realizar un “Programa de Jornadas Itinerantes de Interacciones costeras para una conservación participativa” por un monto de \$6.000.000
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre y evaluación MEAL:
  - Aspectos más valorados:
    - La empatía, certeza y disposición de la acompañante.
    - La preocupación y monitoreo constante de Mingamar durante el transcurso de las sesiones.
    - El flujo armonioso de las sesiones.
    - La actitud y disposición de los participantes a hacer funcionar la colaboración entre ambas organizaciones.
    - La logística de implementación ágil impecable: Recordatorios, sistemas de registro, checkpoint.
    - La flexibilidad para concretar los compromisos adquiridos.
    - El apoyo del guardián y la pertinencia de los templates ofrecidos por Mingamar para construir la ruta.
  - Oportunidades de mejora:
    - Alinear mejor las expectativas y alcances del acompañamiento, para que el arranque sea más rápido y sea posible trabajar con una imagen más macro del proyecto.
    - Considerar la posibilidad de hacer algunas sesiones presenciales.
    - Tener más sesiones.
    - Dar más tiempo a la etapa inicial de definiciones, eso tuvo una velocidad menor, que significó que una vez embarcados hubiera que pasar por conceptos muy rápidamente para alcanzar los resultados comprometidos.
  - Aprendizajes:
    - Reconocer las formas de trabajar de otras organizaciones permite identificar los marcos de acción propios.
    - Permitted repensar cómo desean las organizaciones colaborar con sus pares hacia el futuro.

---

<sup>73</sup> Para mayor información ver <http://www.fondosconcursoables.gorev.cl/>

- Todas las iniciativas colaborativas deben tener estrecha relación con la sostenibilidad y el propósito de cada organización que la compone.
- La necesidad de adaptar ejemplos, teoría y actividades lo más posible a servicios, impactos sociales y conservación.
- Mirar ciertos desafíos, sueños e intereses de manera colectiva y desde diferentes visiones permite abrir un campo muy interesante y considerar nuevas posibilidades.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante:
  - Percepción de cambio
    - Cambios observados:
      -
    - Próximos pasos sugeridos:
  - Percepción de logro:
    - Participación:
    - Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo:
    - Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo:
    - Utilidad y relevancia:
    - Valor agregado:

### 2.5.3 Curadores y curadoras del mar

#### Descripción actividad

- Tipo de actividad: Iniciativa colaborativa
- Fecha: Julio a Diciembre 2022
- Organizaciones: Proyecto Curadores y Curadoras del Mar
- Acompañante: Héctor Hevia
- Guardián: Karen Méndez
- Canal por el que se obtuvo el pedido: Minga de Saberes, Plataforma Travesía.
- Descripción de la iniciativa: Crear un repositorio online de información científica actualizada que sirva de insumo para procesos de planificación y manejo de las áreas marinas protegidas en Chile, junto con promover su divulgación para que esté disponible en instancias de toma de decisiones.

#### Resultados

- Número de sesiones: 11
- Participantes de las organizaciones: Javier Trivelli
- Principales pasos seguidos en acompañamiento a la iniciativa<sup>74</sup>:

<sup>74</sup> Para mayor información de la ruta seguida ver [Bitácora de Curadoras y curadores](#) de Mar en Miro.

- Conocimiento inicial del proyecto por parte del acompañante.
- Definición del foco del acompañamiento.
- Sistematización del trabajo de exploración para aclarar ruta y definición de productos.
- Diseño de reuniones próximas y alineación con otros actores de la contraparte.
- Taller con actores para presentar la metodología a utilizar.
- Preparación y ejecución del primer taller de curadores y curadoras del mar con tech hosting de Mingamar.
- Preparación y ejecución del segundo taller de curadores y curadoras del mar con tech hosting de Mingamar.
- Síntesis de sesión sincrónica de cierre y evaluación MEAL:
  - Aspectos más valorados:
    - Se logró vislumbrar que la ejecución de los taller debía ser a través de un escalamiento de pilotos, eso permitió la implementación de lo que se diseñó.
    - El modelo iterativo que presentó el acompañante.
    - La lluvia de ideas que se realizó al inicio con el acompañante para explicarle de qué se trataba el taller.
    - La motivación del acompañante.
    - El acompañamiento de Mingamar a la iniciativa, a pesar de que la organización no formara parte del programa.
    - Que se abriera la posibilidad interactuar con el programa Mingamar y vislumbrar futuras posibilidades de articulación.
    - Se logró perfeccionar el discurso de la organización para integrar a los y las curadoras.
    - La flexibilidad: el acompañamiento se extendió más allá de lo inicialmente planificado.
    - El material de apoyo disponible en Travesía, especialmente el curso DAP, por sus tips que facilitan los diálogos y las reuniones.
  - Oportunidades de mejora:
    - El límite de tiempo establecido desde el inicio dificultó programar la ruta del acompañamiento.
    - Desmarcarse de los temas de AoH dado los públicos del acompañamiento, o entregar un manual de AoH con tips de cómo facilitar para difundir entre las personas que participan del proyecto.
    - Contar con un documento de inducción, una guía de fácil interpretación para acceder a los contenidos que al principio resultan confusos.

