

M Ó D U L O **me  
to  
do** **lóg  
gi  
co**



# CAJA DE HERRAMIENTAS

**GESTIÓN SOCIAL INTEGRAL**



ALCALDIA MAYOR  
DE BOGOTA D.C.



GOBIERNO DE LA CIUDAD

## **ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ INTEGRACIÓN SOCIAL - SALUD**

---

Secretaría Distrital de Integración Social  
Dirección: Carrera 7 No. 32-16  
P.B.X.: 327 97 97  
www.integracionsocial.gov.co  
2009

Secretaría Distrital de Salud  
Dirección: Carrera 32 No. 12 - 81  
P.B.X.: 364 90 90  
www.saludcapital.gov.co  
2009

---

Alcalde Mayor de Bogotá  
**Samuel Moreno Rojas**

Secretaria de Integración Social  
**Mercedes del Carmen Ríos Hernández**

Subsecretaria de Integración Social  
**Olga Lucía Velásquez Nieto**

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones  
**Johnatan Javier Nieto Blanco**

Secretario de Salud  
**Héctor Zambrano Rodríguez**

Subsecretario de Salud  
**Juan E. Varela Beltrán**

Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones  
**Alejandra Maldonado Rivera**

---

UT Grupo Guillermo Fergusson -  
Corporación Nuevo Arcoiris

### **Equipo Coordinador:**

Ana Lucía Casallas Murillo  
Esmeralda Vargas Vallejo  
María del Pilar Guerrero Alejo  
María del Carmen Morales Palomino  
Ignacio Holguín Ardila  
Mauricio Molina Achury  
Giovanni Rodríguez Castillo  
Armando De Negri Filho  
Rafael Silva Bareño

### **Equipo comunicaciones:**

Amanda Esperanza Contreras  
Juan David Arboleda  
María del Pilar Guerrero A.  
Patricia Ramírez  
Antonio Martínez

---

**ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ  
INTEGRACIÓN SOCIAL - SALUD**  
CAJA DE HERRAMIENTAS  
Gestión Social Integral

### **Diseño y diagramación:**

Ruth Amanda Valenzuela  
Juan Pablo Salamanca R.  
imagologo@gmail.com

### **Ilustraciones:**

Érika Lancharos

### **Impresión:**

Torre Blanca AG  
300 ejemplares  
Diciembre 2009

# Para hacer de la Gestión Social Integral una Realidad



El segundo módulo de esta serie de cuatro, busca poner a disposición de las servidoras y los servidores públicos, los contenidos metodológicos que ayuden a viabilizar la estrategia de Gestión Social Integral -GSI-. Nuevamente queremos señalar que estos módulos constituyen un conjunto de herramientas organizadas de tal manera que se articulan entre sí y se constituyen en un aporte para el afianzamiento de la estrategia en la capital.

En el módulo el lector identificará dos grandes secciones. La primera, da cuenta de los cuatro procesos que conforman la Gestión Social Integral (sensibilización y consenso para el desarrollo de la GSI, lectura de necesidades sociales y su problematización, diseño de respuestas integrales, gestión necesaria), y también pone en juego los elementos a tener en cuenta como elementos ordenadores, en cada uno de estos procesos.

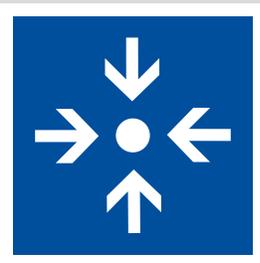
La segunda parte del texto propone algunas herramientas prácticas metodológicas que pueden ser utilizadas al momento de buscar los caminos de concreción de estos cuatro procesos en los territorios. Las experiencias y herramientas metodológi-

cas reseñadas son fruto del ejercicio realizado en el marco del Convenio 2978/1034 de Gestión Social Integral desarrollado en Bogotá entre octubre de 2008 y julio de 2009.

Como resultado de esa práctica previa, estas herramientas tienen el beneficio de la experiencia, sin que esto signifique de manera alguna que son procesos concluyentes o terminados. La GSI es un proceso en construcción y como proceso, es viable de ser ajustado a las nuevas realidades.

