ALDEAS INFANTILES SOS

SOS KINDERDÖRFER WELTWEIT

Fundemas
Sumando sostenemos el futuro

Guía metodológica para la replicabilidad de la Mesa Intersectorial por la juventud



Contenido

1. Introducción 2
2. Propósito de la Guía 2
3. Marco conceptual de la Mesa Intersectorial por la Juventud 3
4. A quién va dirigida esta guía 4
5. Cómo usar esta guía 5
6. Principios rectores transversales de la Mesa Intersectorial por la Juventud 7
7. Fases de replicabilidad del modelo de gestión de la Mesa Intersectorial por la Juventud 9
7.1. Fase 1. Definir la filosofía organizacional 10
7.2. Fase 2. Definir la estructura organizacional 12
7.3. Fase 3. Desarrollar el plan estratégico y táctico 15
7.4. Fase 4. Ejecutar el plan operativo anual (POA) 18
7.5. Fase 5. Evaluar resultados (Monitoreo y Control) 20
7.6. Fase 6. Definir estrategias de sostenibilidad y continuidad 22
8. Conclusiones 24
9. Anexos 25

Anexo 1. Guía Práctica Fase 1: Definición de la Filosofía de la Mesa Intersectorial 25

Anexo 2. Guía Práctica Fase 2: Definición de la estructura organizacional 27

Reglamento Interno de “Conexión Juvenil” para el Trabajo con Jóvenes 35

Anexo 3. Guía Práctica Fase 3: Planeación estratégica y táctica 40

Anexo 4. Guía Práctica de la Fase 4. Ejecución del Plan Operativo 46

Anexo 5. Guía Práctica Fase 5: Evaluar de Resultados (Monitoreo y Control) 50

Anexo 6. Guía Práctica Fase 6: Estrategias de sostenibilidad y continuidad Mesa Intersectorial 56

1. Introducción

La juventud desempeña un papel esencial en el desarrollo y transformación de las comunidades, reconociendo su potencial y la importancia de un enfoque inclusivo y participativo, se ha desarrollado la presente guía metodológica con el propósito de fortalecer la estructura y el funcionamiento de las Mesas Intersectoriales por la Juventud (MIJ). Esta guía ofrece un conjunto de recomendaciones y estrategias que aseguran su replicabilidad con éxito en diversos contextos.

La guía se estructura en fases claras y prácticas, proporcionando a los actores involucrados, desde representantes juveniles hasta instituciones aliadas, herramientas y perspectivas innovadoras para la construcción, implementación y sostenibilidad de estas mesas. Cada sección de la guía está diseñada para facilitar la colaboración efectiva, promover la participación de las juventudes y garantizar que sus voces sean escuchadas y valoradas.

2. Propósito de la Guía

La presente guía metodológica tiene como propósito fundamental servir como un referente práctico y detallado para facilitar la replicación exitosa del modelo de la Mesa Intersectorial por la Juventud en base a las experiencias obtenidas en los territorios de Santa Tecla y Santa Ana. Busca orientar a organizaciones, instituciones, colectivos juveniles y otros actores interesados en el establecimiento y la consolidación de espacios de articulación intersectorial dedicados a promover el desarrollo integral, la participación ciudadana y el ejercicio de los derechos de las juventudes en sus respectivos territorios.

A través de una hoja de ruta clara y estructurada, esta guía aspira a compartir aprendizajes, herramientas y recomendaciones probadas, con el fin de optimizar los esfuerzos y maximizar el impacto positivo de futuras Mesas Intersectoriales en beneficio de la población joven.

Objetivos de la Guía:

Al finalizar la consulta y aplicación de esta guía, las personas y entidades usuarias estarán en capacidad de:

- Comprender la filosofía, los principios y la importancia estratégica de una Mesa Intersectorial por la Juventud como plataforma de colaboración y acción.
- Identificar y aplicar los pasos metodológicos esenciales para la conformación participativa de la filosofía institucional (misión, visión, valores) de una nueva Mesa.
- Diseñar e implementar una estructura organizacional funcional, representativa y democrática para la Mesa, definiendo roles, responsabilidades y mecanismos de coordinación.
- Desarrollar un proceso de planeación estratégica y táctica que permita a la Mesa establecer objetivos claros (SMART), un Plan Operativo Anual (POA) coherente y un sistema de indicadores para el seguimiento.
- Gestionar la ejecución efectiva del Plan Operativo, fomentando el trabajo articulado por comités y la participación de todos los miembros de la MIJ.

- Establecer mecanismos de monitoreo, evaluación de resultados y control que permitan medir el impacto de la MIJ, asegurar la rendición de cuentas y promover una cultura de mejora continua.
- Adaptar la metodología propuesta a las particularidades y el contexto específico de su territorio, manteniendo la fidelidad a los principios fundamentales del modelo de la Mesa.

3. Marco conceptual de la Mesa Intersectorial por la Juventud

La Mesa Intersectorial por la Juventud es un espacio de gobernanza participativa, articulación multisectorial dedicada a impulsar la transformación de las juventudes. Su creación responde a la necesidad de una colaboración efectiva entre diversos actores clave de una comunidad.

La Mesa Intersectorial congrega a representantes de:

- Sectores públicos (entidades gubernamentales).
- Sectores privados (empresas y fundaciones).
- Sector académico (instituciones educativas).
- Organizaciones comunitarias y de la sociedad civil.
- Juventudes, como protagonistas activos en la definición, implementación y evaluación de las iniciativas.



El propósito central de la Mesa Intersectorial es diseñar e implementar, de forma coordinada, iniciativas, proyectos y políticas que mejoren las oportunidades, fortalezcan capacidades y promuevan los derechos de las personas jóvenes. Para ello, opera como un mecanismo de diálogo, planificación conjunta y acción colaborativa, buscando un impacto positivo y sostenible en la calidad de vida de la juventud y en el desarrollo integral del territorio.

Operativamente, suele organizarse mediante una Junta Directiva y comités funcionales como el de Gobernanza, Aprendizaje e Innovación, Comunicación y Proyectos, que facilitan el trabajo temático, la planificación, el seguimiento de acciones y el liderazgo compartido.

Si bien esta guía se inspira en experiencias concretas (como la desarrollada en Santa Tecla y Santa Ana, El Salvador, entre 2024-2025, liderada por la Fundación Empresarial para la Acción Social-FUNDEMAS en alianza con Aldeas Infantiles SOS), el modelo de la Mesa es inherentemente adaptable. Está diseñado para ser una respuesta flexible y pertinente a las necesidades específicas de desarrollo juvenil en diversos contextos, siempre con el fin de impulsar la transformación social desde los territorios y con las juventudes como eje central.

4. A quién va dirigida esta guía

Esta guía metodológica ha sido diseñada para orientar y acompañar a una diversidad de actores que comparten el interés y el compromiso de impulsar el desarrollo integral y la participación protagónica de las juventudes a través de la creación, implementación o fortalecimiento de Mesas Intersectoriales por la Juventud (MIJ).

De manera específica, esta guía se dirige a:

- Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y Organizaciones No Gubernamentales (ONG): Entidades con experiencia o interés en el trabajo con juventudes, desarrollo comunitario, fortalecimiento de la gobernanza local e incidencia en políticas públicas.
- Instituciones gubernamentales: Representantes de gobiernos locales (municipalidades, alcaldías), así como de entidades nacionales (ministerios, institutos de la juventud, secretarías) con responsabilidades en la formulación y ejecución de políticas y programas dirigidos a la población joven.
- Sector privado con visión social: Empresas, fundaciones empresariales, gremios y cámaras de comercio que buscan contribuir al desarrollo social de sus territorios y apoyar iniciativas que beneficien a las juventudes.
- Instituciones académicas y educativas: Universidades, centros de investigación, institutos técnicos y otras entidades del ámbito educativo interesadas en la investigación-acción, la vinculación con la comunidad y la promoción de modelos de participación juvenil.
- Colectivos, redes y organizaciones juveniles: Grupos de jóvenes organizados, líderes y lideresas juveniles que deseen tomar un rol activo en la promoción, conformación y gestión de una Mesa Intersectorial en su comunidad o región.
- Líderes y Lideresas comunitarias y agentes de desarrollo local: Personas con capacidad de convocatoria e influencia en sus comunidades, interesadas en articular esfuerzos multisectoriales para el bienestar de la juventud.
- Personal técnico, facilitadores y gestores de proyectos: Profesionales que estarán directamente involucrados en la planificación, ejecución, monitoreo y facilitación de los procesos constitutivos y operativos de una MIJ.
- Agencias de cooperación nacional e internacional y entidades donantes: Organizaciones que financian, apoyan técnicamente o promueven modelos de gobernanza participativa, desarrollo territorial y empoderamiento juvenil.

En resumen, esta guía es una herramienta valiosa para cualquier persona, grupo, entidad u organización que crea en el poder de la colaboración intersectorial y en el potencial transformador de las juventudes, y que esté dispuesta a invertir esfuerzos en la construcción de futuros más inclusivos y prometedores desde el ámbito local.

5. Cómo usar esta guía

Para aprovechar el contenido de esta guía metodológica y facilitar el proceso de replicación o fortalecimiento de una Mesa Intersectorial por la Juventud (MIJ) en un territorio, se sugiere considerar las siguientes pautas de uso:

- **Comprensión global inicial:** Se recomienda comenzar con una lectura completa de la Introducción, incluyendo los principios rectores transversales. Esto ofrecerá una visión integral del modelo de la MIJ, su filosofía, y la lógica secuencial de las fases propuestas para su implementación.

- **Navegación por fases**: La guía está estructurada en fases metodológicas que describen un camino lógico y progresivo, desde la conceptualización hasta la evaluación de la MIJ. Se puede abordar cada fase según la etapa de desarrollo en la que se encuentre la iniciativa. Si bien se recomienda seguir el orden, no se duda en consultar secciones específicas según sus necesidades puntuales o para refrescar conceptos.

- **Contextualización y adaptación creativa**: Esta guía ofrece un marco metodológico basado en experiencias exitosas, pero no es una receta rígida. Cada comunidad y territorio posee particularidades únicas. Se anima a utilizar las recomendaciones, pasos y herramientas como una base flexible, adaptándolos creativamente a las realidades locales, los recursos disponibles, el marco cultural y las características específicas de los actores involucrados. El éxito de la MIJ dependerá en gran medida de esta contextualización.

- **Aplicación práctica de herramientas y anexos**: La guía se complementa con ejemplos, sugerencias de actividades y referencias a plantillas o recursos prácticos que se encontrarán detallados o mencionados, especialmente en la sección de Anexos. Estos elementos están diseñados para facilitar la aplicación concreta de los conceptos y la ejecución de las actividades clave en cada fase. Se deben utilizar y ajustar según las necesidades que se tengan.

- **Herramienta para el trabajo colaborativo**: Se debe considerar esta guía como un instrumento para la discusión, la reflexión y la planificación estratégica en equipo. Se puede utilizar como material de apoyo en reuniones y talleres con los distintos actores que conformarán o ya son parte de la MIJ, para asegurar una comprensión compartida y un compromiso colectivo.

- **Enfoque interactivo y de aprendizaje continuo**: La construcción y consolidación de una MIJ es un proceso dinámico. Es natural que surjan desafíos y aprendizajes en el camino. Se debe estar preparado para revisar las fases anteriores, ajustar planes y estrategias, e incorporar las lecciones aprendidas. La flexibilidad y la capacidad de adaptación son cruciales.

- **Internalizar el espíritu de la MIJ:** Más allá de los procedimientos y las técnicas, es fundamental que el uso de esta guía esté inmerso del espíritu de colaboración genuina, la participación y protagonismo de las juventudes, la transparencia y el compromiso compartido por generar un impacto positivo y sostenible.

Se espera que esta guía se convierta en un aliado valioso y práctico en la importante labor de construir y fortalecer espacios intersectoriales que potencien el desarrollo y el liderazgo juvenil en las comunidades.



6. Principios rectores transversales de la Mesa Intersectorial por la Juventud

El éxito, la legitimidad y el impacto transformador de la Mesa Intersectorial por la Juventud (MIJ) se fundamentan en un conjunto de principios rectores transversales. Estos valores y enfoques esenciales deben inspirar, orientar y permear cada fase de su diseño, implementación, gestión y evaluación. Son el cimiento sobre el cual se construye una MIJ coherente, efectiva y verdaderamente al servicio de las juventudes. Los principios clave son:

- **Participación juvenil protagónica**:



Las juventudes no son meros receptores o beneficiarios de las acciones, sino actores centrales y sujetos de derechos con plena capacidad para incidir. Este principio exige su involucramiento activo y significativo en todas las etapas de la MIJ: desde la identificación de necesidades y el diseño de soluciones, hasta la toma de decisiones estratégicas, la ejecución de iniciativas y la evaluación de resultados. Implica un compromiso real con el fomento de su liderazgo, voz y empoderamiento.

- **Colaboración intersectorial estratégica**:

La MIJ se basa en la articulación sinérgica y el trabajo conjunto, horizontal y corresponsable entre los diversos sectores clave del territorio: público, privado, ONG, académico, organizaciones de la sociedad civil y, fundamentalmente, las propias juventudes. Se busca sumar conocimientos, experiencias, recursos y voluntades para abordar de manera integral y multidimensional los desafíos y oportunidades para el desarrollo juvenil, superando la fragmentación de esfuerzos.

- **Transparencia y rendición de cuentas**:



Todas las decisiones, acciones, la gestión de recursos (financieros y no financieros) y los resultados alcanzados por la MIJ deben ser comunicados de manera clara, abierta, honesta y accesible a todos sus miembros y a la comunidad en general. Este principio es vital para construir y mantener la confianza, la credibilidad y la legitimidad de la Mesa, asegurando que todos los actores se sientan informados y parte del proceso.

- **Enfoque de derechos humanos y de la juventud:**

Todas las estrategias e iniciativas de la MIJ deben estar firmemente ancladas en el marco de los derechos humanos, con especial énfasis en los derechos específicos de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes. Esto implica promover la igualdad de oportunidades, la no discriminación (por género, etnia, origen, orientación sexual, discapacidad, etc.), la inclusión, la equidad y el empoderamiento de las juventudes para que conozcan, ejerzan y defiendan sus derechos.

- **Adaptabilidad y flexibilidad contextual**:

Si bien la MIJ se guía por una metodología, debe ser capaz de reconocer y responder a las particularidades y dinámicas cambiantes de cada contexto territorial. Este principio implica la capacidad de ajustar estrategias, planes y acciones a las necesidades específicas de las juventudes locales, a los recursos

disponibles, a los aprendizajes que surjan en el proceso y a las transformaciones del entorno, sin perder de vista sus objetivos fundamentales.

- **Enfoque territorial y pertinencia Local**:



Las acciones y propuestas de la MIJ deben estar profundamente arraigadas en las realidades, necesidades, desafíos y potencialidades específicas del territorio (municipio, distrito, comunidad) donde opera. Se busca generar transformaciones concretas, relevantes y significativas a nivel local, valorando el conocimiento y los recursos endógenos.