- Apoyarse en los contenidos que hay en Mingamar. “El lenguaje es una barrera de entrada”. Se podría usar títulos con bajadas más explicativas en lenguaje claro.
- Aprendizajes:
  - La metodología de la iteración y el escalamiento presenta un nuevo paradigma para ver y afrontar me cambio un montón la forma de afrontar , cambia el paradigma de cómo uno ve las cosas.
  - Explorando mucho más el miro, con el solo hecho de usar la herramienta uno comienza a pensar en como cosechar como categorizar.
  - Miro, con Tito aprendi un montón funciones de Miro, se me redujo el tiempo de sistematización de días a horas, hay un aprendizaje de cómo planteamos la cosecha de las conversaciones para disminuir el tiempo posterior.
  - Si lo piensas así te evitas mucho tiempo de documentación.
- Síntesis Reporte de fin de ruta de la acompañante<sup>75</sup>:
  - Percepción de cambio
    - Cambios observados:
      - Cambios en el enfoque con el que la organización aborda el proyecto, enfocándose más en el público al cual se dirigen, es decir, curadoras y curadores del mar, caracterizando a este grupo de personas y armando el relato del proyecto con base en ello.
      - Adopción del enfoque de la innovación incremental y el co-diseño, con la posibilidad de iterar ejercicios para la identificación de los objetos de conservación.
      - La integración del check in como una práctica en los talleres realizados por la organización, adaptándolos al público y contexto del taller.
      - El uso del Miro como una herramienta no solo para preparar las reuniones sino para cosechar lo que emerge de ellas de forma más ágil.
    - Próximos pasos sugeridos:
      - Sostener el equipo núcleo que acompaña a quien lidera la iniciativa y lograr un mayor involucramiento.
      - Clarificar cómo Mingamar puede continuar acompañando a Curadores y Curadoras del mar, ya que institucionalmente el proyecto ha vinculado a Mingamar como aliado principal.
  - Percepción de logro:

---

<sup>75</sup> Para mayor información ver el documento de [Percepciones de fin de ruta de la acompañante de FIMA](#).

- Participación: Logrado. Hubo compromiso en la participación del líder de la iniciativa y una vinculación e involucramiento del proceso de acompañamiento en las diferentes instancias de convocatoria. La convocatoria del proyecto también fue satisfactoria.
- Comprensión del contenido de la propuesta de trabajo: Logrado. El proceso logró enfatizar en el propósito y público objetivo, así como en el enfoque hacia el co-diseño.
- Comprensión del sentido de la propuesta de trabajo: Logrado. La organización reconoce que el acompañamiento les permitió abordar el proyecto colocando el foco en su público principal.
- Utilidad y relevancia: Logrado. Se logra ampliar la comprensión de cómo diseñar el proyecto colocando en el centro a las personas que son el público objetivo principal. Esto les ha permitido crear un relato cada vez más sólido del proyecto.
- Valor agregado: Logrado. El líder de la iniciativa integra enfoques de co-diseño y de trabajo con un equipo motor, así como el diseño de innovación incremental para la implementación de los pilotos de priorización de objeto de conservación.

### 3. Evaluación compartida

#### 3.1 Sesión de cierre con acompañantes

##### Descripción actividad

- Fecha: 18 de noviembre 2022
- Participantes: Georgina Fernández, Antonella Fernández, Dorothy Zablah, Andrea Buccioni, Fe Sánchez, Mauricio Líbano, Constanza Donoso, Karen Méndez, Cynthia Aracena.