Este segundo módulo es la búsqueda de la realización de los contenidos conceptuales desarrollados en el primer módulo, y se complementa con el tercero y cuarto módulo, en la medida en que allí se desarrollan contenidos que fortalecen estas prácticas desde lo pedagógico, lo comunicativo y lo investigativo. En ellos los lectores podrán encontrar respuesta a muchos de los temas planteados aquí, como son la cartografía social, la comunicación participativa, la investigación para la construcción de líneas de base y el desarrollo de sistemas de información para el monitoreo y control social.

# 1. Los Cuatro Procesos de la GSI



## 1. DE SENSIBILIZACIÓN Y CONSENSO PARA EL DESARROLLO DE LA GSI

Este primer proceso nos va a permitir ambientar las condiciones necesarias para hacer de la estrategia una realidad.

Como proceso inicial busca reconocer el territorio como escenario político y como escenario social, esto es, reconocer el territorio como el lugar donde se da la interacción de diversos y múltiples actores: los actores institucionales, los actores sociales y comunitarios, los actores privados, entre otros. Estos territorios serán definidos colectivamente, a partir de la propuesta diseñada a nivel distrital.

**PARA RECORDAR:**  
**Los procesos de la GSI se retroalimentan de la realidad, por eso como la realidad, son cambiantes y ajustables**

Reconocidos los actores que habitan y participan del territorio, el objetivo será establecer, de manera concertada con todos, los elementos orientadores para el desarrollo de la GSI en los territorios. Los elementos orientadores serán los acuerdos conceptuales, metodológicos y operativos que nos permitirán avanzar ese desarrollo.

El proceso de sensibilización y consenso para el desarrollo de la GSI tendrá a su vez varios momentos de desarrollo, a saber:

1. Identificar actores institucionales y sociales, y definir acuerdos para el desarrollo de la GSI.
2. Caracterizar los territorios.
3. Conformar equipos territoriales como base para la GSI.
4. Incidir en el territorio, con los actores.

Lo que no debemos ni podemos perder de vista, a lo largo de todo el proceso, es que el camino de la GSI no es lineal, ni estos momentos se suceden uno tras otro. Estos desarrollos pueden darse en paralelo, de manera simultánea. Una mente y un corazón abierto, nos permitirá entenderlo y ponerlo en práctica de esta manera. Por ahora, lo importante es no dejar de lado la idea de que los procesos no son lineales ni cerrados.

## 1.1 Identificación de actores institucionales y sociales

Reconocer los actores implica un proceso de identificación particular, en el que es importante caracterizar intereses, dinámicas, recursos de poder e incidencia en la vida social local y en las decisiones públicas.

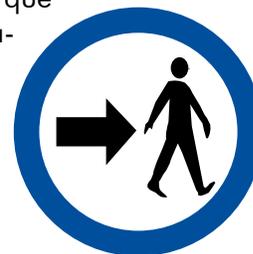
Entre los actores estratégicos que pueden identificarse, se encuentran:

- Los gobiernos locales: actores y sectores
- Los agentes económicos a nivel local
- Los agentes políticos a nivel local
- Las organizaciones sociales y comunitarias, las organizaciones no gubernamentales.

Y dentro de los aspectos que pueden ser caracterizados para entender las dinámicas propias de esos actores, podemos señalar los siguientes:

- Núcleos de interés que ordenan el quehacer de los actores, concepción del mismo y tipo de actividad que desarrolla en relación al núcleo.
- Visión de la localidad en términos de condiciones diferenciadas de calidad de vida con criterios territoriales y poblacionales.
- Capacidad de cobertura territorial y poblacional en el territorio.
- Características organizativas.
- Capacidad de gestión, recursos propios y recursos asignados por el gobierno Distrital.
- Cantidad, frecuencia y tipo de relaciones que establecen con los demás actores locales.
- Recursos de poder: información, mecanismos de comunicación con otros, reconocimiento, legitimidad.
- Grado de incidencia en los asuntos de interés público: participación en espacios de toma de decisión, representatividad en espacios de decisión, relaciones con tomadores de decisión.
- Visión general de la dinámica social local, identificando potencialidades y problemáticas centrales.
- Valoración de la dinámica política local, identificando grados de participación, reconocimiento y valoración de otros actores, escenarios de participación, reglas de juego y grado de democracia en las decisiones de interés colectivo.