- **Inclusión y valoración de la diversidad**:

Se debe propiciar activamente la participación equitativa y significativa de todas las juventudes, reconociendo, respetando y valorando su inherente diversidad (cultural, de género, étnica, socioeconómica, de capacidades, de pensamiento, etc.) Esto implica un esfuerzo consciente por identificar y eliminar barreras que impidan la participación de jóvenes tradicionalmente excluidos o subrepresentados, asegurando que todas las voces sean escuchadas.

- **Sostenibilidad integral:**



La MIJ debe orientar su planificación y acción hacia la búsqueda de la viabilidad y continuidad a largo plazo, tanto de la propia Mesa como de sus iniciativas. Esto considera la sostenibilidad financiera (diversificación de fuentes), social (participación y apropiación comunitaria), institucional (fortalecimiento de capacidades y alianzas) y ambiental (cuando aplique), para asegurar un impacto positivo y duradero en el tiempo.

Estos principios no son simples declaraciones de intenciones, sino compromisos activos que deben traducirse en la cultura organizacional, las normativas internas, las prácticas cotidianas y todas las decisiones estratégicas que se tomen en el seno de la Mesa Intersectorial por la Juventud. Su observancia constante es clave para el florecimiento de la iniciativa.

7. Fases de replicabilidad del modelo de gestión de la Mesa Intersectorial por la Juventud

La implementación exitosa para replicar el modelo de la Mesa Intersectorial por la Juventud se fundamenta en un proceso estructurado, diseñado para garantizar que cada nueva instancia del modelo sea sólida, funcional y sostenible. Para facilitar su adopción y adaptación en diversos contextos, se ha desarrollado una ruta metodológica compuesta por seis fases clave.

Estas etapas constituyen una guía paso a paso que abarca desde la conceptualización inicial hasta la consolidación a largo plazo. El recorrido comienza con la definición de las bases filosóficas y organizacionales, avanza hacia la planificación estratégica y la ejecución de acciones concretas, y culmina con la evaluación de resultados y la implementación de estrategias para asegurar su continuidad en el tiempo.

El seguimiento ordenado de estas fases es fundamental para asegurar una réplica fiel y efectiva del modelo. Las seis fases son las siguientes:

- Definir la filosofía organizacional: Establecer la misión, visión, valores y principios que guiarán todas las acciones de la Mesa.
- Definir la estructura organizacional: Diseñar el organigrama, los roles, las responsabilidades y los mecanismos de toma de decisiones.
- Desarrollar el plan estratégico y táctico: Elaborar los objetivos a mediano y largo plazo, así como las acciones específicas para alcanzarlos.
- Ejecutar el Plan Operativo Anual (POA): Poner en marcha las actividades y proyectos planificados para el ciclo anual.
- Evaluar resultados (Monitoreo y control): Medir el impacto y el progreso de las acciones, realizando los ajustes necesarios.
- Definir estrategias de sostenibilidad y continuidad: Asegurar los recursos, alianzas y mecanismos para que la Mesa perdure y siga generando valor en el futuro.



A continuación, se detallará cada una de estas fases para orientar de manera efectiva el proceso de implementación.

7.1. Fase 1. Definir la filosofía organizacional

Antes de poner en marcha la Mesa Intersectorial, es fundamental definir su filosofía institucional. Esta debe construirse de manera participativa, incluyendo la misión, la visión y los valores que guiarán su funcionamiento en el territorio. Este primer paso permitirá alinear desde el inicio las expectativas y compromisos de todos los actores involucrados, y establecer un sentido de identidad compartida que sirva como base para todo el proceso de articulación.

Se recomienda iniciar con una sesión de trabajo en la que participen representantes de juventudes, instituciones aliadas y organizaciones comunitarias. Durante este espacio, se debe facilitar el diálogo mediante dinámicas participativas que inviten a reflexionar sobre el propósito de la Mesa, los principios éticos que se desea promover y los resultados que se esperan alcanzar como grupo. Se puede hacer uso de herramientas como lluvias de ideas, trabajo en grupos pequeños, tarjetas temáticas o encuestas digitales para recoger y organizar los aportes.

Una vez definidos los elementos centrales, se deben documentar los acuerdos alcanzados y validar colectivamente la versión final de la filosofía. Esto fortalecerá el sentido de pertenencia de los participantes y proporcionará una base sólida para el diseño del plan estratégico y operativo de la Mesa.

Objetivo de la fase 1

Establecer de manera participativa la identidad institucional de la Mesa Intersectorial, definiendo su misión, visión y valores, como base para orientar el trabajo conjunto, cohesionar al equipo y alinear las expectativas de todos los actores involucrados.

Preguntas orientadoras

1. ¿Qué problemas o necesidades se busca atender desde la Mesa?
2. ¿Qué impacto se espera lograr en la vida de las juventudes?
3. ¿Qué tipo de participación se desea promover: simbólica o real?
4. ¿Cómo se espera trabajar entre sectores distintos?
5. ¿Qué principios o valores deben guiar siempre el accionar de la Mesa?

Pasos sugeridos para desarrollar esta fase

Paso 1. Convocar una sesión de co-creación
Paso 2. Explorar el propósito común: ¿por qué existe esta Mesa?
Paso 3. Construir la misión y visión colectivamente
Paso 4. Definir los valores institucionales
Paso 5. Validar y documentar los acuerdos
Paso 6. Diseñar una versión visual y difundirla

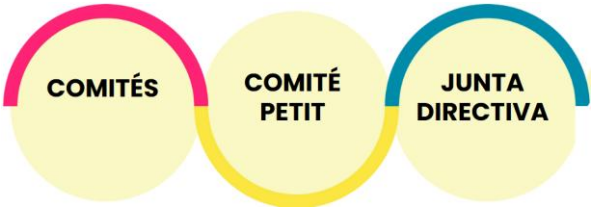
Ver en Anexo 1 la Guía práctica Fase 1. Definir la filosofía organizacional.



7.2. Fase 2. Definir la estructura organizacional

Una vez que haya definido la filosofía institucional de la Mesa Intersectorial, es momento de establecer una estructura organizacional funcional que permita operar de forma ordenada, representativa y participativa. Esta estructura facilitará la coordinación entre actores, la toma de decisiones compartida y el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados.

Para ello, se sugiere definir tres componentes principales:

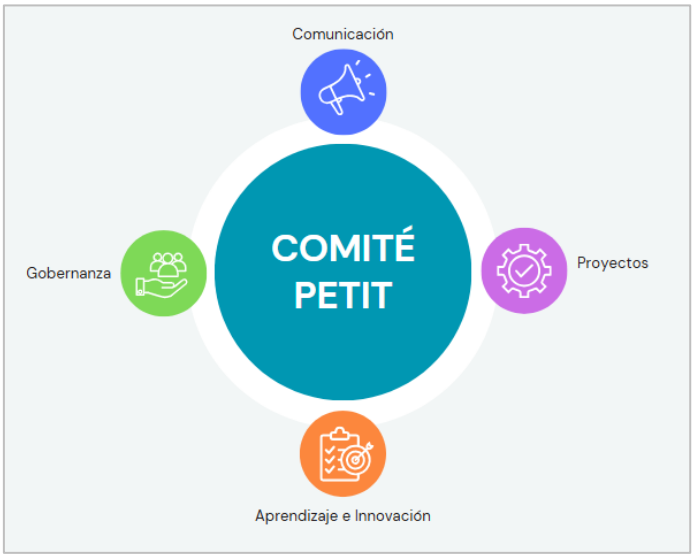


Los Comités permiten organizar el trabajo por áreas funcionales clave. En la experiencia de la Mesa Intersectorial, se conformaron cuatro comités:

- Gobernanza
- Comunicación
- Aprendizaje e Innovación
- Proyectos

Se recomienda que cada comité esté integrado por al menos una persona joven y una persona representante de una institución u organización. Se definen de manera clara las funciones, metas y responsabilidades de cada comité desde el inicio.

Una vez conformados los Comité se debe elegir un representante y un suplente ya que estos serán los miembros que conformarán el Comité Petit. Este equipo técnico tiene como función articular los acuerdos generales, dar seguimiento a las decisiones tomadas en plenaria y resolver situaciones urgentes de manera ágil y coordinada.



Una vez definidos los comités funcionales, sus representantes y el Comité Petit, se debe conformar la Junta Directiva realizando un proceso de elección de forma democrática, y debe ser compuesta por actores locales miembros de la MIJ. Este grupo representa a la MIJ en espacios externos, coordina actividades generales y facilita los procesos internos de articulación.

Se debe promover una elección transparente, con candidaturas voluntarias, participativas y criterios previamente acordados por el grupo.

El diseño de esta estructura organizacional será clave para el funcionamiento estable, dinámico y corresponsable de la Mesa Intersectorial.

Objetivo de la fase 2

Diseñar e implementar una estructura organizacional que facilite el funcionamiento operativo, participativo y sostenible de la Mesa Intersectorial mediante la conformación de instancias representativas, funcionales y coordinadas.

Preguntas orientadoras

- ¿Qué tipo de estructura necesita la Mesa Intersectorial para operar de forma eficiente y participativa?
- ¿Qué funciones deben tener las personas que lideren o coordinen?
- ¿Cómo se puede garantizar una representación justa y equilibrada entre juventudes y otros actores locales?
- ¿Cómo se tomarán las decisiones dentro de la Mesa Intersectorial?
- ¿Qué mecanismos aseguran la transparencia, la rotación y el seguimiento de responsabilidades?

Pasos sugeridos para desarrollar esta fase

Paso 1. Realizar una sesión de definición estructural
Paso 2. Conformar Comités Funcionales
Paso 3. Establecer el Comité Petit
Paso 4. Diseñar la estructura de la Junta Directiva
Paso 5. Validar la estructura en plenaria
Paso 6. Elaborar un reglamento interno para la Mesa Intersectorial

Ver en Anexo 2 la Guía práctica Fase 2. Definir la estructura organizacional

FASE 2
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1 DEFINIR ESTRUCTURA

Defina la estructura, funciones y responsabilidades de los Comité.



2 CONFORMAR COMITÉS

Comunicar las funciones y responsabilidades. Invitar a los miembros a inscribirse de forma voluntaria.

3 ESTABLECER EL COMITÉ PETIT

Lo constituye los representantes de cada comité. Confirme el compromiso y disponbilidad.





4 DISEÑAR LA JUNTA DIRECTIVA

Elegir de manera democrática y transparente y asegure la comprensión de las funciones y compromiso.

5 VALIDAR LA ESTRUCTURA EN PLENARIA

Someter la validación formal como parte de los acuerdos colectivos.





6 ELABORAR UN REGLAMENTO INTERNO

Establecer las normas que regulan su funcionamiento interno, principios, acuerdos de convivencia, normativas de participación y representación, sanciones, entre otros puntos que faciliten la armonía y acuerdos de convivencia.

7.3. Fase 3. Desarrollar el plan estratégico y táctico

Una vez consolidada la estructura organizativa de la Mesa Intersectorial, resulta esencial establecer una planeación estratégica y táctica que oriente el trabajo colectivo hacia metas claras, alcanzables y sostenibles en el tiempo. Esta fase constituye un componente clave para traducir la misión intersectorial en acciones concretas, asegurando una ruta clara de implementación, seguimiento y evaluación de resultados.

El primer paso en esta fase consiste en validar la filosofía institucional de la Mesa Intersectorial, es decir, su misión, visión y valores. Estos elementos deben reflejar de manera coherente el propósito compartido y la identidad colectiva que guía el accionar del grupo. Para ello, se recomienda incluir la validación como punto de agenda dentro de una sesión mensual ordinaria. Durante esta sesión, se puede facilitar una reflexión colectiva que permita valorar si la formulación actual de estos principios continúa siendo pertinente o si requiere ser ajustada. A partir de los aportes obtenidos, se podrá consensuar una versión final que será registrada formalmente y utilizada como marco referencial en la toma de decisiones futuras.

Posteriormente, se procede a definir los objetivos estratégicos de la Mesa Intersectorial. Para ello, se sugiere iniciar con una lluvia de ideas en torno a los logros que el grupo espera alcanzar en el corto, mediano y largo plazo. Estas ideas deben ser sistematizadas y orientadas hacia la formulación de objetivos SMART, es decir, específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido. Este enfoque permitirá establecer metas realistas y claras, alineadas con la visión institucional y las capacidades disponibles. La definición de estos objetivos debe realizarse de forma participativa, procurando que cada comité, actor local y persona joven tenga la oportunidad de aportar desde su perspectiva.

Establecidos los objetivos, el siguiente paso es identificar las actividades clave que permitirán avanzar hacia su cumplimiento. Este ejercicio puede desarrollarse por grupos de trabajo organizados por objetivo, quienes deberán proponer acciones concretas, responsables, recursos necesarios y tiempos estimados de ejecución. El producto de este ejercicio será una matriz operativa que servirá como base para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) de la Mesa Intersectorial. Esta herramienta facilitará la planificación, el seguimiento y la rendición de cuentas del trabajo colectivo.

Finalmente, se recomienda definir indicadores que permitan monitorear el avance y evaluar los resultados alcanzados. Para cada objetivo y sus actividades asociadas, deberá establecerse al menos un indicador claro, simple y medible. Estos indicadores pueden incluir tanto aspectos cuantitativos (número de acciones realizadas, porcentaje de participación, nivel de cumplimiento del cronograma) como cualitativos (percepción de impacto, grado de satisfacción, mejora en la coordinación). Asimismo, es importante establecer la fuente de verificación, la frecuencia de seguimiento y las personas responsables del monitoreo.

Esta fase debe desarrollarse de forma progresiva, integrando a todos los sectores representados en la Mesa Intersectorial y promoviendo siempre la participación significativa de las juventudes. Una planificación estratégica y táctica bien construida permitirá a la Mesa Intersectorial avanzar con rumbo claro, fortalecer su sostenibilidad y proyectar su impacto de manera organizada y colectiva.

Objetivo de la fase 3

Establecer una planificación estratégica y táctica clara, participativa y alineada con la filosofía institucional de la Mesa Intersectorial, que permita definir objetivos SMART, identificar actividades clave, establecer indicadores de seguimiento y orientar las acciones hacia resultados concretos, sostenibles y medibles en el corto, mediano y largo plazo.

Preguntas orientadoras

- ¿La misión, visión y valores actuales reflejan el propósito colectivo de la Mesa Intersectorial?
- ¿Qué objetivos estratégicos deben alcanzarse como grupo?
- ¿Qué actividades permitirán avanzar de forma concreta para cumplir esos objetivos?
- ¿Cómo podrá saberse si se está avanzando y logrando lo que se propone?
- ¿Qué indicadores permitirán evaluar el impacto y ajustar las acciones?

Pasos sugeridos para desarrollar esta fase

- Paso 1. Validar la filosofía institucional de la Mesa
- Paso 2. Definir los objetivos estratégicos de la Mesa
- Paso 3. Identificar las actividades clave vinculadas a cada objetivo
- Paso 4. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación
- Paso 5. Definir los recursos y tiempos estimados

Ver en Anexo 3 la Guía práctica Fase 3. Planeación estratégica y táctica.

FASE 3

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y TÁCTICA

1 VALIDAR FILOSOFÍA

Validar la misión, visión y valores es fundamental para asegurar la identidad y proyectar el sentido estratégico.