##### Resultados<sup>76</sup>

- Seguir haciendo:
  - Acoger la diversidad de organizaciones y necesidades.
  - Que quienes quieran hacer pedidos, hagan primero el curso de S3, para tener una base sobre la cual trabajar.
  - Incentivar a las organizaciones a identificar sus necesidades, hacer pedidos y recibir acompañamiento. Es un proceso que parece "simple" pero resulta poderoso pausar, ver que necesitan, declarar su necesidad y dejarse acompañar.

---

<sup>76</sup> Para mayor información ver [frame de cosecha de la sesión](#) en Miro.

- Comenzar desde la necesidad e iniciativa de la organización y pedir que redacten estas necesidades como driver.
- Que sea un trabajo con equipos, no individual.
- Mantener el rol de los guardianes como apoyo del proceso, velando por el foco y el avance y haciéndolo con dedicación, amor y pasión.
- Preparación, sintonización y entrega de información respecto de la organización a acompañar.
- Dedicación y rigurosidad de guardianas/es en la fase de levantamiento. Hay un foco alto en la calidad.
- Crear puentes entre organizaciones y profesionales que comparten el propósito de la regeneración planetaria.
- Conectar necesidades organizacionales con profesionales especializados en eso.
- Decidir emergentemente la metodología a seguir en el proceso de acompañamiento y adecuar los procesos a las necesidades puntuales de cada organización, "acompañamiento a medida".
- Respetar la particularidad de cada caso, por ejemplo el hecho que no en todas las reuniones podrá estar un equipo completo.
- Seguimiento y feedback de las guardianas a los audios tras cada sesión.
- Entrega de herramientas/frames de parte de Mingamar para facilitar la convergencia de ideas y generación de resultados concretos.
- Calidez y claridad en la relación y generación de acuerdos entre Mingamar y acompañantes.
- Ofrecer formación adicional a organizaciones que necesiten más acompañamiento.
- Empezar a hacer:
  - Compartir una breve definición de "co-diseño" desde Mingamar y el entendimiento del rol de acompañante.
  - Preguntarnos si Miro es una herramienta útil para todos los acompañamientos y equipos (incluyendo una pregunta al respecto en alguna sesión de evaluación, por ejemplo). Si se va a usar miro, ofrecer una capacitación básica para las organizaciones que lo necesiten antes de iniciar el acompañamiento.
  - Desarrollar una estrategia o protocolo claro para el trabajo asincrónico con la organización. Acordar desde el inicio la cantidad de horas contempladas para este trabajo.
  - Considerar y enfatizar la necesidad de aplicar conceptos y metodologías a los contextos de los proyectos (en cuanto a ejemplos, aplicaciones, etc).
  - Proporcionar herramientas para el escalamiento de proyectos o iniciativas que estén en una fase más madura.



- Incorporar la arista de "desarrollo personal" o "conocimiento personal" de los líderes en las iniciativas colaborativas.
- Una presentación final para visibilizar el proceso y los productos del acompañamiento para estudios de caso y generación de otros contenidos. Feria de prototipos 2.0.
- Hacer una pieza gráfica con los hallazgos y compartirlas tanto con las organizaciones acompañadas como con otros públicos.
- Proyectar de manera estratégica la continuidad de los acompañamientos. Dedicar por ejemplo un encuentro sólo para ver esto.
- Establecer una forma de hacer seguimiento a cada proyecto-acompañamiento en 6-12-18-24 meses y ver cómo evoluciona e impacto del acompañamiento en la organización.
- Hacer diferente:
  - Que se haga un filtro previo que permita conocer el motivo o driver de acompañamiento, de tal modo que la clarificación sea en equipo (guardián + acompañante).
  - Simplificar la cantidad de información respecto al acompañamiento, y llevarlo a un formato más simple, como video, por ejemplo.
  - Hacer una introducción con los participantes de que las iniciativas colaborativas van más allá del proyecto en sí mismo y requieren de una estructura, gobernanza, narrativa y épica propia a la que hay que dedicar tiempo y neuronas.
  - Saber más sobre la historia de la organización en su detalle, incluídos los acompañamientos o cursos que ya tuvo (también en los casos de las iniciativas colaborativas, saber más no solo del proyecto conjunto sino de la trayectoria de cada organización).
  - Partir desde el propósito (en los proyectos colaborativos).
  - Reflexionar en torno a cuál es el punto medio entre tener objetivos del proceso y que los mismos no limiten la flexibilidad requerida para acompañar necesidades que emergen del mismo proceso y que el equipo decide priorizar.
  - Diseñar una estrategia para enfrentar la situación de que un acompañamiento haya sido diseñado para una cantidad limitada de participantes y luego se sumen más o cambien el foco en medio para ajustarlo. Quizás sería beneficioso para esto alargar el proceso de exploración en los casos en los que en la primera sesión se decide invitar a más personas de la organización al proceso.
  - Delegar en acompañantes la tarea de pasar información a la planilla de excel para descomprimir rol de guardiana.