Al proceso de identificación, que va a permitir dar cuenta de lo alcanzado hasta el momento (línea de base), seguirá el proceso de sensibilización y articulación para iniciar y/o avanzar en el desarrollo de la GSI. Es el momento de preguntarse hasta donde los avances logrados se corresponden con las respuestas necesarias, y también es el momento de indagar si la forma en que nos estamos planteando el trabajo es realmente participativa, transectorial, territorial, si da cuenta de las capacidades de los actores y plantea alternativas en el manejo de presupuestos adecuados.<sup>1</sup>



## 1.2 Definición de las unidades territoriales en lo local

Está claro que desde la GSI, el territorio es visto como una construcción social, que trasciende el espacio físico e incluye lo humano, lo colectivo y lo cultural, y por tanto reconoce el sentido de identidad y pertenencia de los grupos humanos con un espacio social, político y económico, impregnado de símbolos culturales.

El considerarlos espacios vivos, permite entender que es en los territorios donde se producen y se reproducen los determinantes y las exposiciones sociales, así como las representaciones potentes de las causalidades, esto es, las causas primeras y estructurales de los problemas. Por eso, será en el **territorio** donde se haga posible el ejercicio de la **transectorialidad** para operar **respuestas integrales** a las **necesidades sociales**.

El territorio social es dinámico, se construye, se reconstruye y se transforma, y en el marco de la Estrategia Promocional de Calidad de Vida se organiza a partir de:

- **El reconocimiento de los sujetos**, con sus características específicas definidas por su naturaleza biológica, económica, social y política;

<sup>1</sup> Para ampliar lo referente al tema Línea de Base, vaya al Módulo 4 de esta Caja de Herramientas.

- **Las relaciones**, que se establecen entre dichos sujetos;
- **Y los procesos** que organizan la vida social, en un espacio que se construye histórica y socialmente.

A partir de la interacción entre sujetos, relaciones y procesos surgen las necesidades sociales, entendidas como la insatisfacción de los derechos sociales. La transformación necesaria para lograr mejor calidad de vida, pasa entonces por la constitución de sujetos de derecho emancipados y transformados, capaces de producir y ser producidos en nuevas relaciones y nuevos procesos.

**Para definir y caracterizar el territorio**, la pregunta fundamental a contestar es cuales son las diferencias observables en la calidad de vida de la población que permitan delimitar un territorio como particular. Y algunas pautas pueden contribuir a esa reflexión, por ejemplo:

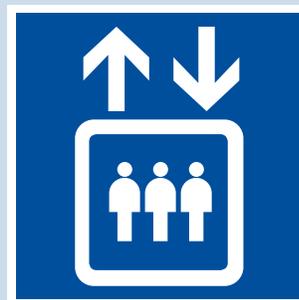
- ⇒ Los límites en términos de área habitacional, industrial y comercial.
- ⇒ La ubicación de la población en el territorio por ciclo vital (niños y niñas, jóvenes, adultos o viejos y viejas).
- ⇒ El cómo se distribuye la población en el sector (concentración) y los factores que determinan esta distribución.
- ⇒ Las características del grupo o grupos que lo habitan: género, etnia (Indígenas, Afrodescendientes, Rrom), condición socioeconómica, discapacidad, ruralidad.
- ⇒ Las características del medio ambiente y del hábitat.
- ⇒ Las zonas que se pueden considerar críticas: lugares, personas y descripción general de la problemática.
- ⇒ La dotación de servicios (bienestar, salud, educación, recreación, públicos domiciliarios).