2 DEFINIR OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Se debe establecer qué se quiere lograr, en qué plazo y con qué nivel de compromiso, permitiendo al grupo mantener el rumbo, priorizar acciones y evaluar avances.

3 IDENTIFICAR ACTIVIDADES CLAVE

Estas actividades constituyen la base operativa del accionar colectivo y deben responder a las capacidades reales del grupo, a los recursos disponibles y a las prioridades previamente consensuadas.



4 ESTABLECER INDICADORES



La construcción de indicadores claros, medibles y realistas se convierte en una herramienta clave para fortalecer la transparencia, orientar la toma de decisiones y mejorar los procesos de forma continua.

5 IDENTIFICAR RECURSOS Y TIEMPOS

Los recursos comprenden todo lo necesario para llevar a cabo una actividad y debe ir acompañada de una estimación del plazo requerido para su ejecución.



7.4. Fase 4. Ejecutar el plan operativo anual (POA)

Una vez definida la planificación estratégica y táctica de la Mesa Intersectorial, la siguiente fase se centra en la puesta en marcha del Plan Operativo Anual (POA) y en el acompañamiento sistemático de su ejecución. Esta etapa marca el inicio del trabajo territorial concreto, articulado desde los comités funcionales bajo la coordinación de la Junta Directiva.

La ejecución del POA se desarrolla a través de las sesiones mensuales de la Mesa, donde los actores locales se reúnen para avanzar en las actividades planificadas según su rol en los distintos comités. Cada comité cuenta con el POA como herramienta base de referencia, lo que permite una implementación organizada, participativa y coherente con los objetivos definidos previamente.

Durante estas sesiones, los representantes de los comités ejercen su rol de seguimiento técnico, informando a la Junta Directiva sobre avances, dificultades, requerimientos o necesidades identificadas. A su vez, la Junta Directiva asume un papel activo en la verificación del cumplimiento de actividades, el monitoreo de la asistencia de actores locales y la evaluación del nivel de participación e involucramiento de los distintos sectores.

Esta fase requiere fortalecer los mecanismos de seguimiento, monitoreo y control operativo, utilizando como base los roles y funciones ya establecidos en la estructura organizativa. El cumplimiento efectivo de esta etapa permitirá consolidar los logros de la Mesa, asegurar el uso eficiente de los recursos y ajustar las acciones cuando sea necesario, con base en la evidencia y participación.

Objetivo de la fase 4

Implementar de forma coordinada y participativa el Plan Operativo Anual (POA) de la Mesa Intersectorial, asegurando el trabajo por comités, el seguimiento de actividades, el monitoreo de avances y el control operativo de las funciones asignadas, con base en la participación de los actores locales y el rol articulador de la Junta Directiva.

Preguntas orientadoras

- ¿Cómo se desarrollará el trabajo por comités durante las sesiones mensuales de la Mesa Intersectorial?
- ¿Qué mecanismos permitirán dar seguimiento efectivo a las actividades del POA?
- ¿Qué responsabilidades debe asumir cada comité para cumplir sus funciones?
- ¿Qué herramientas se utilizarán para monitorear avances, identificar retrasos y proponer ajustes?
- ¿Cómo se puede garantizar la participación continua de los actores locales en la ejecución del plan?

Pasos sugeridos para desarrollar la fase 4

Paso 1. Programar sesiones mensuales de trabajo operativo
Paso 2. Distribuir y utilizar el POA como herramienta de trabajo activo
Paso 3. Ejecutar las actividades previstas por comité
Paso 4. Establecer mecanismos de seguimiento y retroalimentación
Paso 5. Fortalecer el rol de la Junta Directiva en el monitoreo operativo
Paso 6. Promover la revisión continua y los ajustes necesarios

Ver en Anexo 4 la Guía práctica Fase 4. Ejecutar el plan operativo anual (POA).



7.5. Fase 5. Evaluar resultados (Monitoreo y Control)

La evaluación de resultados constituye un componente fundamental en el ciclo de gestión de la Mesa Intersectorial. Permite analizar el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), identificar logros, reconocer buenas prácticas, detectar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para fortalecer el trabajo colectivo.

Este proceso de evaluación no solo mide el avance de las actividades, sino que también facilita el aprendizaje organizacional, promueve la rendición de cuentas hacia los actores locales, y contribuye a la sostenibilidad de la Mesa Intersectorial a mediano y largo plazo.

La evaluación de resultados debe realizarse de manera participativa, incluyendo a los comités funcionales, la Junta Directiva y el Comité Petit, garantizando la incorporación de diferentes perspectivas. Asimismo, debe ser sistemática, basada en evidencias concretas que permitan valorar objetivamente el desempeño alcanzado.

Este análisis es clave para ajustar estrategias, mejorar procesos, reconocer esfuerzos colectivos y fortalecer el impacto territorial de las acciones promovidas desde la Mesa Intersectorial.

Objetivo de la fase 5

Evaluar de manera participativa, sistemática y basada en evidencias el cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) de la Mesa Intersectorial, identificando logros, buenas prácticas, desafíos y áreas de mejora, con el propósito de fortalecer la gestión, promover el aprendizaje colectivo y orientar la proyección futura del trabajo intersectorial.

Preguntas orientadoras

- ¿Qué nivel de cumplimiento alcanzó el POA durante el período evaluado?
- ¿Cuáles fueron los principales logros y resultados obtenidos?
- ¿Qué buenas prácticas emergieron a lo largo del proceso de ejecución?
- ¿Qué dificultades o desafíos limitaron el cumplimiento de las actividades?
- ¿Qué aprendizajes se generaron para mejorar futuras planificaciones y acciones?
- ¿Qué ajustes o recomendaciones deben considerarse para fortalecer el trabajo de la Mesa Intersectorial?

Pasos sugeridos para desarrollar esta fase

Paso 1. Realizar una revisión periódica del avance por parte del Comité Petit
Paso 2. Evaluar el cumplimiento de los indicadores clave del POA
Paso 3. Elaborar una memoria de labores y un resumen trimestral
Paso 4. Preparar una presentación ejecutiva de resultados
Paso 6. Promover una cultura de mejora continua basada en evidencia

Ver en Anexo 5 la Guía práctica Fase 5. Evaluar resultados (Monitoreo y Control).

FASE 5

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

1 REVISIÓN DE AVANCES

El Comité Petit y JD son responsables de revisar el cumplimiento de las actividades, metas e indicadores establecidos en el POA.



2 EVALUAR CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES



Permite medir objetivamente el avance y los logros de la Mesa en función de su planificación.



3 ELABORAR MEMORIAS

Estos documentos permiten rendir cuentas, visibilizar los impactos del trabajo colectivo y construir una base sólida para la toma de decisiones informadas.



4 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Su objetivo es facilitar la comprensión de los logros, los procesos en curso y las brechas prioritarias, generando así diálogo, compromiso y decisiones informadas.

5 PROMOVER LA REVISIÓN CONTINUA Y LOS AJUSTES NECESARIOS



Evaluar los avances del POA, identificar retrasos y analizar los factores que afectan al cumplimiento de actividades.

7.6. Fase 6. Definir estrategias de sostenibilidad y continuidad

Al finalizar un ciclo de planificación, ejecución y evaluación, resulta esencial proyectar la sostenibilidad del trabajo de la Mesa Intersectorial hacia el mediano y largo plazo. Esta fase busca consolidar los avances alcanzados y fortalecer las capacidades locales para mantener un proceso activo, pertinente y enfocado en las juventudes.

La sostenibilidad implica no solo la movilización de recursos económicos, sino también la apropiación del proceso por parte de los actores locales, la consolidación de alianzas estratégicas, la institucionalización de buenas prácticas y la capacidad de adaptación ante nuevos desafíos.

Objetivo de la fase 6

Diseñar e implementar estrategias que aseguren la sostenibilidad y continuidad de la Mesa Intersectorial, promoviendo el compromiso de los actores locales, la participación de las juventudes, la movilización de recursos y la proyección futura del proceso.

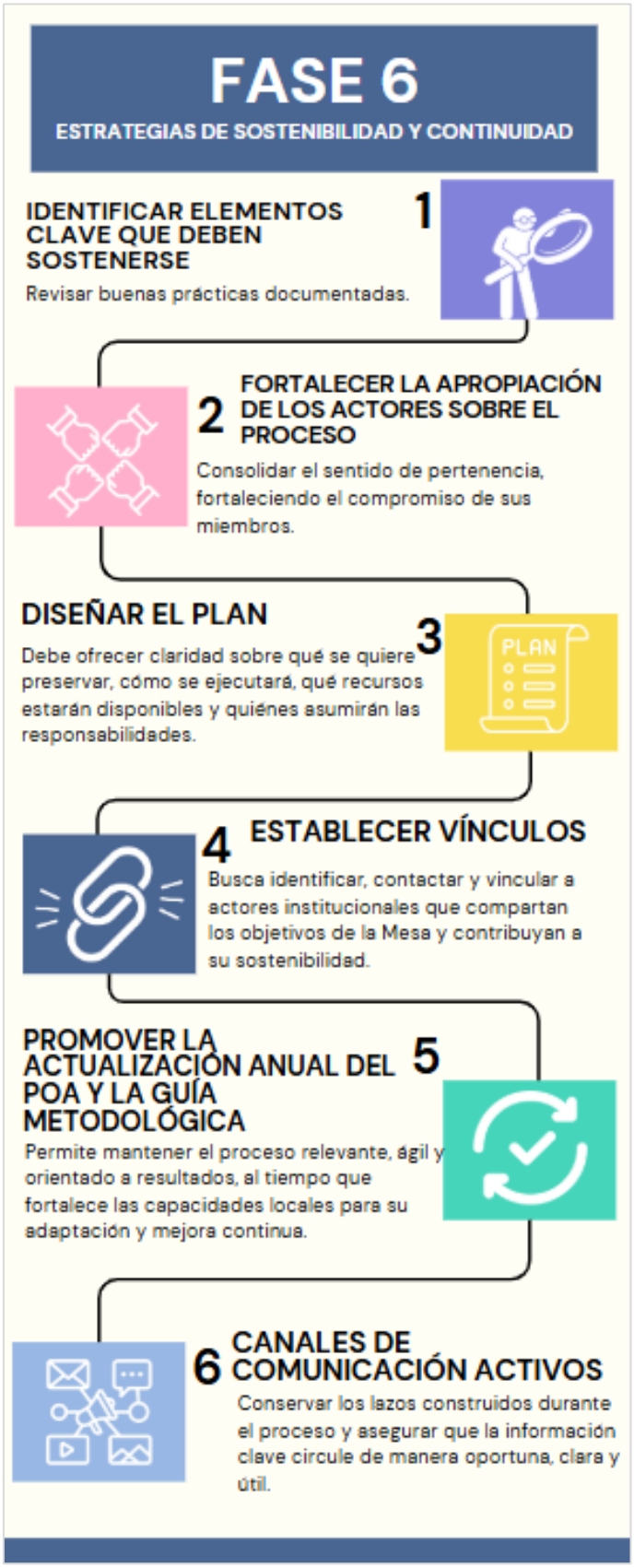
Preguntas orientadoras

- ¿Qué condiciones deben garantizarse para sostener el trabajo de la Mesa?
- ¿Cómo fortalecer el liderazgo y la participación juvenil a largo plazo?
- ¿Qué instituciones pueden acompañar o reforzar el proceso en el futuro?
- ¿Cómo movilizar recursos para sostener acciones clave?
- ¿Qué buenas prácticas deben institucionalizarse o replicarse?

Pasos sugeridos para desarrollar esta fase

Paso 1. Identificar los elementos clave que deben sostenerse
Paso 2. Fortalecer la apropiación local del proceso
Paso 3. Diseñar un plan básico de sostenibilidad
Paso 4. Establecer vínculos con instituciones que puedan acompañar el proceso
Paso 5. Promover la actualización anual del POA y la guía metodológica
Paso 6. Mantener canales de comunicación activos

Ver en Anexo 6 la Guía práctica Fase 6. Definir estrategias de sostenibilidad y continuidad.


FASE 6
ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD Y CONTINUIDAD
1
IDENTIFICAR ELEMENTOS CLAVE QUE DEBEN SOSTENERSE
Revisar buenas prácticas documentadas.
2
FORTALECER LA APROPIACIÓN DE LOS ACTORES SOBRE EL PROCESO
Consolidar el sentido de pertenencia, fortaleciendo el compromiso de sus miembros.
3
DISEÑAR EL PLAN
Debe ofrecer claridad sobre qué se quiere preservar, cómo se ejecutará, qué recursos estarán disponibles y quiénes asumirán las responsabilidades.
PLAN
4
ESTABLECER VÍNCULOS
Busca identificar, contactar y vincular a actores institucionales que compartan los objetivos de la Mesa y contribuyan a su sostenibilidad.
5
PROMOVER LA ACTUALIZACIÓN ANUAL DEL POA Y LA GUÍA METODOLÓGICA
Permite mantener el proceso relevante, ágil y orientado a resultados, al tiempo que fortalece las capacidades locales para su adaptación y mejora continua.
6
CANALES DE COMUNICACIÓN ACTIVOS
Conservar los lazos construidos durante el proceso y asegurar que la información clave circule de manera oportuna, clara y útil.

8. Conclusiones

La Mesa Intersectorial por la Juventud ha demostrado que cuando se articulan voluntades, se escucha a las juventudes y se apuesta por el trabajo colectivo, es posible generar transformaciones reales en los territorios. El modelo presentado en esta guía no es una fórmula cerrada, sino una herramienta flexible y en permanente construcción, cuyo valor reside en su capacidad de adaptarse a las particularidades de cada comunidad.

La sostenibilidad de la Mesa Intersectorial no depende únicamente de recursos materiales, sino del compromiso colectivo, la apropiación local y la capacidad de adaptación del proceso a lo largo del tiempo. El seguimiento de las fases de la guía permite consolidar lo aprendido, proyectar el trabajo realizado hacia nuevos horizontes y asegurar que la participación juvenil siga siendo una fuerza transformadora en los territorios. Construir futuro es también construir memoria, continuidad y visión compartida.

Finalmente, se anima a quienes decidan replicar esta experiencia a confiar en el poder de lo colectivo, a escuchar con apertura y actuar con coherencia, y a sostener la participación juvenil más allá del discurso, construyendo puentes entre sectores, generaciones y territorios.

9. Anexos

Anexo 1. Guía Práctica Fase 1: Definición de la Filosofía de la Mesa Intersectorial

Paso 1. Convocar una sesión de co-creación

Se recomienda:

- Incluir como mínimo: una persona joven, un representante de la academia, un representante institucional de una organización que trabaja en pro de la juventud y una persona de sociedad civil.
- Duración sugerida: 2 horas.
- Preparar: rotafolios, marcadores, tarjetas, post-it, tirro y laptop.



En cuanto a las "tarjetas de propósito", se entrega una tarjeta en blanco a cada participante para completar:

- La Mesa Intersectorial debería existir para… (lluvia de ideas)
- Queremos lograr que las juventudes puedan… (lluvia de ideas)

Se agrupan los aportes por temas similares y se genera una conversación basada en las coincidencias.