- Considerar más tiempo en la sesión de la evaluación cuando un equipo es más numeroso, para generar conversaciones con un ritmo más relajado.
- Dejar de hacer:
  - Que el levantamiento no quede solo en manos del guardián y dejar de considerarlo como “solo levantamiento”, porque ya es intervención y desde ahí ya se pueden ver cambios en las organizaciones gracias al proceso de “darse cuenta”.
  - Limitar demasiado el tiempo para definir la necesidad.
  - No delimitar lo suficiente el tiempo para levantar, definir y refinar la necesidad.
  - Ofrecer una ruta metodológica determinada para el acompañamiento.
- Variables de éxito:
  - La confianza demostrada por el equipo Mingamar en las/los acompañantes.
  - Iniciar el acompañamiento con las personas que lideran la organización antes de incorporar a más personas de sus equipos.
  - Flexibilidad en el diseño de la ruta de los acompañamientos.
  - La historia compartida entre Mingamar y Creactiva que hizo más rápido que las acompañantes se familiarizaran con la cultura y formas de hacer de Mingamar.
  - Haber hecho primero el curso DAP, para llegar a los acompañamientos con un entendimiento común de cómo definir lo que necesita la organización.
  - Integrar espacios de reflexión para el acompañante en cada paso del proceso.
  - La entrega de contexto de parte de Mingamar hacia los acompañantes al inicio del proceso para entender mejor cómo aportar.
  - Disposición de la organización a comprometer horas asincrónicas de trabajo.
  - Es un proceso que permite evolucionar la organización pero también a los/las acompañantes.
  - Proceso de duración suficiente para alcanzar resultados.
  - La libertad de los/las acompañantes para definir y variar la ruta del acompañamiento de acuerdo a las necesidades de las organizaciones.
- Combinaciones virtuosas:
  - La dinámica fluida entre la estructura definida para los acompañamientos y la libertad de los/las acompañantes para variar y adaptar.
  - Integrar personas de las organizaciones que no participan activamente en las actividades de Mingamar para contribuir a los procesos de transferencia de conocimientos al resto de la organización.
  - La vinculación entre guardianes/as, acompañantes y organizaciones.

- Calce entre el perfil de los/las acompañantes y las necesidades de cada organización.

### **3.2 Sesión de cierre con guardianes y guardianas**

#### **Descripción actividad**

- Fecha: 20 de diciembre 2022
- Participantes: Constanza Donoso, Emy Rivero, Steven Espinosa, Antonia Calcagni, Karen Méndez, Rosario Soffia, Diana Rojas, Cynthia Aracena, Camila Bunster.

#### **Resultados<sup>77</sup>**

- Seguir haciendo:
  - Acudir a las redes para nombrar y contactar a acompañantes.
  - Órdenes de Servicio con acompañantes para guiar procesos de pagos.
  - Inducción a los acompañantes en sello Mingamar y metodología.
  - Que varias personas del equipo puedan ser guardianas para sostener relaciones con las organizaciones, entender el proceso, contribuir desde perspectivas diferentes, etc.
  - Involucramiento más cercano de el/la guardián/a en el inicio del acompañamiento (contexto de la organización y sus participantes, definición del desafío y plan).
  - Construir una relación entre guardián/a y responsable de la organización basada en la corresponsabilidad y la comunicación.
  - Conectar acompañamiento con cursos o con temas que se abren previamente, para ayudar a construir o delimitar expectativas (como se intentó hacer en el primer ciclo con las mentorías, pero con una estructura más clara).
  - Los template para el acompañamiento como referentes para los acompañantes.
  - Abrir canales por whatsapp y Drive para comunicarse con todas las partes, gestionar logística y documentos.
  - Pedir reportes vía mensajes de audio a los/las acompañantes tras cada sesión para que el/la guardián/a se mantenga informado, pueda mantener actualizada la planilla de registro, y pueda dar retroalimentación ágil y apoyar los ajustes que sean necesarios en el proceso.
  - Seguimiento semanal a los avances en Comité de la Minga de Saberes, con participación activa y pre-llenado de acta, para que todos/as los/las integrantes del equipo se mantengan informados/as sobre el proceso de

---

<sup>77</sup> Para mayor información ver [frame de cosecha de la sesión](#) en Miro.

todas las organizaciones, y no solo aquellas de las cuales son guardianes/as.