Una de las herramientas más útiles a la hora de definir, delimitar y caracterizar el territorio será la Cartografía Social<sup>2</sup>: “La cartografía social como instrumento, es un ejercicio participativo que por medio de recorridos, talleres o grupos de discusión, utiliza el mapa como centro de motivación, reflexión y descubrimiento del territorio en un proceso de conciencia relacional, invitando a los habitantes de un territorio a hablar sobre sí mismos y las territorialidades”<sup>3</sup>

### 1.3 Conformación de equipos territoriales transectoriales

Definida y compartida la delimitación y caracterización del territorio, se procede a establecer los compromisos sectoriales y de las organizaciones para la ubicación de los equipos de trabajo para cada uno de los territorios.

**Los equipos territoriales transectoriales** se configuran mediante la definición de grupos de servidores y servidoras públicos, delegados por sus sectores con la intencionalidad de establecer un trabajo colectivo en los territorios sociales definidos.



Estos equipos definen una dinámica para la acción y configuran una estructura mínima para su funcionamiento. La condición fundamental para reconocer la existencia de trabajo transectorial, reside en su orientación y capacidad de provocar cambios substantivos en la realidad problematizada, por medio de una convergencia de conocimientos y acciones que se alimentan entre sí, superando la fragmentación de los sectores en la lectura del problema y en las respuestas para superarlo.

Si un niño tiene problemas para asistir a la escuela, porque presenta problemas de desnutrición e infecciones recurrentes que lo mantienen gran parte de su tiempo hospitalizado, un en-

2 Para ampliar lo referente al tema Cartografía Social, vaya al Modulo 3 de esta Caja de Herramientas.

3 <http://juanherrera.files.wordpress.com/2008/01/cartografia-social.pdf>

foque transectorial permitirá dar una respuesta integral a las necesidades que surjan del preguntarse qué está sucediendo de fondo con ese niño: ¿tiene un padre desempleado?, ¿vive solo con una madre cabeza de hogar?, ¿cuenta con servicios públicos en el lugar donde habita?, ¿en qué lugar habita?

Visto así, en los equipos transectoriales el rol de cada uno de sus participantes estará orientado a **la construcción de un nuevo conocimiento**, para comprender la realidad y redefinir una nueva forma de operar, construyendo una visión conjunta garante de derechos. Y, en ese sentido, el equipo debe proponerse realizar lecturas conjuntas de necesidades y potencialidades, orientadas bajo los siguientes criterios:

- **Complejidad** para desarrollar una mirada profunda y articuladora desde la transectorialidad y la transdisciplinariedad.
- **Enfoque diferencial** al asumir en la lectura los territorios sociales y las diferencias de etnias, género y etapas del ciclo vital.
- **Integralidad en las respuestas**, que sean universales y equitativas.
- **Generación de políticas públicas** desde la garantía de los derechos.

### ¿Quiénes conforman los equipos territoriales transectoriales?

Están compuestos por servidores o servidoras públicos, o sea, ciudadanos de las distintas instituciones que tienen la función de dar cuerpo a la presencia del Estado, mediante planes, proyectos y programas en los territorios.

Es ideal que cada uno de estos equipos esté integrado por personas de los 12 sectores del Gobierno Distrital, que a su vez se dimensionan en 92 entidades en el Distrito Capital. La prioridad central al conformar los equipos es dar cabida a los actores presentes en los territorios. Mencionamos a continuación algunos a tener en cuenta:

- Hospital local y sector salud.
- Subdirección local de Integración Social como rector de política social.
- ICBF como parte del componente de atención a la infancia y la familia.

- Educación a través de sus representantes, directivas y coordinadores.
- IDPAC como actor promotor de la participación en cada uno de los territorios.
- Sector ambiente como un elemento relevante en la dinámica local.
- Alcaldía local como director de la administración pública y máxima autoridad local.
- Hábitat y sus representantes locales.
- Secretaría de Gobierno son sus gestores de mujer y género, seguridad y convivencia.
- IDRD.