Paso 2. Explorar el propósito común: ¿por qué existe esta Mesa?

Se realiza el "Mapa mental de propósito" a través de:

- Dibujar un círculo en el centro con la palabra "Mesa Intersectorial" y se agregan ideas clave en torno a lo que representa y busca lograr.

Paso 3. Construir la misión y visión colectivamente

La construcción de la Misión responde a las respuestas a las siguientes preguntas: ¿Qué se hace?, ¿Para quién?, ¿Por qué?

Se completa la siguiente fórmula de forma grupal:

"Misión: La Mesa Intersectorial es un espacio que _____la participación de _____

para _____".

La construcción de la Visión responde a las respuestas a las siguientes preguntas: ¿Hacia dónde se quiere llegar?, ¿Qué futuro se espera construir?

Una técnica que facilita la construcción de la visión es imaginar que han pasado 5 años y la Mesa ha tenido mucho éxito. Se debe responder a lo siguiente: ¿Qué cambió en las juventudes?, ¿Qué se logró en el territorio?, ¿Cómo es reconocida la Mesa?

Se completa de forma grupal la Visión:

"Queremos que en el futuro la Mesa sea reconocida por: _____".

Paso 4. Definir los Valores institucionales

Realizar una lluvia de idea de los Valores respondiendo a la siguiente pregunta: ¿Qué Valores no pueden faltar en este trabajo conjunto?
Se deben anotar las respuestas, agrupadas por similitud, y se eligen entre 5 y 7 valores centrales mediante votación o consenso.

Paso 5. Validar y documentar los acuerdos

Es necesario:

- Leer en voz alta los borradores construidos
- Ajustar los textos que representan el sentir colectivo
- Aprobar lo construido en grupo por votación o consenso
- Designar a una persona para redactar y compartir la versión oficial

Paso 6. Diseñar una versión visual y difundirla

Se deberá utilizar herramientas digitales como Canva o PowerPoint para elaborar una infografía con la misión, visión y valores. Esto debe ser compartido en las reuniones y canales de comunicación interna de la MIJ.

Anexo 2. Guía Práctica Fase 2: Definición de la estructura organizacional

Para establecer una estructura organizativa funcional se detallan los pasos sugeridos para facilitar esta definición estructural dentro de las reuniones ordinarias de la Mesa:

Paso 1. Realizar reuniones de definición estructural

- **Iniciar con la presentación de los Comités y del Comité Petit:**

Durante una primera sesión, se incorpora como punto de agenda la presentación de los comités sugeridos, explicando las líneas de acción de cada uno de ellos.

  - Gobernanza
  - Comunicación
  - Aprendizaje e Innovación
  - Proyectos

Se establece que cada comité tendrá un representante y un suplente, y estas personas serán las que conformarán el Comité Petit.
El Comité Petit está integrado por los representantes y suplentes de cada comité funcional que se encarga de coordinar, tomar decisiones rápidas, hacer seguimiento a los acuerdos y preparar insumos o propuestas que luego se validan con la Junta Directiva y en espacios más amplios como las asambleas o plenarias de la Mesa.

- **Definición de la elección de la Junta Directiva.**

Se debe presentar la estructura propuesta la cual ha sido previamente consensuada con el Comité Petit (presidencia, vicepresidencia, secretaría, vocales y suplencias) junto con las funciones generales de cada cargo.

Estructura	Rol	Funciones clave (propuesta)
Presidencia	Representación y liderazgo general	• Representar oficialmente a la Mesa Intersectorial. • Liderar y moderar reuniones. • Supervisar la ejecución del Plan Operativo. • Firma de actas de compromiso. • Liderar el funcionamiento de la Mesa Intersectorial. • Validar previamente la aplicación de las normativas, reglamentos, procesos sancionatorios, programas de formación y otras iniciativas. • Tomar decisiones concernientes a la Mesa. • Gestionar y aprobar el plan estratégico de la Mesa Intersectorial.

Estructura	Rol	Funciones clave (propuesta)
		• Solicitar rendición de cuentas.
Vicepresidencia	Apoyo estratégico y reemplazo	• Asistir a la Presidencia. • Asumir funciones en ausencia de la Presidencia. • Dar seguimiento a los acuerdos clave. • Gestionar contactos y búsqueda de donantes. • Asumir la promoción de la participación de los miembros de la Mesa en conjunto con el comité de comunicaciones.
Secretaría	Coordinación y documentación	• Convocar a reuniones de la Mesa Intersectorial. • Asegurar la comunicación entre comités. • Redactar actas de reuniones de la Mesa Intersectorial. • Coordinar convocatorias y agenda de reuniones. • Mantener archivo y seguimiento de los acuerdos. • Emitir cartas requeridas por los comités o permisos de asistencia a miembros que lo requieran y gestionar firma de Presidencia.
Secretaría Suplente	Apoyo logístico y respaldo	• Apoyar a la Secretaría en tareas asignadas. • Asumir en caso de ausencia del titular. • Facilitar comunicación entre los miembros de la Mesa Intersectorial y zonas (Santa Tecla y Santa Ana). • Resguardar lista de asistencia. • Dar seguimiento a la implementación del plan operativo para los reportes de avances.
Vocales (3 posiciones)	Representación y acompañamiento activo	• Representar a un sector, comité o grupo específico dentro de la Mesa Intersectorial. • Participar activamente en las reuniones de Junta Directiva y comités de trabajo. • Apoyar la toma de decisiones mediante opiniones y propuestas desde su representación. • Acompañar la ejecución de actividades estratégicas, eventos y formaciones. • Colaborar en la difusión de información relevante dentro de su sector o zona. • Promover la participación de los actores que representa, facilitando su integración e involucramiento. • Dar seguimiento a acuerdos y tareas asignadas por la Junta Directiva.

Estructura	Rol	Funciones clave (propuesta)
		• Servir como canal de comunicación entre su sector y el resto de la Mesa Intersectorial.
Representante del Comité	Liderazgo del comité.	• Planificar y ejecutar actividades según POA. • Reportar avances de las actividades a la Junta Directiva. • Coordinar acciones del comité. • Canalizar insumos al nivel estratégico. • Facilitar la participación e integración de sus miembros. • Asistir a las reuniones del Comité Petit o designar un suplente para asegurar su participación y contar con la información. • Asegurar su participación, compartir la información y acontecimientos a los miembros de su comité.
Miembros (Actores locales + jóvenes) de la MIJ	Participación e incidencia	• Asistir y participar en las reuniones mensuales. • Proponer iniciativas o proyectos. • Proponer soluciones. • Apoyar en la difusión e implementación de actividades. • Invitar o incorporar a más personas que se sumen a la Mesa Intersectorial. • Realizar acciones de visualización de la mesa para motivar e involucrar a más participantes. • Avisar sobre su participación o cambios que se dieren en la representación de su organización ante la Mesa Intersectorial.

Una vez validada la estructura organizativa, se debe dar seguimiento regular al funcionamiento de la Junta Directiva, los Comités y el Comité Petit, como punto fijo de agenda dentro de las reuniones mensuales. Esto permitirá evaluar avances, resolver desafíos operativos y fortalecer el trabajo articulado.

Paso 2: Conformación de Comités

Una vez definida la estructura organizativa general, se conforman los comités funcionales. Estos comités permiten organizar el trabajo de la Mesa según líneas de acción específicas y fomentan una participación basada en intereses, afinidades y experiencia de cada integrante.

En la experiencia de la Mesa Intersectorial del proyecto "Jóvenes Unidos a Una Sola Voz", los comités se han constituido mediante un proceso abierto, voluntario y participativo. Para replicar este mecanismo, se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. **Colocar las hojas informativas de cada comité en un espacio visible.** Se prepara una hoja de inscripción para cada comité con el nombre del comité y función principal. Se ubica en un espacio accesible (pared, pizarra, mesas) para que los participantes puedan consultarlas libremente durante la sesión.

Ficha de Inscripción

Comité de Comunicación

Fecha:
Objetivo: Garantizar una comunicación clara y efectiva sobre los acuerdos e iniciativas realizadas en la Mesa Intersectorial.
Funciones:
- Desarrollar estrategias de comunicación para llegar eficientemente a los miembros de las mesas
- Utilizar medios digitales para difundir información sobre programas y eventos.
- Liderar el branding de la Mesa Intersectorial

No.	NOMBRES	ORGANIZACIÓN	CONTACTO
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

Nombre del Representante: _____

Nombre del Secretario(a): _____

Nombre del Suplente: _____

2. **Explicar brevemente la función de cada comité.** Se inicia con una presentación general donde se aclara las líneas de acción de cada comité y su relevancia dentro de la Mesa. Esto permitirá que todas las personas comprendan en qué tipo de tareas podrían involucrarse.

3. **Permitir que las personas elijan a qué comité integrarse.** Cada integrante de la Mesa podrá elegir el comité al que desea sumarse, tomando como base su afinidad personal, experiencia o motivación. Este proceso de autoselección fortalece el compromiso y la participación. Se debe colocar la hoja de inscripción por comité donde libremente podrán inscribirse, anotando su nombre, organización y contacto.

4. **Observar la distribución de miembros entre comités.** En caso de que algún comité tenga demasiadas personas inscritas y otro muy pocas, se puede orientar con base en criterios de equilibrio operativo, fomentando que se redistribuyan los integrantes de manera equitativa.

5. **Elegir la estructura interna de cada comité.** Una vez conformado cada comité, se solicita que se nombren por consenso interno a tres figuras clave:
    - Una persona representante
    - Una persona secretaria
    - Una persona suplente

    Estos roles permitirán dinamizar el trabajo del comité y facilitar la articulación con la Junta Directiva y con el Comité Petit.

6. **Documentar los resultados de la conformación.** Se elabora un acta por comité que incluye la lista de integrantes, organización o grupo al que pertenecen y datos de contacto. Es de asegurar de registrar oficialmente a quienes asumirán los cargos representativos.

7. **Formalizar la existencia de los comités.** Se puede presentar la conformación de comités ante la plenaria de la Mesa para su reconocimiento formal. Esto reforzará su legitimidad y el sentido de responsabilidad de sus integrantes.

Este mecanismo de integración por afinidad y experiencia ha mostrado resultados positivos, promoviendo una dinámica colaborativa y una mejor apropiación de las tareas. La claridad en las funciones, la participación juvenil y la rotación de responsabilidades deben mantenerse como principios orientadores durante todo el proceso.

Paso 3. Establecer el Comité Petit

El Comité Petit lo conforman los representantes de los comités funcionales que tiene como función principal el dar seguimiento, facilitar, aportar y ser tomados en cuenta para la toma de decisiones importantes según el propósito y objetivos de la Mesa. Su existencia permite mantener la operatividad entre sesiones plenarias, resolver situaciones urgentes y apoyar la articulación entre los diferentes comités de la Mesa Intersectorial.
Este comité complementa el trabajo de la Junta Directiva y contribuye a la fluidez de los procesos internos sin sustituir la participación colectiva.

El representante titular de cada comité deberá contar con una persona suplente, quien podrá participar en su representación con voz y responsabilidad plena en caso de inasistencia. Es

importante verificar que las personas representantes titulares cuenten con el interés, la disponibilidad y la disposición para asistir a las reuniones ordinarias del Comité Petit, que se celebran cada tres meses.

Entre las funciones asignadas al Comité Petit están:

- Coordinar la articulación entre la Junta Directiva y los comités.
- Dar seguimiento a los acuerdos tomados en plenarias y comités.
- Identificar necesidades transversales y proponer soluciones coordinadas.
- Apoyar en la planificación y evaluación de acciones estratégicas de la Mesa.
- Facilitar la sistematización de avances y la elaboración de informes cuando sea requerido.

Es necesario establecer la modalidad y frecuencia de trabajo que tendrá el Comité Petit y podrá convocarse de forma extraordinaria si surgen temas urgentes que requieran atención conjunta. A la vez, es de acordar los canales de comunicación entre sus miembros y el uso de herramientas digitales que faciliten el seguimiento de acuerdos.
Se debe registrar la integración del Comité Petit mediante un acta donde consten los nombres de las personas representantes titulares y suplentes, el comité funcional al que pertenecen, la organización o grupo que representan y sus datos de contacto. Esta acta podrá ser validada durante la plenaria en la que se presenta la estructura completa de la Mesa Intersectorial.

Paso 4: Elección de la Junta Directiva

La elección de la Junta Directiva representa un momento clave para fortalecer el sentido de pertenencia, legitimidad y liderazgo dentro de la Mesa Intersectorial. Este proceso debe realizarse de manera participativa y transparente, promoviendo el equilibrio entre juventudes y representantes institucionales.
Se detalla la secuencia sugerida para llevar a cabo esta elección de forma ordenada y consensuada:

- **Socializar previamente la estructura y funciones de la Junta Directiva.** Antes de la sesión de elección, se deberá presentar a todos los miembros de la Mesa la estructura propuesta de la Junta Directiva, especificando los cargos disponibles y sus funciones principales. Esto puede hacerse por medio de una presentación breve o mediante la entrega de un documento de referencia.
- **Asegurar la comprensión del proceso y los criterios de elección.** Durante la sesión, se explica con claridad cómo se desarrollará el proceso de elección y cuáles serán los criterios básicos para postularse, tales como:
    - Voluntariedad
    - Nivel de compromiso
    - Disponibilidad de tiempo

Explicar el período de vigencia previsto para los cargos, si corresponde. Invitar a postularse de forma voluntaria.

Es necesario abrir un espacio para que las personas interesadas puedan postularse a los diferentes cargos. Es de procurar que cada candidato(a) tenga la oportunidad de expresar brevemente su motivación para asumir el rol. Si existe más de una candidatura por cargo, se debe fomentar un ambiente de respeto y apertura.

- **Establecer los criterios mínimos para el proceso de elección.** Para garantizar una representación adecuada, corresponsable y funcional, las personas que aspiren a formar parte de la Junta Directiva deberán cumplir los siguientes criterios mínimos:
    - Haber participado activamente en al menos tres reuniones mensuales de la Mesa Intersectorial previas al proceso de elección.
    - Representar a una organización, institución o colectivo que forme parte activa de la Mesa.
    - Contar con disponibilidad de tiempo y disposición para asumir las responsabilidades del cargo durante el período establecido.
    - Cada organización o institución podrá tener un máximo de dos personas ocupando cargos dentro de la Junta Directiva al mismo tiempo.

- **Facilitar el proceso de elección.** Es de definir, con el Comité Petit, el mecanismo mediante el cual se realizará la elección. Algunas opciones posibles son:
    - Votación abierta a mano alzada
    - Votación secreta con papeletas
    - Elección por consenso si hay una única candidatura

  Es de asegurarse de que todas las personas comprendan el procedimiento y puedan participar con libertad y confianza.

- **Verificar la conformación final de la Junta Directiva.** Una vez realizados los nombramientos, se confirma que la Junta Directiva esté integrada por personas que representen adecuadamente la diversidad del grupo, incluyendo la participación de personas jóvenes y actores locales.