- Llevar registro detallado en una planilla integrada (de utilidad también para otros círculos).
- Actas de seguimiento, que sirven de memoria y apoyan al guardián/a en la contabilidad de horas.
- Mantener la cantidad de horas definida, no extender demasiado.
- Cierre con los guardianes.
- Empezar a hacer:
  - Abrir ciclos de recepción de pedidos de acompañamientos durante el año.
  - Contar con una persona como guardián/a de la experiencia de acompañamiento (motivación, seguimiento, articulación con el programa, etc.).
  - Solicitar a personas de organizaciones su participación voluntaria como acompañantes.
  - Que guardianes/as se involucren más en el desarrollo del acompañamiento, para ser más que la portavoz de la acompañante al equipo Mingamar.
  - Conectar a organizaciones con similitud de desafíos.
  - Impulso a iniciativas con financiamiento de asesorías o servicios específicos en la línea de desarrollo de la atención del desafío.
  - Entregar algún financiamiento focalizado y acompañar su ejecución.
  - Visibilización de avances de los procesos de acompañamiento (que puedan ser compartidos) en canales de difusión.
  - Espacios para que las organizaciones compartan sus resultados con otras organizaciones.
  - Velar por que los acompañamientos se traduzcan en alguna otra actividad, ya sea un testimonio, una presentación de los resultados, un conversatorio al respecto o alguna interacción/intercambio en la Minga de Saberes.
- Hacer diferente:
  - Tener más sesiones de diagnóstico inicial, sumando a acompañantes desde el inicio y considerar que quizás el desafío no puede ser identificado por las organizaciones con claridad.
  - Desde el inicio, confiar más en el diagnóstico de las organizaciones sobre su problema, invitando a acompañante al proceso tempranamente.
  - Más flexibilidad en cuanto a las horas del acompañamiento, unas organizaciones requirieron más de las planificadas y otras requirieron menos. Se podría establecer criterios de flexibilidad desde el inicio, para no tener que pasar por la decisión de la coordinación en cada caso (por

ejemplo, establecer que es posible extender el acompañamiento hasta un 20% más en caso de que el o la acompañante lo vea necesario).

- Tener menos dispositivos simultáneos de reporte (slack, planilla, miro, acta, comité, etc).
- Integrar el acta del Comité de la Minga de Saberes con la planilla de seguimiento integrado o mantener un acta de repositorio y una actual, para no trabajar con documentos tan extensos.
- Delegar en acompañantes la tarea de pasar información a la planilla de excel para descomprimir rol de guardiana.
- Reconsiderar la necesidad de la evaluación intermedia o realizarla a través de una conversación más informal.
- Dejar de hacer:
  - Acta de admisibilidad de las iniciativas, a no ser que sean demasiadas.
  - Incluir a los/las acompañantes en el diagnóstico inicial.
  - Duplicidad de reporte entre acta de seguimiento para el comité y el seguimiento en el excel.
  - Intentar evitar sostener dos acompañamientos paralelos y, en su lugar, sugerir empalmar el acompañamiento con un servicio de consultoría para los apoyos específicos requeridos.
- Variables de éxito:
  - Tener una red de personas expertas en varios temas que pudieran acompañar. Se configuró un equipo de acompañantes con criterio y capacidad de proponer caminos de solución acorde a circunstancias cambiantes.
  - Establecer un equipo de guardianes/as comprometido y capaz para organizar el proceso de los acompañamientos.
  - Sostener la responsabilidad del proceso entre las diferentes partes: organización, acompañante, guardianes.
  - Personas de organizaciones muy comprometidas con Mingamar que decidieron ensayar el proceso y permitieron hacer un pilotaje y luego adaptar.
  - Una persona ejerciendo el rol de líder en el equipo de las organizaciones.
  - El ciclo de acompañamientos previo (DO) permitió fundar bases de confianza para que las organizaciones vieran el valor de hacerse acompañar y quisieran involucrarse en el proceso.
  - La relación de conocimiento y confianza entre el equipo Mingamar y las organizaciones nutre cada iniciativa conjunta.
  - Diseñar una arquitectura del proceso muy flexible que logró adaptarse a las necesidades de las organizaciones. Se logró encarnar el proceso de co-diseño, de prototipado y de adaptabilidad.