### ¿Cuáles son las funciones de los equipos territoriales transectoriales?

Durante este primer proceso, los equipos territoriales deberán ocuparse de:

- Propiciar una dinámica de trabajo en equipo, que estableciendo los intereses institucionales, permita formular acuerdos conceptuales y de acción conjunta, que produzcan agendas para la gestión territorial en función del mejoramiento de la calidad de vida. Esto es: definir y reconocer actores por sector, establecer mecanismos para la toma de decisiones y mecanismos para resolver los disensos y asumir los consensos.
- Efectuar con una periodicidad definida, reuniones operativas, metodológicas y de acciones concretas en los territorios.
- Apropiar herramientas conceptuales y metodológicas que orienten los ejercicios de lectura integral de necesidades y potencialidades, y su problematización.
- Aportar la información disponible considerada de utilidad en el proceso de caracterización territorial, superando los egos sectoriales.

Sin embargo, la tarea de los equipos transectoriales no concluirá en este punto. La continuidad de los mismos a lo largo del desarrollo de la GSI va a garantizar avances en tareas como:

- Establecer temas generadores que incorporen una visión integradora e integral de las problemáticas y de su perspectiva de intervención, para la construcción de agendas sociales territoriales

- Identificar niveles y acciones de gestión en los escenarios locales y distritales para la definición de planes estratégicos transectoriales.
- Establecer metodologías y mecanismos de participación autónoma para acompañar las lecturas de necesidades y potenciar las mesas territoriales, en la idea de llegar a la construcción de la agenda social territorial.
- Liderar y difundir los procesos desarrollados y la propuesta de agenda ante escenarios locales como el CLG, CLOPS, CPL, JAL y otros de interés.
- Apropiar herramientas comunicativas que ofrezcan información permanente en los territorios y la localidad sobre la GSI como modelo de gestión pública.

Esto va a requerir un trabajo colectivo, sistemático y sostenido en torno a la definición de un sentido compartido en relación a aspectos tales como:

- ⇒ Marco de derechos como orientador de la acción articulada.
- ⇒ Formulación de políticas públicas.
- ⇒ Lectura crítica y apropiación de los planes de desarrollo distrital y local.
- ⇒ Caracterización del sistema de participación.
- ⇒ Objetivos de la GSI en lo local: acuerdos frente a los cinco componentes (territorio, transectorialidad, participación social, capacidades y presupuestos participativo)
- ⇒ Acuerdos operativos: abordaje territorial, alianzas estratégicas, cronograma de macro procesos, espacios de articulación y seguimiento.

**PARA RECORDAR:**  
**Un territorio será aquel que disponga características similares de calidad de vida para la población que la habita y donde la transectorialidad se concrete.**

#### 1.4 Cómo incidir en los territorios, con los actores

El término **Incidencia** es utilizado sobre todo en los contextos de la administración y de las políticas públicas. Entre las definiciones que puede abarcar, una en particular resulta de interés para la GSI: incidencia es el proceso de cambio social que afecta las actitudes, las relaciones sociales y de poder, para fortalecer a la sociedad civil y crear espacios democráticos.

La GSI busca incidir para producir los cambios necesarios en la construcción de políticas públicas en el marco de los derechos. Por tanto, no es una actividad neutral, tiene una intención y debe pensarse en términos de cambios deseados, realistas y alcanzables.

Para lograrlo, debemos asumir la GSI como herramienta estratégica pero también como concepción política. Y esto exige transformar prácticas de nuestra actual cultura democrática y de diseño y ejecución de políticas, tanto en los escenarios institucionales como en los espacios de organizaciones sociales y actores comunitarios.

**El trabajo de incidencia, un proceso planificado con capacidad de respuesta frente a circunstancias cambiantes.**

En la mayoría de los casos, la incidencia es un proceso planeado en forma colectiva y consciente; no es un proceso espontáneo. Un grupo o una organización que desea trabajar para inducir un cambio determinado, debe reflexionar sobre la forma en que dicho cambio puede ser generado a partir de las siguientes consideraciones:

1. Qué personas tienen el poder para hacer que el cambio ocurra efectivamente.
2. Qué eventos pueden ser utilizados para dar a conocer los conceptos orientadores, componentes y ventajas de la visión que se desea incorporar.
3. Qué actividades le van a permitir difundir los logros obtenidos e incrementar el apoyo de las comunidades.