- **Registrar formalmente los resultados.** Se levanta un acta de la sesión donde consten:
    - Nombres de las personas electas
    - Cargo asumido
    - Organización o grupo al que pertenecen
    - Número de contacto
    - Fecha de elección y si aplica el período de vigencia
    - También se puede solicitar a las personas electas que firmen una carta de aceptación del cargo, como compromiso formal con la labor que desempeñarán.

Paso 5. Valide la estructura en plenaria

Una vez diseñada y conformada la estructura organizativa de la Mesa Intersectorial, es necesario someterla a validación formal como parte de los acuerdos colectivos. Esta validación se lleva a cabo como punto de agenda dentro de una reunión ordinaria mensual de la Mesa, en la que participan de manera regular los diferentes actores locales involucrados.

Este paso fortalece la legitimidad de la estructura, permite realizar ajustes si son necesarios, y consolida el compromiso colectivo con los cargos y funciones asumidas.

Para validar la estructura de la Mesa dentro de la reunión mensual se debe considerar lo siguiente:

- **Incluir el punto en la agenda de la reunión mensual**. Es de coordinar con anticipación la inclusión del punto "Presentación y validación de la estructura organizativa de la Mesa" dentro de la agenda de la reunión mensual correspondiente. Se puede realizar esta gestión con la persona encargada de coordinar o facilitar la agenda del mes.

- **Presentar la estructura organizativa completa**. Se expone de manera clara los componentes que integran la estructura:
  - Comités (líneas de acción, integrantes)
  - Comité Petit (representación por comité y funciones asignadas)
  - Junta Directiva (cargos, personas electas, funciones)

- **Abrir un espacio breve para retroalimentación**. Se permite que las personas integrantes de la Mesa compartan sus opiniones o sugerencias. En caso de surgir observaciones puntuales, determine con el grupo si es necesario realizar ajustes antes de continuar con la validación.

- **Realizar la validación colectiva**. Es de someter a votación abierta o por consenso la aprobación de la estructura organizativa. Es de asegurarse de que quede constancia de este acuerdo en el acta de reunión.

- **Documentar la validación en el acta mensual de la Mesa**. Registrar el acuerdo de validación en el acta de la reunión mensual correspondiente. Incluir un resumen de la estructura aprobada, los nombres de las personas que la integran y la fecha de validación. Este registro servirá como respaldo institucional del proceso.

Paso 6 . Establecer el "Reglamento interno de la Mesa Intersectorial por la Juventud"

Este reglamento establece las normas que regulan su funcionamiento interno, principios, acuerdos de convivencia, normativas de participación y representación, sanciones, entre otros.

A través de este documento, se contará con una guía de referencia clara y estructurada que se podrá orientar en la conducción de la propia Mesa Intersectorial. Se podrá adaptar a las necesidades y particularidades de los territorios, tomando como base los aprendizajes y experiencias sistematizadas durante la implementación en otras localidades.

A continuación, se socializan los artículos que conforman el Reglamento Interno de ***Conexión Juvenil***, Mesa Intersectorial por la Juventud de Santa Tecla.

Reglamento Interno de "Conexión Juvenil"

Artículo 1: Objeto

Este reglamento tiene por objeto establecer las normas de funcionamiento de Conexión Juvenil para el Trabajo con Jóvenes, garantizando la participación y el compromiso de todas las organizaciones involucradas.

Artículo 2: Principios

Conexión Juvenil se regirá por los siguientes principios fundamentales, los cuales guiarán el comportamiento y la interacción de todos sus miembros:

1. **Responsabilidad:** Cada miembro debe cumplir con sus tareas y deberes de manera eficiente, honesta y oportuna. Implica asumir las consecuencias de las propias acciones y garantizar que los compromisos adquiridos se lleven a cabo con seriedad y dedicación.
2. **Compromiso:** Es la disposición y entrega de cada integrante para cumplir con los objetivos de la organización. Significa actuar con pasión, esfuerzo y constancia, priorizando el bienestar colectivo y el cumplimiento de la misión de Conexión Juvenil.
3. **Puntualidad:** El respeto al tiempo de los demás es esencial para el buen funcionamiento de la organización. La puntualidad refleja responsabilidad y compromiso, asegurando la asistencia y participación en reuniones, actividades y proyectos programados.
4. **Colaboración:** El trabajo en equipo es clave para el éxito de Conexión Juvenil. Se promueve la ayuda mutua, la comunicación efectiva y la disposición de cada miembro para contribuir con sus habilidades y conocimientos en favor de la comunidad y los objetivos compartidos.
5. **Respeto Mutuo:** Todas las interacciones dentro de la organización deben estar basadas en el reconocimiento y valoración de las opiniones, ideas y derechos de los demás. Se debe fomentar un ambiente inclusivo, donde prevalezca la cortesía, la tolerancia y la empatía en todas las relaciones interpersonales.

Estos principios son la base para el correcto funcionamiento de Conexión Juvenil y para fortalecer una comunidad unida y orientada al crecimiento y desarrollo de sus integrantes.

Artículo 3: Participación y Representación

1. Cada organización integrante deberá designar formalmente a un representante titular y un suplente, quienes participarán activamente en las reuniones y actividades de Conexión Juvenil. Esta designación se realizará mediante la presentación de una ficha de inscripción institucional, y será remitida a la secretaría y la presidencia de conexión juvenil.
2. La asistencia es obligatoria para los representantes titulares y en caso de ausencia, el titular deberá informar en primer lugar al representante del comité al que pertenece y a la secretaría de conexión juvenil con antelación y asegurar la participación del suplente.
3. La inasistencia injustificada y reiterada, tanto del representante titular como del suplente, será motivo de revisión. Se considerarán las ausencias en tres sesiones consecutivas o cinco sesiones alternas dentro del mismo año. En dichos casos la directiva de conexión juvenil evaluará la permanencia en Conexión Juvenil.
4. Para que una reunión de Conexión Juvenil sea válida, se requerirá la presencia mínima de dos integrantes por comité, al menos un miembro del Comité Petit y la presencia del Secretario General. La participación total en cada sesión no deberá exceder un máximo de 25 personas.

Artículo 4: Reuniones

1. Los representantes deberán asistir puntualmente a las reuniones ordinarias y actividades programadas, las cuales se llevarán a cabo una vez al mes conforme a convocatoria previa.
2. Se podrán convocar reuniones extraordinarias cuando las circunstancias lo requieran, previa solicitud de al menos el 30% de los miembros activos.
3. Se establecerá un horario fijo de inicio y finalización de cada sesión. La duración máxima será de una jornada matutina o de una jornada vespertina según lo acordado.
4. La tolerancia máxima de llegada será de 10 minutos. Pasado este tiempo, se actuará con base al proceso sancionatorio establecido. En caso se notifique y justifique con anticipación su llegada tardía no se considerará como inasistencia.
5. Las decisiones serán tomadas por consenso o, en su defecto, por votación de la mitad más uno de los miembros presentes en cada sesión.
6. La Secretaría General será responsable de elaborar la agenda de cada reunión, tomando en cuenta la información enviada por los representantes de los diferentes comités. Dicha información deberá ser remitida con al menos dos semanas de anticipación, con el fin de facilitar la adecuada organización de los temas a tratar y la correcta distribución del tiempo.

7. La Secretaría General deberá levantar un acta de cada reunión, la cual deberá incluir la agenda, los puntos discutidos, los acuerdos alcanzados y las actividades de seguimiento definidas.

Artículo 5: Compromiso y Responsabilidades

1. Cada organización y persona deberá asumir responsabilidades según los acuerdos tomados en sus respectivos comités según su acta de acuerdos y seguimiento.
2. Los compromisos adquiridos deben ser cumplidos en tiempo y forma según el Plan Operativo Anual de Conexión Juvenil. De presentarse dificultades, estas deben comunicarse oportunamente con el representante de su respectivo comité.
3. Se promoverá la equidad en la distribución de tareas y responsabilidades entre los miembros.

Artículo 6: Comunicación y Seguimiento

1. Se mantendrá un canal de comunicación activo (correo electrónico, grupo de mensajería u otro) para la coordinación y el seguimiento de acuerdos.
2. La secretaría elaborará y difundirá en el canal de comunicación activo, un acta de cada reunión con los principales acuerdos y compromisos.
3. Las organizaciones deberán confirmar la recepción de la información y su compromiso con las acciones acordadas.

Artículo 7: Sanciones y Medidas Correctivas

1. El incumplimiento reiterado de las normas establecidas en este reglamento podrá derivar en llamados de atención formales.
2. En casos graves o de reincidencia, la organización podrá decidir sobre la suspensión temporal o definitiva de la organización en la instancia intersectorial.

Artículo 8: Acuerdos de convivencia en las reuniones

1. Respeto a las opiniones
2. Enfoque en las reuniones
3. Comunicación asertiva entre las instituciones
4. Colaboración y sinergia
5. Puntualidad
6. Acta resumen / seguimiento
7. Celular modo vibrador

Artículo 9: Disposiciones Finales

1. Cualquier modificación a este reglamento deberá ser aprobada por mayoría de los miembros de la Mesa.
2. El presente reglamento entra en vigor a partir de su aprobación por los integrantes de Conexión Juvenil.

Anexo: Sanciones

Incumplimiento de tareas o compromisos asumidos (como no enviar información para la agenda o no dar seguimiento a acuerdos):

1. Primera vez: Recordatorio formal.
2. Reiteración: Advertencia escrita y restricción para asumir responsabilidades nuevas hasta regularizar participación.

Faltas de respeto o comportamiento inadecuado en reuniones:

1. Aplicar una política de cero tolerancias.
2. En casos leves, como aquellas acciones u omisiones que afecten de manera ocasional o menor al desarrollo normal de las actividades de Conexión Juvenil se hará una advertencia verbal y la secretaría registrará un acta firmada por el responsable.

   Aplicaría en los siguientes casos:
   - Inasistencia por única vez a una reunión sin justificación previa
   - Llegadas tardías frecuentes (menos de 15 minutos) sin previo aviso.
   - Uso inadecuado del celular o distracciones constantes durante las reuniones.
   - Incumplimiento esporádico de los acuerdos de convivencia, como falta de enfoque o uso excesivo de la palabra sin respetar turnos.

En casos de acciones graves que puedan entorpecer el trabajo colectivo o afecten el cumplimiento de los objetivos como conductas que vulneren los principios y valores fundamentales de Conexión Juvenil, generando conflictos o afectando la imagen, la seguridad o la integridad del espacio, la directiva de Conexión Juvenil evaluará la suspensión temporal o expulsión y se registrará en un acta. Aplicaría en los siguientes casos:

- Acumulación de tres faltas leves sin mejora.
- Inasistencia injustificada a tres reuniones consecutivas o cinco alternas dentro del mismo año.
- Falta de cumplimiento reiterado en los compromisos del Plan Operativo Anual.
- Desinterés manifiesto o falta constante de comunicación con su comité o con la Secretaría General.
- Uso de lenguaje ofensivo, discriminatorio o violento hacia otros miembros o instituciones.
- Divulgación de información confidencial o sensible sin autorización.
- Falsificación de información o documentación institucional.

Plan de mejora obligatorio

Los miembros que incumplan reiteradamente el compromiso o asistencia a las sesiones (3 ocasiones) deben presentar un plan de mejora individual (o con su comité), con acciones para corregir las faltas y fortalecer su participación.

Tareas compensatorias
Quienes se ausenten sin justificación podrían tener que apoyar en tareas administrativas (como ayudar en la redacción del acta, seguimiento de acuerdos, apoyo logístico, etc.) en la siguiente reunión como forma de compensación.

Relevo del cargo por parte de la organización
Si la conducta del representante afecta la dinámica de Conexión Juvenil, la junta directiva puede solicitar a la organización que designe a otra persona.

Pérdida del derecho al voto temporalmente
En casos de incumplimiento de tareas delegadas o inasistencia injustificada (3 veces), se podría suspender el derecho a votar en sesiones, manteniendo solo la participación con voz.

Anexo 3. Guía Práctica Fase 3: Planeación estratégica y táctica

Paso 1. Validar la filosofía organizacional

El primer paso para avanzar con la planificación estratégica consiste en validar la misión, visión y valores institucionales que orientan el accionar de la Mesa Intersectorial. Estos elementos son fundamentales para asegurar una identidad compartida, reforzar la cohesión del grupo y proyectar el sentido estratégico del trabajo colectivo. Validar estos principios de forma participativa permitirá asegurar que todas las personas se identifiquen con la razón de ser y el propósito de la Mesa Intersectorial.
Para llevar a cabo este proceso, se recomienda seguir los pasos siguientes:

- Se debe coordinar con anticipación para que la validación de la filosofía institucional sea incorporada como punto de agenda en una reunión ordinaria de la Mesa Intersectorial. Es importante asegurar que los actores participantes estén informados y dispongan de tiempo para su revisión.

- Se recomienda compartir la misión, visión y valores utilizando formatos visuales que faciliten su comprensión. Puede apoyarse en una presentación breve o documentos impresos que cada persona pueda revisar con anticipación o durante la sesión.

- Propiciar una discusión abierta o dinámica grupal que permita valorar si la filosofía institucional refleja la identidad, el compromiso y las aspiraciones del grupo.
  Se pueden utilizar preguntas como:
  - ¿Cómo considera que la misión refleja el quehacer actual de la Mesa?
  - ¿Qué aspectos de la visión son más relevantes para el rumbo deseado?
  - ¿Qué valores representan mejor la forma de actuar y colaborar en la Mesa?

- Se deben registrar las sugerencias surgidas durante la reflexión. Si es necesario, agrupar propuestas similares y promover el consenso sobre los ajustes relevantes. Puede organizarse una votación abierta o validar acuerdos por consenso general.

- Se debe registrar la versión final en un acta de reunión, incluyendo fecha, nombres de participantes y acuerdos alcanzados. Esta versión se puede integrar al reglamento interno o difundirse como documento oficial.

- Colocar la misión, visión y valores en un lugar visible dentro del material de la Mesa (carteles, portadas del POA, documentos clave) y retomarlos constantemente como guía para las decisiones, actividades e intervenciones públicas.

Paso 2. Definir los objetivos estratégicos

Una vez validada la filosofía institucional, es importante traducir esa visión compartida en objetivos estratégicos que orienten el trabajo de la Mesa de manera clara y realista. Los objetivos deben establecer qué se quiere lograr, en qué plazo y con qué nivel de compromiso, permitiendo al grupo mantener el rumbo, priorizar acciones y evaluar avances.

Para garantizar que los objetivos sean útiles y aplicables, se recomienda utilizar el enfoque SMART. Esta metodología asegura que cada objetivo sea:

- **Específico**: claro y concreto sobre lo que se busca lograr.
- **Medible**: con indicadores que permitan verificar avances.
- **Alcanzable**: realista, considerando los recursos y capacidades disponibles.
- **Relevante**: pertinente para las necesidades y prioridades de la Mesa.
- **Temporal**: con un plazo definido para su cumplimiento.

A continuación, se describen los pasos sugeridos para facilitar este proceso de forma participativa:

- Iniciar con una lluvia de ideas colectiva en la que cada comité o grupo de participantes exprese qué logros consideran prioritarios para la Mesa en el corto, mediano y largo plazo. Se puede trabajar en subgrupos o en plenaria, según la cantidad de personas participantes.