- Vincular a todo el equipo Mingamar en las sesiones del Comité de la Minga de Saberes.
- Acotar las horas de acompañamiento desde las sesiones del Comité de la Minga de Saberes y traspasarlas a una Orden de Servicio.
- La estrategia comunicacional empleada para incentivar a las organizaciones a que solicitaran los acompañamientos.
- Combinaciones virtuosas:
  - La articulación entre el curso DAP y los acompañamientos con Creactiva.
  - El proceso de articulación iniciado con el encuentro presencial de abril, que nutrió la etapa de codiseño del programa de actividades Mingamar 2022.
  - La vinculación entre guardianes y acompañantes.
  - Distintas vías de acceso a hacer pedidos de acompañamientos a través de la Minga de Saberes: Travesía, Whatsapp, correo electrónico.
  - Cursos generales con posibilidad de profundizar en instancias de acompañamiento
  - El éxito de los acompañamientos como resultado de todo el proceso de experiencia, maduración y aprendizajes adquiridos a través de los cursos, encuentros y otras actividades y acciones del programa.
  - La experiencia sincrónica apoyada por la plataforma Travesía.

## 4. Conclusiones

### 4.1 La Minga de Saberes en cifras:

Este documento registra 22 actividades o procesos como resultado del intercambio de saberes a través de las ofertas y pedidos en la Minga de Saberes. De las 30 organizaciones consideradas activas en el programa durante 2022, y a las cuales se ha convocado a todas las actividades realizadas durante este periodo, 21 han participado al menos en una de estas actividades, lo que corresponde al 70% de las organizaciones. De estas 21 organizaciones, 11 han participado en 1 a 2 actividades, 7 han participado en 3 a 5 actividades, y 3 han participado en 6 a 7 actividades.

Durante 2022, se realizaron 4 actividades formativas, 1 de ellas impulsada por Mingamar (Curso Decisiones Ágiles y Participativas) y 3 impulsadas por las organizaciones participantes del programa (Taller de Redes, Taller de Tablas Dinámicas y Taller de Mapeo Participativo). A estas actividades formativas asistieron en promedio 11,5 personas (16 en el curso impulsado por Mingamar y 10 en los talleres ejecutados por las organizaciones) y 6,5 organizaciones (7 en el curso impulsado por Mingamar y 6,3 en los talleres ejecutados por las organizaciones). En el mismo periodo, se realizaron 2 Conversatorios impulsados por Mingamar (el primero sobre la

búsqueda colectiva de financiamiento y el segundo sobre la nueva Ley de Donaciones), a los cuales asistieron en promedio 7,5 personas y 7 organizaciones.

En términos de la utilidad de los contenidos, el promedio de valoración de las actividades formativas fue de 3,7<sup>78</sup> (3,7 en el curso impulsado por Mingamar y 3,6 en los talleres ejecutados por las organizaciones). Por su parte, los conversatorios ejecutados por Mingamar obtuvieron una valoración promedio de 3,5 en términos de la utilidad de sus contenidos y de 3,4 en relación a si permitían vislumbrar nuevas oportunidades para las organizaciones hacia el futuro.

En la línea de apoyo para enfrentar desafíos organizacionales, durante el año se llevaron a cabo 11 procesos de acompañamiento a dirigidos a organizaciones, en un total de 59 sesiones sincrónicas, equivalentes a 118,51 horas (5,4 sesiones o 10,8 horas en promedio por acompañamiento). Por otra parte, también se realizaron acompañamientos a 3 iniciativas colaborativas en un total de 26 sesiones sincrónicas, equivalente a 38 horas (8,7 sesiones o 12,7 horas en promedio por acompañamiento).

Además de las actividades formativas y los procesos de acompañamiento, se realizaron 2 asesorías por parte de Mingamar, por un total de 4 sesiones sincrónicas, equivalentes a 5 horas (2 sesiones o 2,5 horas por asesoría). La experiencia general de estas asesorías fue evaluada por las organizaciones en una escala de 1 a 7, donde 1 representa el menor nivel de satisfacción y 7 representa el mayor, obteniendo una valoración promedio de 7.