En el caso de la GSI, la incidencia como parte del proceso inicial tendrá por objetivo reconocer el territorio como escenario político y como escenario social, pero también permitirá establecer

unos intervalos regulares durante los cuales las personas involucradas puedan hacer un alto en el camino para considerar lo avanzado y adaptar el proceso al balance realizado.

Nuevos acontecimientos o la introducción de nuevas políticas, pueden obligar a revisar las percepciones originales acerca de aquello que se está intentando cambiar. Es necesario evaluar constantemente hasta qué punto se está teniendo éxito y si las actividades programadas han demostrado ser efectivas.

El proceso de incidencia es, por lo tanto, un proceso que debe tener una alta capacidad para responder a nuevas circunstancias. Si las personas que lo llevan a cabo no se adaptan constantemente a los cambios que se suscitan en el contexto que les rodea, tendrán dificultades para triunfar.

### Condiciones requeridas para un trabajo de incidencia

Para tener éxito con el trabajo de incidencia se requieren unas condiciones:

1. Tener amplio conocimiento de los diferentes temas a abordar. Esto significa que debemos investigar sobre la localidad donde vamos a actuar, la organización del Estado (nacional, distrital, local), el marco de derechos humanos.
2. Conocer al actor o actores sobre quienes se va a incidir y las dinámicas de poder.
3. Identificar el lugar y fecha más oportunos para nuestra intervención.
4. Ser claros y directos. Ser explícitos sobre qué es lo que queremos, hablar en primera persona para expresar lo que pensamos y sentimos.

5. Reconocer la presencia del otro/a. Escuchar con atención para percibir claramente qué es lo que está diciendo y demostrar que entendemos, darle amplio espacio en la conversación.
6. Acordar puntos específicos.

### ¿Dónde hacer incidencia?

Como resultado del análisis realizado sobre el contexto local, estableceremos a qué instituciones, espacios de decisión y personas dirigir nuestras actividades de incidencia. Una recomendación es establecer un listado de cada uno de éstos y preparar un cuadro con todo lo que sepamos sobre ellos, que pueda ser relevante para el proceso.



### Planificación de actividades de incidencia

Una vez definidos los actores y grupos, se deben seleccionar las actividades con mayores posibilidades de influir en cada uno de ellos. Entre éstas podrían encontrarse las siguientes:

- Identificación de eventos y oportunidades.
- Realización de presentaciones sobre GSI.
- Sensibilización.
- Análisis de programas y proyectos.
- Cabildeo.
- Trabajo con medios de comunicación y campañas de difusión.
- Creación de oportunidades para movilizar a la población.

Actores institucionales	Actores sociales	Espacios de decisión o reunión
Alcalde/Alcaldesa Subdirector/a de Integración Social Gerente del Hospital Director Local de Educación Representantes de: IDPAC Cultura Desarrollo Económico	Ediles Miembros de Juntas de Acción Comunal Madres Comunitarias Asociaciones cívicas, culturales, religiosas	Consejo Local de Gobierno Consejo Local de Planeación Consejo Local de Política Social-CLOPS Unidad de Apoyo Técnico al CLOPS, -UAT-CLIP



**PARA RECORDAR:**  
**El trabajo inicial de incidencia va a permitir ambientar las condiciones necesarias para hacer de la GSI una realidad.**

## 2. SEGUNDO PROCESO: LA LECTURA DE LAS NECESIDADES SOCIALES

La lectura de las necesidades sociales es el corazón de la Gestión Social Integral, porque es el proceso que nos va a permitir escudriñar las razones últimas de las necesidades sociales de la población en los territorios, reconociendo los determinantes de posición social, las exposiciones diferenciadas, los daños, sus impactos y consecuencias en términos de calidad de vida.

También nos va a permitir definir los lineamientos generales de la Agenda Social Territorial por la Calidad de Vida, que será la base para definir los planes territoriales y locales. Y esto lo vamos a hacer a través de varios momentos que, igual, pueden darse simultáneamente. Por ello, es posible que al realizar la caracterización del territorio, accedamos a indicios o elementos de análisis que enriquezcan la lectura de necesidades, o que al hacer la lectura de necesidades empezamos a evidenciar los núcleos problemáticos. En ese sentido, no debemos perder de vista el hecho de que estos momentos son parte de un todo.