- Sistematizar y agrupar los aportes una vez sean recopiladas las ideas por temas o ejes estratégicos. Se deben identificar los puntos en común y resumir las propuestas que puedan agruparse en un solo objetivo general.

- Formular los objetivos utilizando la metodología SMART. Se puede utilizar una tabla de apoyo (ver ejemplo práctico) que guíe al grupo en la formulación correcta. Es importante revisar cada propuesta para asegurar de que cumpla con los cinco criterios del modelo.

Ejemplo práctico:
Plantilla Ficha técnica para redactar objetivos SMART**.**

Objetivo preliminar (idea general)	Específico	Medible	Alcanzable	Relevante	Temporal (plazo)	Objetivo SMART formulado
Ej.: Mejorar la participación juvenil	Aumentar la participación de jóvenes en reuniones	% de asistencia mensual	Con recursos y tiempo disponibles	Es prioridad del grupo	6 meses	Aumentar en un 30% la participación juvenil en las reuniones mensuales en los próximos 6 meses

- Se deben presentar las formulaciones obtenidas en plenaria y permitir que los miembros sugieran mejoras, ajustes o comentarios. Una vez alcanzado el consenso, se registrarán los objetivos finales como parte de la planificación estratégica de la Mesa.

- Es necesario verificar que los objetivos formulados estén alineados con la filosofía validada en el paso anterior. Esto garantizará coherencia en las acciones futuras y

fortalecerá la identidad de la Mesa como colectivo intersectorial con una ruta compartida.

Paso 3. Identificar las actividades clave vinculadas a cada objetivo

Una vez definidos los objetivos estratégicos de la Mesa Intersectorial, es necesario identificar las actividades clave que permitirán alcanzar dichos objetivos de manera concreta y ordenada. Estas actividades constituyen la base operativa del accionar colectivo y deben responder a las capacidades reales del grupo, a los recursos disponibles y a las prioridades previamente consensuadas.

Para facilitar este proceso, se sugiere organizar una jornada de trabajo participativa, en la que se invite a los comités o a grupos de trabajo integrados por diferentes actores a construir la propuesta de actividades según los objetivos establecidos.
A continuación, se detallan los pasos que se recomienda seguir para desarrollar esta etapa de forma efectiva:

- Organizar el trabajo por objetivo estratégico. Se debe dividir a los miembros en equipos o mesas de trabajo, asignando a cada uno un objetivo estratégico. Cada equipo debe trabajar con la redacción validada del objetivo como punto de partida del ejercicio.

- Facilitar la identificación de actividades clave. Se solicita a cada grupo que proponga entre dos y cuatro actividades concretas que permitan avanzar hacia el logro del objetivo asignado. Las actividades deben responder a las preguntas:

    - ¿Qué se va a hacer?
    - ¿Cómo se va a hacer?
    - ¿Quién lo va a hacer?
    - ¿Con qué recursos lo va a hacer?
    - ¿En qué plazo lo va a hacer?

- Promover la asignación de responsabilidades. Para cada actividad, el grupo debe definir quién o qué comité será responsable, así como los recursos requeridos y el tiempo estimado de ejecución. Este ejercicio permite visualizar la viabilidad de cada acción planteada.

- Sistematizar la información en una matriz operativa. Se recomienda utilizar una plantilla tipo POA (Plan Operativo Anual) para organizar de manera estructurada las actividades, responsables, recursos y cronograma. Esta herramienta facilitará el seguimiento y la rendición de cuentas.

Ejemplo práctico:
Plantilla Ficha técnica Matriz de planificación operativa anual (POA)

Objetivo estratégico	Actividad clave	Responsable(s)	Recursos necesarios	Plazo de ejecución	Productos esperados
Fortalecer la comunicación interna de la Mesa	Crear y administrar un canal oficial de WhatsApp	Comité de Comunicación	Celulares, acceso a internet	Mayo – Junio 2025	Grupo activo con al menos 80% de miembros integrados

- Socializar y validar la propuesta operativa. Una vez finalizada la construcción de la matriz operativa, se debe presentar el resultado en plenaria para su validación. Se debe permitir comentarios, ajustes y acuerdos finales. Esta planificación constituye la hoja de ruta para el trabajo de la Mesa en el período determinado. Este paso fortalece la planificación táctica y permite que cada comité o actor local se apropie de un rol claro dentro de la estrategia general de la Mesa Intersectorial, promoviendo corresponsabilidad, organización y ejecución efectiva.

Paso 4. Establecer los indicadores de seguimiento y evaluación

Una vez que la planificación de actividades ha sido definida, es fundamental establecer mecanismos que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y evaluar el impacto de las acciones implementadas por la Mesa Intersectorial.

La construcción de indicadores claros, medibles y realistas se convierte en una herramienta clave para fortalecer la transparencia, orientar la toma de decisiones y mejorar los procesos de forma continua. Los indicadores permiten medir tanto el nivel de avance como los resultados alcanzados, identificando logros, dificultades y áreas de mejora.

Estos deben ser comprensibles para todas las personas involucradas y construidos de forma participativa, considerando la capacidad de recolección de datos del grupo.
A continuación, se detallan los pasos sugeridos para desarrollar esta etapa:

- Relacionar cada objetivo con al menos un indicador. Se debe revisar cada uno de los objetivos estratégicos definidos y proponer, para cada uno, al menos un indicador que permita verificar su cumplimiento. El indicador debe estar directamente vinculado al propósito del objetivo y ser fácil de medir.

- Redactar indicadores claros, simples y medibles. Se orienta al grupo para formular indicadores con precisión. Algunos ejemplos pueden ser:

    - Número de actividades realizadas
    - Porcentaje de cumplimiento del POA
    - Nivel de asistencia a reuniones
    - Participación juvenil en comités
    - Percepción de satisfacción con las acciones implementadas

- Distribuir responsabilidades para el seguimiento. Es necesario asignar de manera clara qué personas o comités serán responsables de recolectar la información, analizarla y

reportar los avances. Esto contribuye a que los indicadores no queden únicamente como un ejercicio teórico, sino que se conviertan en una herramienta viva de evaluación.

- Utilizar los resultados para tomar decisiones y ajustar acciones. Durante las reuniones periódicas de la Mesa, se debe incluir el análisis de los indicadores como un punto fijo de agenda. Esto permitirá identificar logros alcanzados, necesidades de ajuste y nuevas prioridades, manteniendo una gestión dinámica y orientada a resultados.

- Incluir elementos técnicos clave para cada indicador. Para facilitar el monitoreo, se recomienda estructurar cada indicador en una ficha técnica que contenga los siguientes elementos: (ver ejemplo)
    - Unidad de medida (porcentaje, número, nivel, etc.)
    - Línea base (situación actual o punto de partida)
    - Meta esperada (valor que se quiere alcanzar)
    - Frecuencia de evaluación (mensual, trimestral, semestral)
    - Fuente de verificación (actas, informes, encuestas, reportes de comité)

Ejemplo práctico
Plantilla, Ficha técnica de Indicadores

Objetivo vinculado	Indicador	Unidad de medida	Línea base	Meta esperada	Frecuencia de evaluación	Fuente de verificación
Aumentar la visibilidad de la Mesa	Número de publicaciones en redes sociales	Publicaciones mensuales	4 por mes	8 por mes	Trimestral	Informes del Comité de Comunicación / métricas de redes sociales

Paso 5. Definición de recursos y tiempos estimados

Una vez identificadas las actividades clave y definidos los indicadores de seguimiento, es indispensable precisar con mayor detalle los recursos necesarios y los tiempos estimados de ejecución para cada actividad.

Esta etapa complementa la matriz operativa (POA) y prepara a la MI para una ejecución realista, ordenada y sostenible de su planificación. Los recursos comprenden todo lo necesario para llevar a cabo una actividad, incluyendo:

- Recursos humanos: personas responsables, facilitadores, técnicos, voluntarios.
- Recursos materiales: mobiliario, materiales impresos, dispositivos tecnológicos, herramientas.
- Recursos financieros: viáticos, honorarios, alquiler de espacios, refrigerios, papelería.
- Recursos tecnológicos: acceso a plataformas digitales, conexión a internet, dispositivos móviles.

Cada actividad debe ir acompañada de una estimación del plazo requerido para su ejecución. Esto incluye:

- Tiempo total estimado (en días, semanas o meses).
- Fechas tentativas de inicio y finalización.
- Consideración de factores como: carga de trabajo del equipo, otros compromisos, logística y secuencia de actividades.

Es importante seguir un proceso para definir los recursos y los tiempos:

1. Validar cada actividad e identificar los recursos necesarios en base a la experiencia y contexto local.
2. Ordenar la información de los recursos requeridos y duración estimada según la actividad.
3. Identificar si se cuentan o no con los recursos.
4. Validar la coherencia entre recursos, tiempo y responsables.

Es de asegurar el contar con las condiciones reales para cumplir con la actividad en el tiempo propuesto y se deben hacer los ajustes en caso necesario. Este paso permite evaluar la factibilidad operativa, prevenir cuellos de botella y facilitar la asignación responsable y eficiente de insumos, tiempo y esfuerzo humano.

Anexo 4. Guía Práctica de la Fase 4. Ejecución del Plan Operativo

Paso 1. Programar sesiones mensuales de trabajo operativo

La ejecución del Plan Operativo Anual (POA) requiere que la Mesa Intersectorial se reúna de manera mensual para avanzar en las actividades planificadas.

Entre las acciones principales están:

- Definir el calendario anual de reuniones. Establecer fechas fijas para las sesiones mensuales junto con la Junta Directiva y difundirlas a todos los miembros desde el inicio del año.
- Agendar las reuniones del Comité Petit. Programar las sesiones trimestrales para articular acuerdos entre comités y atender situaciones urgentes.
- Incluir el trabajo por comités en cada sesión. Destinar un espacio específico en la agenda mensual para que los comités desarrollen sus actividades del POA.
- Optimizar las convocatorias. Utilizar WhatsApp, correo electrónico o Google Calendar para enviar recordatorios automáticos y fortalecer la asistencia.
- Asignar la bitácora y control de asistencia. Delegar a la Secretaría de la MI en colaboración con el Comité de Gobernanza o de Comunicaciones la elaboración del registro de actividades, acuerdos y asistencia.
- Preparar la logística de cada reunión. Coordinar lugar, materiales y distribución del POA actualizado para facilitar el trabajo de los comités.
- Promover la puntualidad y la participación. Reforzar el compromiso de todos los miembros para cumplir con las sesiones de trabajo operativo.

Paso 2. Distribuir y utilizar el POA como herramienta de trabajo activo

El Plan Operativo Anual (POA) debe ser utilizado de forma constante como guía de trabajo colectivo en la Mesa Intersectorial.

Acciones principales:

- Entregar el POA a todos los comités. Distribuir versiones impresas o digitales para asegurar el acceso de todas las personas involucradas (Google drive, correo electrónico, chat, etc).
- Presentar el POA en cada sesión mensual. Recordar que las actividades desarrolladas deben estar alineadas al plan operativo.
- Vincular actividades directamente al POA. Asegurar que cada tarea y acuerdo responda a los objetivos estratégicos definidos.

- Fortalecer la apropiación del POA. Reforzar el sentido de corresponsabilidad entre todos los sectores participantes en la ejecución del plan.

- Implementar fichas de avance por comité. Registrar seguimiento a actividades claves, avances, dificultades y próximos pasos para facilitar el monitoreo.

Ejemplo práctico
Plantilla Ficha técnica Seguimiento Actividades Claves

Comité:	**Seguimiento Actividades Claves**						**Fecha:**
Actividad	**Responsable**	**Fecha de Inicio**	**Fecha de Finalización**	**Estado Actual**	**Avance Logrado %**	**Desafíos Encontrados**	**Acciones de Seguimiento**
Presentación PPT proyecto	Actor clave asignado (Juan Cruz)	25/02/25	03/05/25	Finalizado	100%	PPT ajustes	Realizar ajustes y revisión grupal
Contacto con Donantes	Actor clave asignado (María)	25/02/24	08/05/25	En progreso	50%	Los números de contactos no están actualizados	Revisar lista de contactos y verificar que los números estén actualizados, antes de iniciar las visitas.

Paso 3. Ejecutar las actividades previstas por comité

Cada comité debe avanzar en la ejecución de las actividades definidas en el Plan Operativo Anual (POA), cumpliendo con los objetivos estratégicos acordados.

Entre las acciones principales:

- Cumplir los plazos establecidos. Desarrollar las actividades dentro de los tiempos definidos en el POA para mantener el ritmo de ejecución.

- Fomentar la autonomía y la corresponsabilidad. Permitir que los comités trabajen de manera autónoma, rindiendo cuentas periódicamente de sus avances.

- Registrar avances de manera continua. Documentar logros, dificultades y acciones de seguimiento en fichas o bitácoras de avance.

- Facilitar la ejecución con apoyo logístico**.** La Junta Directiva debe garantizar los recursos, materiales y espacios necesarios para el desarrollo efectivo de las actividades.

Una ejecución organizada por comités fortalece el sentido de corresponsabilidad y promueve resultados concretos y visibles.

Paso 4. Establezca mecanismos de seguimiento y retroalimentación

El seguimiento continuo permite evaluar el avance de las actividades planificadas y ajustar las acciones cuando sea necesario.

Entre las acciones principales están:

- Solicitar informes de avance en cada sesión mensual. Cada comité debe reportar actividades realizadas, avances logrados, dificultades y necesidades.
- Promover rondas de retroalimentación entre comités. Compartir experiencias y aprendizajes, detectando oportunidades de mejora de forma colectiva.
- Sistematizar los reportes de avance. Consolidar la información en una hoja de seguimiento general que refleje el cumplimiento del POA.
- Utilizar fichas de monitoreo ágiles. Facilitar el registro sencillo de avances, pendientes y acciones de seguimiento.
- Tomar decisiones basadas en evidencia**.** Ajustar tareas, plazos o estrategias utilizando la información recopilada para fortalecer la ejecución.

Un seguimiento sistemático permite detectar brechas a tiempo y fortalecer la gestión operativa de la Mesa Intersectorial.

Paso 5. Fortalecer el rol de la Junta Directiva en el monitoreo operativo

La Junta Directiva debe garantizar el cumplimiento efectivo del Plan Operativo Anual (POA) y el funcionamiento coordinado de los comités.

Entre las acciones principales están:

- Verificar el avance de actividades y cronogramas. Revisar periódicamente el cumplimiento de las tareas establecidas en el POA.
- Monitorear la participación de actores locales. Evaluar la asistencia y el nivel de involucramiento de los sectores representados en la Mesa.
- Facilitar soluciones ante dificultades detectadas. Promover encuentros de diálogo o acuerdos entre comités cuando surjan obstáculos operativos.
- Articular esfuerzos entre comités. Evitar duplicidades de trabajo, promover sinergias y fortalecer la coordinación intersectorial.

Un monitoreo proactivo por parte de la Junta Directiva asegura el avance ordenado de la ejecución y consolida la participación efectiva de todos los actores locales.

Paso 6. Promover la revisión continua y los ajustes necesarios

La revisión periódica del Plan Operativo Anual (POA) asegura su vigencia y pertinencia frente a cambios en el contexto.