## **4.2 Valorización en la Minga de Saberes**

El desarrollo de la Minga de Saberes y los resultados obtenidos de ésta han sido retroalimentados desde los distintos roles involucrados. En términos del proceso de codiseñar actividades, los/las facilitadores/as de cursos y talleres formativos, han destacado esta etapa como de mucho aprendizaje, indicando haber sentido permanentemente el acompañamiento de Mingamar a la vez que la libertad y autonomía para proponer y desarrollar ideas. Como aspectos más valorados por los/las facilitadores/as, se destaca también la entrega de herramientas y material gráfico de apoyo de parte de Mingamar para la realización de las actividades, y la toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de planificación previo a las sesiones. Desde la perspectiva de los asistentes a las actividades formativas, dentro de los elementos más apreciados se cuentan la pertinencia de los contenidos y herramientas para el trabajo de las organizaciones, la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos a través de la práctica, el valor de compartir experiencias con otras

---

<sup>78</sup> Escala likert en la que 1 representa la menor valoración y 4 representa la mayor valoración.

organizaciones, y el manejo de los contenidos por parte de los/las facilitadores/as. Como oportunidades de mejora se identifica la diversificación de metodologías para el aprendizaje, el cuidado de la carga e intensidad de los cursos, aumentar el componente práctico de las sesiones vislumbrando posibles aplicaciones concretas de lo aprendido en el trabajo de las organizaciones, simplificar el lenguaje y elaborar guías con material por escrito para profundizar y recordar en el futuro.

En cuanto a las actividades no formativas ofrecidas por Mingamar, como son los conversatorios y asesorías, los aspectos más destacados son la pertinencia de los temas abordados para el trabajo de las organizaciones y la excelencia de los/las facilitadores/as. Respecto de los conversatorios también se valora especialmente la posibilidad de compartir experiencias con otras organizaciones.

Los acompañamientos son una de las acciones del programa que las organizaciones han declarado en diversas instancias tienen mayor impacto en su trabajo. Según sus apreciaciones, estos procesos les permiten reconectar con sus equipos, abrir conversaciones para las que antes no encontraban espacios pertinentes, adquirir nuevos conocimientos sobre metodologías y herramientas para establecer dinámicas de trabajo más eficientes, definir propósito, estrategia comunicacional y estructura de gobernanza de la organización, entre otras cosas. De acuerdo a la retroalimentación obtenida en las sesiones de cierre con guardianes/as y acompañantes, las claves para el éxito de estos procesos radican en acoger la diversidad de organizaciones y necesidades y adaptar la ruta a ello, escuchar la voz y los juicios propios de las organizaciones respecto a sus desafíos y posibles formas de abordarlos, dedicar el tiempo necesario a la fase de levantamiento del contexto inicial y lograr un buen calce entre las necesidades de las organizaciones y los/las profesionales que les acompañarán. En este sentido, un factor importante que contribuye al cumplimiento de los objetivos establecidos para el proceso, es la comunicación clara y fluida entre guardianes/as y acompañantes y el reporte periódico de los/las guardianes/as al resto del equipo Mingamar. Así mismo, ha sido clave incentivar la participación de más personas de los equipos de las organizaciones en el acompañamiento, para facilitar la adopción de las nuevas herramientas y metodologías que se les presentan y así lograr cambios y mejoras duraderas.

### **4.3 Reflexiones finales**

Durante 2022, y en consideración con que se trataba del último año de duración del programa, Mingamar apostó por avanzar en la co construcción de su agenda de actividades, escuchando la voz de las organizaciones e incentivando un espacio de relaciones horizontales, responsabilidades compartidas e inteligencia colectiva. El



proceso de codiseño, así como la Minga de Saberes, se trataron de reconocer y honrar la trayectoria y experiencia de las organizaciones participantes del programa y nutrir, a través de ella, una serie de acciones que se acomodaran en la mayor medida posible a los/las participantes y beneficiaran el trabajo de sus organizaciones, aportando así la protección del ecosistema marino-costero de Chile. El éxito del proceso de codiseño responde, en gran medida, a la red que se ha ido tejiendo entre Mingamar y la comunidad de organizaciones desde que inició el programa, confirmando así que la construcción de confianza y la colaboración entre pares son una sólida base emprender nuevos proyectos.