Los momentos a tener en cuenta durante este segundo proceso son:

1. Lectura de necesidades sociales y problematización.
2. Construcción de la Agenda Social Territorial.
3. Instalación de la Mesa de Concertación Territorial.

### 2.1 Lectura de necesidades sociales y problematización de la realidad

Para que el desarrollo de este segundo proceso dé el resultado que se espera, será necesario haber avanzado ordenadamente en la caracterización del territorio y las condiciones del poblamiento en dicho territorio.

Logrado esto, podemos abordar el tema de la lectura de las necesidades sociales por ciclo vital y la problematización a partir de los hallazgos que encontremos en esta lectura. Varios conceptos nuevos entran en juego en este segundo proceso, a saber:

- Matriz de derechos.
- Narrativas.
- Núcleos problemáticos.
- Temas generadores.
- Metas de tolerancia cero.

La **matriz de derechos**<sup>4</sup> es la herramienta que nos va a permitir estructurar de una manera ordenada

4 La matriz de derechos y el cuadernillo de núcleos de derechos los encuentra dentro de la Caja de Herramientas como apoyos metodológicos. En ella usted encontrará el PASO A PASO para su desarrollo.

la discusión que se aborde con los actores que participen del proceso, pero también nos va a permitir evidenciar los hallazgos en términos de daños, necesidades y respuestas que se dan en el territorio con criterio diferencial por ciclo, etnia, género y discapacidad.

Será a partir de esos hallazgos que los actores puedan entrar en el momento del análisis colectivo

de las necesidades del ciclo, identificando niveles de causalidad pero también potencialidades. Esto debe dar paso a la construcción de una **narrativa**, esto es, una narración escrita de los hallazgos y sus niveles de análisis por ciclo vital. La narrativa estructurará en un todo lo que hemos identificado por partes y presentará de manera integrada la situación del ciclo, identificando las causalidades de diverso nivel jerárquico.

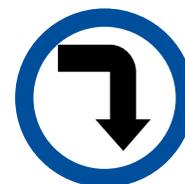
### Primer nivel: daños

Identifica los problemas describiendo las situaciones vinculadas o que hacen tangible el problema: **daños o consecuencias que deja en las personas o en los colectivos por ciclo y/o territorio**. Caracteriza la respuesta social, identificando fortalezas y debilidades.



### Segundo nivel: exposiciones

Identifica de manera coherente e integral las relaciones que se establecen entre el problema presentado en sus diversas facetas y el conjunto de condiciones de la calidad de vida. Es decir: **se presenta el problema vinculado con la garantía o no de los derechos**. Si se presenta vulneración de derechos no relacionados con el problema, esto puede indicar presencia de otro núcleo



### Tercer nivel: posición social

Analiza la relación entre el problema y su distribución poblacional a partir de variables como: posición ocupacional, capital cultural e ingreso, tenencia material (vivienda, electrodomésticos) y realización de la autonomía. **Son las causas estructurantes definidas por las políticas en lo social, económico y cultural**.

## NÚCLEOS PROBLEMÁTICOS

Las narrativas serán el instrumento que nos permita definir los **núcleos problemáticos**, entendidos como las situaciones en las que se muestra la realidad del territorio en toda su complejidad, que ponen en evidencia la condición de los grupos poblacionales en el territorio, la exposición a la que están sometidos y el efecto social que la situación provoca, teniendo en cuenta situaciones de inequidad.

El uso de las narrativas para identificar los núcleos problemáticos desplaza la lógica de identificar listas de problemas, hacia ejercicios de problematización dirigidos a comprender el por qué de las situaciones. Pretende entender la causalidad, entender la distribución del problema y su inequidad. Hacerlo de esta manera significa construir una narrativa de la realidad representando la complejidad de los problemas, identificando sus causas y determinantes, haciendo el ejercicio de pensar la realidad.