Entre las acciones principales están:

- Revisar el POA cada trimestre. Evaluar avances, identificar retrasos y analizar factores que afectan el cumplimiento de actividades.
- Ajustar actividades y plazos según necesidad. Modificar tareas o tiempos cuando surjan cambios relevantes en los recursos, prioridades o entorno.
- Validar los ajustes en sesión plenaria. Discutir y aprobar colectivamente las modificaciones propuestas para fortalecer la transparencia y corresponsabilidad.
- Documentar todas las modificaciones realizadas**.** Registrar los cambios, sus justificaciones y sus implicaciones para mantener trazabilidad en la gestión.

Un POA dinámico y revisado periódicamente permite a la Mesa Intersectorial adaptarse a los desafíos y maximizar su impacto territorial.

Anexo 5. Guía Práctica Fase 5: Evaluar de Resultados (Monitoreo y Control)

Paso 1. Realizar una revisión periódica del avance por parte del Comité Petit

El Comité Petit juega un rol central en el proceso de evaluación de resultados, ya que es el responsable de revisar de forma periódica el cumplimiento de las actividades, metas e indicadores establecidos en el POA. Esta función permite anticipar desvíos, identificar oportunidades de mejora y orientar a la Junta Directiva para la toma de decisiones estratégicas.

Se recomienda:

- Programar sesiones de revisión trimestrales. Se debe establecer un calendario fijo de reuniones del Comité Petit para evaluar el avance de la Mesa Intersectorial. Idealmente, estas sesiones deben realizarse cada tres meses, próximas al cierre de cada trimestre, para contar con datos actualizados y facilitar el análisis oportuno.

- Solicitar insumos a los comités con al menos una semana de anticipación. La información debe incluir:
    - Actividades ejecutadas durante el trimestre.
    - Estado actual de cumplimiento (porcentaje o nivel de avance).
    - Principales logros alcanzados.
    - Dificultades enfrentadas.
    - Requerimientos de apoyo o coordinación.

  Estos insumos constituirán la base para analizar el avance general del POA.

- Utilizar un formato de revisión unificado para que los comités reporten su información. Esto permitirá homogeneizar la presentación de datos, agilizar su revisión y facilitar la comparación entre los distintos comités.

- Analizar la información con enfoque estratégico y evaluar los avances considerando:
    - Los objetivos estratégicos definidos.
    - El impacto en las juventudes y en el territorio.
    - La participación de los actores locales.
    - La sostenibilidad de las acciones ejecutadas.

- Identificar los nudos críticos y propuestas de solución. Se debe registrar las áreas donde existan retrasos, falta de coordinación o baja participación. A partir de este diagnóstico, se debe proponer acciones concretas para superar los obstáculos identificados en el próximo trimestre.

- Documentar los hallazgos en un acta técnica, elaborando una memoria breve de la sesión que incluya:
    - Fecha de revisión.
    - Comités que presentaron informes.
    - Principales resultados y hallazgos.

- Acuerdos tomados.
- Responsables asignados y próximos pasos.

Esta acta puede ser compartida con la Junta Directiva y otros actores clave como evidencia del proceso de seguimiento interno.

Paso 2. Evaluar el cumplimiento de los indicadores clave del POA

La evaluación de los indicadores permite medir objetivamente el avance y los logros de la Mesa Intersectorial en función de su planificación.
Se recomienda lo siguiente:

- Revisar los indicadores definidos en el POA, retomando los indicadores establecidos al inicio del proceso y verificar que sean claros, medibles y estén alineados con los objetivos estratégicos. Es recomendable mantener un balance entre indicadores cuantitativos (por ejemplo, número de jóvenes participantes, actividades ejecutadas, alianzas establecidas) e indicadores cualitativos (nivel de satisfacción, grado de participación, percepción de cambio).
- Recoger las evidencias objetivas del avance, solicitando a los comités la presentación de evidencias concretas que respalden los avances reportados, tales como:
  - Listas de asistencia.
  - Fotografías de actividades.
  - Informes de ejecución.
  - Materiales producidos.
  - Testimonios o evaluaciones de participantes.

  Estas evidencias refuerzan la credibilidad del análisis y permiten validar los logros informados.
- Utilizar una plantilla para registrar el estado de los indicadores. Se debe crear una tabla o matriz de seguimiento donde se registre para cada indicador:
  - Meta establecida.
  - Avance acumulado a la fecha.
  - Porcentaje de cumplimiento alcanzado.
  - Observaciones o comentarios relevantes.

  La sistematización facilita la comparación entre lo planificado y lo ejecutado.

Ejemplo práctico. Plantilla Ficha técnica Estado de los Indicadores

Indicador	Meta Trimestral	Avance Real	% Cumplimiento	Observaciones
N.º de sesiones de Mesa realizadas	3	3	100%	Se cumplió el calendario establecido
N.º de jóvenes capacitados	100	76	76%	Actividades en proceso de ejecución
Nivel de participación de actores locales	80%	65%	81%	Se requiere incentivar la participación de más organizaciones/instituciones

- Identificar patrones, logros y brechas considerando:
    - ¿Qué indicadores presentan avance completo o superior al esperado?
    - ¿Cuáles requieren atención prioritaria?
    - ¿Qué factores han facilitado u obstaculizado el cumplimiento?

  Este análisis permitirá orientar mejor las acciones de mejora.

- Informar los resultados de forma clara y visual, resumiendo los resultados en formatos gráficos o diagramas que faciliten su interpretación. Se puede utilizar barras de avance, líneas de tiempo o semáforos de estado para representar los niveles de cumplimiento de manera visual y accesible.

- Compartir los hallazgos con la Junta Directiva y comités, presentando el análisis de los indicadores de forma colectiva, lo que permitirá:
    - Validar los datos.
    - Recoger interpretaciones complementarias.
    - Tomar decisiones informadas para el próximo ciclo operativo.

  La discusión compartida refuerza la transparencia y la corresponsabilidad en la gestión de resultados.

Paso 3. Elaborar una memoria de labores y un resumen trimestral

La memoria de labores y el resumen trimestral son instrumentos clave para documentar de manera sistemática los avances, logros y aprendizajes de la Mesa Intersectorial durante un periodo determinado. Estos documentos permiten rendir cuentas, visibilizar los impactos del trabajo colectivo y construir una base sólida para la toma de decisiones informadas.
La Junta Directiva, con apoyo del Comité de Gobernanza y del Comité Petit, lidera la elaboración de estos productos.

Se recomienda lo siguiente:

- **Definir los responsables y el cronograma de elaboración**. Se debe asignar a una persona o equipo la responsabilidad de redactar la memoria, con apoyo directo de los representantes de cada comité funcional. Se debe establecer un calendario claro para la recolección de insumos, la redacción del documento y su revisión colectiva.

- **Recoger los insumos de los comités y del Comité Petit,** solicitando un resumen que incluya:
    - Actividades ejecutadas durante el trimestre.
    - Principales logros y resultados alcanzados.
    - Dificultades encontradas.
    - Acciones de mejora propuestas.
    - Fotografías, testimonios o enlaces relevantes.

  Estos insumos enriquecerán el contenido de la memoria y reflejarán una visión integral del trabajo realizado.
- **Estructurar la memoria en secciones claras y concisas,** utilizando un formato estándar que facilite su lectura y la comparación entre periodos.
  Ejemplo de estructura sugerida:
    - Introducción.

- Actividades realizadas por comité.
- Resultados obtenidos (vinculados al POA).
- Participación de actores locales.
- Indicadores clave (matriz o resumen visual).
- Buenas prácticas identificadas.
- Dificultades y lecciones aprendidas.
- Recomendaciones para el próximo trimestre.

- **Incluir un resumen ejecutivo visual.** Al inicio de la memoria, incorporar una página que resuma los principales datos, logros y brechas, presentados de manera visual mediante íconos, gráficos o semáforos de avance.

- **Revisar, validar y aprobar la memoria en sesión plenaria.** Presentar el borrador del documento en una sesión de la Mesa para recoger observaciones, realizar ajustes finales y validar colectivamente su contenido.

- **Compartir el documento con actores clave.** Una vez validada, se distribuye la memoria entre instituciones aliadas, redes juveniles y representantes locales. Esto fortalece la transparencia y posiciona el trabajo de la Mesa ante otros

Paso 4. Preparar una presentación ejecutiva de resultados

La presentación ejecutiva de resultados es una herramienta estratégica para comunicar de manera efectiva los avances e impactos de la Mesa Intersectorial. Debe ser breve, concreta y visual, diseñada para su socialización ante la Mesa, actores locales e instituciones aliadas.
Su objetivo es facilitar la comprensión rápida de los logros, los procesos en curso y las brechas prioritarias, generando así diálogo, compromiso y decisiones informadas.
Se recomienda lo siguiente:

- **Estructurar una presentación breve y enfocada**. Diseñando una presentación de máximo 5 diapositivas, con una duración estimada de 15 minutos.
  El formato debe ser claro, dinámico y orientado a la toma de decisiones.
  Sugerencia de estructura para la presentación ejecutiva:
  1. **Resumen del trimestre**
     - Periodo evaluado
     - Objetivos y metas previstas
  2. **Principales actividades realizadas por comité**
     - Menciones breves por comité
     - Evidencias visuales (fotos, testimonios, productos)
  3. **Resultados e impactos alcanzados**
     - Indicadores clave y su nivel de cumplimiento
     - Casos destacados o buenas prácticas
  4. **Brechas y dificultades encontradas**
     - Áreas de mejora
     - Obstáculos enfrentados
  5. **Propuestas de mejora y próximos pasos**
     - Acciones correctivas sugeridas
     - Plan de continuidad para el siguiente trimestre

- **Utilizar recursos visuales para facilitar la comprensión**. Es de apoyarse en gráficas, íconos, fotografías o esquemas de semáforo para mostrar los avances. Es de evitar recargar las diapositivas con texto extenso.

- **Asignar responsables para su elaboración y presentación**. El Comité Petit puede liderar la elaboración de la presentación, con insumos proporcionados por cada comité funcional. La Junta Directiva será responsable de la validación final y de designar a la persona encargada de exponer los resultados ante la Mesa o actores externos.

- **Realizar presentaciones periódicas según el calendario de evaluación**. Presentar esta síntesis en cada reunión plenaria trimestral y en espacios con aliados institucionales estratégicos. Esto refuerza la transparencia, el aprendizaje colectivo y el posicionamiento de la Mesa en el territorio.

- **Guardar en un repositorio de presentaciones como parte de la memoria institucional**. Almacenar cada presentación en una carpeta compartida de la Mesa (Google Drive, Dropbox, etc.) para facilitar su consulta, sistematización y uso futuro.

- **Adaptar el contenido según el público destinatario.** Cuando la presentación esté dirigida a actores externos (instituciones aliadas, cooperantes o redes juveniles), ajuste el enfoque, poniendo énfasis en impactos, aprendizajes y propuestas de colaboración futura.

- **Facilitar el diálogo después de la presentación.** Se debe reservar un espacio para preguntas, comentarios o retroalimentaciones al finalizar cada exposición. Este intercambio enriquece el análisis de resultados y puede generar aportes prácticos para mejorar las acciones implementadas.

- **Documentar las reacciones y aportes recibidos.** Elaborar una minuta o resumen que registre los comentarios, sugerencias y acuerdos surgidos durante la presentación. Estos insumos pueden ser utilizados para ajustar el POA o fortalecer próximas estrategias de trabajo.

- **Compartir la presentación posterior al evento.** Es de enviar la presentación utilizada a todas las personas participantes por medios digitales y almacénela en el repositorio institucional de la Mesa Intersectorial para su consulta futura.

- **Utilizar estos espacios para fortalecer alianzas y convocar apoyo.** Las presentaciones de resultados son oportunidades estratégicas para visibilizar el impacto de la Mesa, fortalecer su posicionamiento y abrir espacios de colaboración o acompañamiento técnico con nuevos aliados.

Paso 5. Promover la revisión continua y los ajustes necesarios

Uno de los principios clave de la evaluación efectiva es reconocer que ningún plan es estático. En el trabajo intersectorial y territorial, es natural que surjan desafíos, nuevas oportunidades o cambios en el entorno que exijan ajustar el rumbo.
Esta capacidad de adaptación debe formar parte del funcionamiento habitual de la Mesa Intersectorial.

Promover una revisión continua del POA permite garantizar que las acciones se mantengan pertinentes, alcanzables y orientadas al impacto deseado.
Entre las recomendaciones están:

- **Revisar el POA de manera sistemática cada trimestre**. Es de Incluir en el calendario de trabajo una revisión formal del Plan Operativo Anual (POA) al finalizar cada trimestre. Esta revisión debe considerar los resultados obtenidos, las dificultades reportadas y las condiciones del contexto.

- **Aplicar los resultados de la evaluación para guiar los ajustes**. Utilizar la información generada en la evaluación de indicadores, las memorias de labores y la retroalimentación de los actores locales para ajustar actividades, plazos o estrategias cuando sea necesario.

- **Hacer propuestas de ajustes desde los comités funcionales.** Fomentar que los comités identifiquen de manera autónoma los aspectos del POA que requieren ajustes. Las propuestas deben sistematizarse y canalizarse a través del Comité Petit para su análisis y gestión.

- **Validar colectivamente los cambios propuestos**. Todo ajuste al POA debe discutirse y aprobarse en sesión plenaria de la Mesa, garantizando el consenso y la participación de los actores involucrados. Este paso fortalece la legitimidad de las decisiones adoptadas.

- **Documentar los cambios realizados y su justificación**

  Cada modificación debe quedar registrada incluyendo:
  - Fecha de aprobación
  - Actividad modificada
  - Justificación del cambio
  - Responsable asignado
  - Nuevo plazo de ejecución

  Puede llevarse un control de ajustes en una hoja específica o en una sección especial del mismo POA.

- **Reforzar la idea de mejora continua como parte de la cultura organizativa.** Fomentar entre los actores de la Mesa la comprensión de que revisar y ajustar el plan no representa un error, sino una muestra de madurez, aprendizaje y orientación a resultados.

La evaluación de resultados fortalece la transparencia, la efectividad y la capacidad de mejora continua de la Mesa Intersectorial. Al promover un análisis sistemático, comunicar los impactos y ajustar la planificación con base en evidencia, esta fase garantiza que el trabajo articulado mantenga su relevancia, legitimidad y orientación hacia un cambio real en la vida de las juventudes y en los territorios.

Anexo 6. Guía Práctica Fase 6: Estrategias de sostenibilidad y continuidad Mesa Intersectorial

Paso 1. Identificar los elementos clave que deben sostenerse

Antes de diseñar estrategias de continuidad, es necesario identificar los elementos esenciales que han demostrado efectividad, que generan impacto y son fundamentales para la sostenibilidad de la Mesa Intersectorial.

Este paso permite reconocer los activos estratégicos que deben preservarse para garantizar la proyección futura del proceso.

Entre las recomendaciones están las siguientes:

- **Revisar las buenas prácticas documentadas durante el proceso.** Es de analizar los informes trimestrales, presentaciones ejecutivas y evaluaciones realizadas, para identificar acciones y metodologías que han generado resultados positivos.
  Hay que considerar:
  - ¿Qué prácticas funcionaron con mayor efectividad?
  - ¿Cuáles fueron valoradas por las juventudes y los actores locales?
  - ¿Qué acciones generaron impacto sostenible?
- **Identificar las estructuras organizativas que deben mantenerse activas.** Es de determinar los componentes clave para la operación de la Mesa, tales como:
  - Comités funcionales
  - Comité Petit
  - Junta Directiva
  - Espacios de plenaria mensual
  - Mecanismos de seguimiento y documentación

  Estas estructuras deben mantenerse activas, aunque puedan ajustar su intensidad operativa según los recursos disponibles.

- **Recuperar los mecanismos de articulación que facilitaron el proceso.** Es necesario identificar las dinámicas de coordinación que han fortalecido el trabajo intersectorial, tales como:
  - Agendas compartidas
  - Canales de comunicación digital activos (grupos de WhatsApp, correo, Drive)
  - Reuniones de coordinación entre actores locales
  - Participación juvenil en la toma de decisiones

  Estos mecanismos deben preservarse y adaptarse al contexto.

- **Priorizar lo que es viable sostener con recursos mínimos.** En escenarios de recursos restringidos, es importante definir un conjunto mínimo de acciones viables, basadas en la motivación, el liderazgo local y las alianzas existentes. Ejemplos:

  - Realizar una sesión bimensual de seguimiento
  - Mantener activo al menos un comité funcional

- Impulsar una campaña anual de visibilización
- Elaborar un POA simplificado pero funcional

El Comité Petit o la Junta Directiva puede priorizar estos elementos para su sostenimiento estratégico.

Paso 2. Fortalecer la apropiación local del proceso

La sostenibilidad de la Mesa Intersectorial depende en gran medida del nivel de apropiación que los actores locales tengan sobre su existencia, funcionamiento e impacto. Cuando los sectores participantes, en especial las juventudes, reconocen el valor del proceso y se sienten parte activa de su continuidad, resulta más viable sostenerlo a largo plazo, incluso sin apoyos externos.

Este paso busca consolidar ese sentido de pertenencia, fortaleciendo el compromiso de quienes integran y representan el proceso en el territorio.
Entre las recomendaciones están las siguientes:

- **Facilitar espacios de reflexión colectiva sobre el valor de la Mesa.** Es de organizar sesiones específicas (presenciales o virtuales) donde se abordan temas como:
  - ¿Qué ha significado la Mesa para cada actor local?
  - ¿Qué logros se atribuyen directamente al trabajo conjunto?
  - ¿Qué riesgos implica que la Mesa dejará de funcionar?

  Estas conversaciones deben generar conciencia sobre la importancia de sostener lo alcanzado.

- **Involucrar a las juventudes como voceras del proceso:** Identificar a los jóvenes que hayan participado activamente y brindarles acompañamiento para que compartan su experiencia en eventos locales, centros escolares, medios comunitarios o reuniones institucionales. La voz juvenil es clave para inspirar la continuidad del proceso.

- **Firmar o renovar los compromisos institucionales.** Es importante invitar a las instituciones aliadas a renovar o reafirmar públicamente su compromiso con la Mesa Intersectorial, mediante cartas, actas de sesión o firmas simbólicas. Este acto fortalece la legitimidad y el respaldo político-técnico del proceso.

- **Incorporar a gobiernos locales y liderazgos comunitarios.** Es clave integrar a alcaldías, ADESCOS, iglesias, centros escolares o líderes de comunidades en las acciones del nuevo ciclo de trabajo. Ampliar el respaldo social asegura una mayor permanencia territorial del proceso.

- **Reconocer públicamente los aportes de los actores locales.** Realizar actos de reconocimiento simbólico (diplomas, menciones, publicaciones) que celebren el aporte de los actores locales en el sostenimiento de la Mesa. Esto fortalece el vínculo emocional y el sentido de logro compartido.

- **Promover el traspaso intergeneracional de liderazgo**. Es importante impulsar jóvenes con experiencia que acompañen a nuevas generaciones para asegurar la continuidad de

la Mesa. Asimismo, promover la renovación parcial de la Junta Directiva o la integración de nuevos comités al cierre de cada ciclo anual o período considerable.

Paso 3. Diseñar un plan básico de sostenibilidad

Para garantizar la continuidad de los logros alcanzados, resulta necesario diseñar un plan de sostenibilidad sencillo y realista que oriente las acciones futuras de la Mesa Intersectorial. Más que extensión, el plan debe ofrecer claridad sobre qué se quiere preservar, cómo se ejecutará, qué recursos estarán disponibles y quiénes asumirán las responsabilidades. Su elaboración puede impulsarse de forma participativa, integrando los aportes de la Junta Directiva, el Comité Petit, los comités funcionales, las juventudes y otros actores locales.

Entre las recomendaciones están las siguientes:

- **Convocar a una sesión de planificación participativa.** Organizar una jornada de trabajo específica para diseñar el plan. Esta puede desarrollarse durante una sesión mensual de la Mesa o en un encuentro especial de evaluación. Es de asegurarse de convocar a todos los sectores representados.

- **Definir los componentes mínimos del plan.** Un buen plan de sostenibilidad debe incluir al menos los siguientes elementos que se detallan en el cuadro:

Componente	Contenido básico
Objetivos de continuidad	Qué se quiere mantener, fortalecer o consolidar en el próximo ciclo o año
Acciones prioritarias	Actividades concretas que aseguren la sostenibilidad (mínimo viable)
Actores responsables	Quiénes liderarán cada acción (personas o instituciones)
Recursos necesarios	Qué se necesita para ejecutar la acción (logística, humanos, materiales o financieros)
Aliados estratégicos	Instituciones que pueden apoyar técnica, política o financieramente
Cronograma	Fechas clave para realizar las acciones (mensual, bimestral o trimestral)
Mecanismo de seguimiento	Cómo se verificará el cumplimiento del plan y quién dará seguimiento

- **Priorizar lo que sea viable con recursos locales.** Identificar actividades que puedan sostenerse mediante recursos locales disponibles, tales como voluntariado, apoyo comunitario, donaciones en especie o uso de espacios públicos. Evitar depender exclusivamente de financiamiento externo.

- **Incluir una estrategia mínima de visibilización.** Incorporar acciones de comunicación que mantengan viva la presencia de la Mesa, utilizando redes sociales, afiches en espacios comunitarios o cobertura en medios locales.

- **Validar el plan con la Mesa y compartir con aliados.** Presentar el borrador del plan en una sesión plenaria para su validación colectiva. Posteriormente, es de compartir con instituciones aliadas para facilitar su respaldo y articulación.

- **Revisar el plan al menos una vez al año.** Considerar el plan como un documento dinámico. Programar una sesión anual para su revisión y actualización, en función de los aprendizajes adquiridos y los cambios en el contexto.

Paso 4. Establecer vínculos con instituciones que puedan acompañar el proceso

Uno de los factores clave para sostener los logros de la Mesa Intersectorial en el tiempo es contar con el respaldo de instituciones aliadas. Estos vínculos pueden aportar recursos técnicos, logísticos, financieros o estratégicos que fortalezcan la continuidad del trabajo intersectorial con juventudes.
Este paso busca identificar, contactar y vincular a actores institucionales que compartan los objetivos de la Mesa y contribuyan a su sostenibilidad.
Entre las recomendaciones están las siguientes:

- **Identificar aliados actuales y potenciales.** Elaborar una matriz de mapeo institucional que incluya:
  - Instituciones públicas (alcaldías, ministerios, otras dependencias)
  - Organizaciones sociales, comunitarias o religiosas
  - Empresas locales con enfoque social o juvenil
  - Centros educativos, universidades o institutos técnicos
  - Organizaciones de cooperación internacional activa en la zona

Ejemplo práctico
Plantilla Ficha técnica Aliados Actuales y Potenciales

Institución / Actor	Tipo de apoyo posible	Nivel de relación actual	Contacto clave	Observaciones
Alcaldía Municipal	Espacios físicos, difusión	Medio	Lic. Hernández	Dispuestos a apoyar
ONG Juventud y Futuro	Formación técnica	Alto	Andrea V.	Ya colaboraron en 2024
Fundación privada local	Financiamiento parcial	Bajo	En proceso de contacto	Enviar carta formal

- **Preparar una presentación institucional sólida.** Diseñar una presentación breve (5 a 7 minutos) que resume los principales resultados de la Mesa, su impacto territorial y las

áreas donde se requiere apoyo. Esta herramienta será útil en reuniones con nuevas instituciones o para reactivar alianzas existentes.

- **Agendar reuniones estratégicas con actores clave.** Solicitar reuniones presenciales o virtuales para presentar el trabajo de la Mesa y explorar posibles formas de colaboración. Puede formalizar las solicitudes mediante cartas firmadas por la Junta Directiva o invitaciones emitidas por el Comité de Comunicaciones.

- **Ofrecer canales claros de participación.** Facilitar la incorporación de aliados en roles específicos:

    - Facilitadores en talleres
    - Apoyo logístico en actividades
    - Acompañamiento técnico
    - Donaciones en especie o financieras
    - Asesoría especializada

  Cada actor debe tener claridad sobre cómo puede contribuir.

- **Formalizar los compromisos cuando sea posible mediante:**

    - Carta de entendimiento
    - Acuerdo de colaboración
    - Acta de reunión

  Esto proporciona claridad de compromisos y facilita la trazabilidad en gestiones futuras.

- **Mantener una comunicación y seguimiento continuo.** Es de agradecer cada aporte recibido y mantener a los aliados informados sobre los avances de la Mesa. Un aliado informado es un aliado comprometido y activo.

Paso 5. Promover la actualización anual del POA y la guía metodológica

La sostenibilidad de la Mesa Intersectorial no sólo depende de mantener su funcionamiento, sino también de refrescar periódicamente su planificación y su forma de operar, integrando aprendizajes, nuevas realidades y aportes de los actores que participan.

Actualizar el Plan Operativo Anual (POA) y esta guía metodológica de forma regular permite mantener el proceso relevante, ágil y orientado a resultados, al tiempo que fortalece las capacidades locales para su adaptación y mejora continua.
Entre las recomendaciones están las siguientes:

- **Establecer una fecha fija anual para la actualización del POA.** Programar en el calendario institucional una jornada de revisión participativa del POA, idealmente al cierre del año o al inicio de un nuevo ciclo de trabajo.

Esto permite planificar con anticipación los ajustes necesarios y optimizar el desempeño futuro.

- **Incluir a todos los comités y sectores en la revisión.** Garantizar la participación de representantes de los comités funcionales, juventudes, Junta Directiva y otros actores clave. Durante la revisión, oriente la reflexión en torno a:
    - ¿Qué actividades deben mantenerse?
    - ¿Cuáles pueden ajustarse o reemplazarse?
    - ¿Qué nuevas estrategias o enfoques deberían incluirse?

- **Documentar los cambios y genere una nueva versión oficial.** Una vez validados los ajustes, elaborar la nueva versión del POA y es importante compartir con todos los actores involucrados. Puede distribuirse en formato impreso, digital o almacenarse en el drive compartido de la Mesa Intersectorial.

- **Revisar y actualizar la guía metodológica según aprendizajes del ciclo.** Es de aprovechar el cierre de cada ciclo para incorporar al documento base de la Mesa:
    - Nuevas prácticas implementadas
    - Lecciones aprendidas
    - Herramientas ajustadas o mejoradas
    - Recomendaciones validadas por actores locales

    Esto facilita la replicabilidad de la experiencia en otros territorios o futuros ciclos.

- **Involucrar a jóvenes en la redacción o edición de estas actualizaciones.** Fomentar la participación juvenil no solo en la ejecución de actividades, sino también en la construcción metodológica. Esto refuerza el sentido de pertenencia y desarrolla capacidades técnicas y de liderazgo entre las juventudes.

- **Difundir las nuevas versiones de forma accesible y atractiva.** Es necesario contar de manera simple qué cosas nuevas trae el Plan de Trabajo y la Guía metodológica de la Mesa.
  Use recursos visuales que ayuden a todos los actores a conocer y aplicar fácilmente las actualizaciones.

Paso 6. Mantener canales de comunicación activos

Una estrategia de sostenibilidad efectiva requiere mantener una comunicación constante, fluida y significativa entre los actores involucrados en la Mesa Intersectorial.
Este paso tiene como objetivo conservar los lazos construidos durante el proceso y asegurar que la información clave circule de manera oportuna, clara y útil.
Contar con canales de comunicación activos facilita el seguimiento, fortalece la confianza, activa las acciones conjuntas y mantiene viva la identidad colectiva de la Mesa a lo largo del tiempo.

Entre las recomendaciones están:

- **Mantener un canal digital permanente de coordinación interna.** Establecer un medio de comunicación digital como un grupo de WhatsApp, Telegram o una lista de correos electrónicos. Este canal debe ser moderado por un miembro de la Junta Directiva o del Comité de Comunicación, quien se encargará de compartir:
    - Convocatorias a reuniones
    - Recordatorios de actividades
    - Enlaces a documentos clave

- Noticias o logros importantes de la Mesa

- **Crear espacios simbólicos que mantengan el sentido de pertenencia.** Organizar, al menos una vez al año, una actividad conmemorativa, encuentro juvenil, foro o conversatorio que reúna a los miembros activos de la Mesa. Estas acciones ayudan a fortalecer la identidad del proceso y motivar la participación continua.

- **Diseñar materiales simples y visuales para socializar avances.** Utilizar infografías, boletines digitales, historias de Instagram o videos cortos para comunicar los avances de la Mesa, tanto interna como externamente.

  El Comité de Comunicación puede liderar esta tarea.

- **Fomentar la participación en redes sociales locales.** Aprovechar los perfiles institucionales de Facebook, Instagram o espacios en radios comunitarias para:
  - Posicionar los logros de la Mesa,
  - Invitar a nuevas personas,
  - Visibilizar el impacto del trabajo articulado.

- **Compartir aprendizajes con otros territorios o actores interesados**. Documentar y difundir la experiencia de la Mesa para motivar a otros grupos a replicarla. Visibilizar los avances también fortalece las posibilidades de recibir nuevos apoyos y establecer alianzas.

- **Incluir la comunicación como línea estratégica en el plan de sostenibilidad**. No se trata únicamente de informar, sino de mantener vivo el vínculo colectivo. Una comunicación activa mantiene motivados a los actores, permite alertar sobre necesidades y sostiene el proceso más allá de los recursos disponibles.

A quienes decidan replicar esta experiencia, se anima a:

- Confiar en el poder de lo colectivo
- Escuchar con apertura y actuar con coherencia
- Sostener la participación juvenil más allá del discurso
- Construir puentes entre sectores, generaciones y territorios

Esta guía metodológica no constituye un modelo cerrado, sino una herramienta flexible basada en una experiencia viva y en permanente construcción. Su verdadero valor reside en su capacidad de adaptarse, replicarse y abrir nuevos caminos para que más juventudes encuentren espacios seguros, participativos y significativos para ejercer su liderazgo y transformar sus comunidades.

ALDEAS INFANTILES SOS

SOS KINDERDÖRFER WELTWEIT

Fundemas

Sumando sostenemos el futuro