A partir de este punto, se podrán consensar **los temas generadores**, ese elemento central del núcleo que se percibe trascendente en la presentación de la situación en el territorio y convoca el interés de los actores para diseñar y desarrollar

intervenciones. La selección de temas generadores es fundamental, ya que estos representan ámbitos o focos de actuación, y se presentan señalando las características en las que se configura como tal: distribución en el territorio, población que afecta, condiciones de inequidad a su interior, relaciones con las causas en diversas dimensiones.

Un tema generador hace referencia a la identificación de realidades o situaciones que dentro del ejercicio desarrollado tengan las siguientes características:

- Surgen como punto de encuentro de intereses entre los actores participantes, por su trascendencia en cómo se presenta la situación, en el análisis problemático o en el desarrollo de las respuestas dadas.
- Tiene fuerza convocante, incluso para otros actores que no hayan participado del análisis pero ven reflejados sus intereses y compromisos de acción.
- Su erradicación o atenuación puede originar cambios significativos positivos frente a los descriptores de la situación problemática.

#### SI TODAVÍA QUEDAN DUDAS SOBRE SI HA LOGRADO CLARAMENTE DEFINIR LOS TEMAS GENERADORES, FORMÚLESE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

¿Los temas generadores son el resultado de la construcción de las narrativas de núcleos problemáticos? ¿Son puntos de entrada de la narrativa con gran capacidad convocante?

¿Representan la definición de voluntades compartidas para la transformación del núcleo? ¿tienen fuerza convocante de la acción concretada?

¿Son focos para la intervención integral y la actuación colectiva coordinada?

¿Reflejan el conjunto de relaciones y articulaciones establecidos en la narrativa?



Identificados el núcleo problemático y los temas generadores, el grupo establece también en consenso las metas de tolerancia cero en el territorio. La meta de tolerancia cero surge de la identificación colectiva de aquellas situaciones vinculadas con los núcleos problemáticos, que expresan afectaciones en la población cuya presencia es inadmisibles desde el punto de vista ético y humano, y para las cuales existe el conocimiento científico y técnico que permite su superación. Las metas de tolerancia cero se convierten en una meta colectiva alcanzable y punto de referencia para el desarrollo del conjunto de respuestas a diseñar para cada núcleo.

**PARA RECORDAR:**  
**La discusión por la meta cero busca desnaturalizar los temas que afectan a la gente, las situaciones que son inadmisibles.**

## 2.2 Lineamientos de la Agenda Social Territorial por la Calidad de Vida

A renglón seguido, se procede a desarrollar un ejercicio de articulación por territorio con base en los acuerdos establecidos para cada uno de los ciclos. Esto permitirá ganar una mirada de conjunto de todos los núcleos presentes en el territorio, pero con la especificidad propia de cada ciclo, identificando metas de tolerancia cero que puedan trascender hacia metas poblacionales o a compromisos locales en torno a la urgencia de la acción articulada a favor de un ciclo.

Este ejercicio cierra con la configuración general de una Agenda de trabajo para el territorio. Para esta parte del proceso y considerando lo reconocido en los momentos previos se promueve la sistematización de los núcleos identificados incluyendo:

- Expresiones del problema.
- Población afectada con enfoque diferencial.

- Ubicación territorial.
- Meta cero, entendida como el nivel al que debe reducirse la situación problemática.
- Plan de trabajo orientado a alcanzar dicha meta.

En la agenda se expresará la articulación de la voluntad de trabajo coordinado por parte de los actores, después de haber definido para cada cual el horizonte del compromiso particular y colectivo.

## 2.3 Mesa de concertación territorial

Las mesas territoriales transectoriales son el escenario que busca potenciar la participación ciudadana y comunitaria en pro del mejoramiento de la calidad de vida de las personas, incorporando a los actores sociales del territorio. Será el lugar de la interlocución entre las instituciones y los actores sociales, que dé cabida a las miradas territoriales de los diferentes actores del territorio y a las perspectivas que sobre las realidades y necesidades poseen esos grupos poblacionales. Finalmente, la mesa territorial será el lugar donde se expresen acuerdos y desacuerdos originados en las diferentes posturas sobre el territorio, y donde igualmente se concertarán acciones que concreten la agenda social.

Las mesas territoriales transectoriales tendrán dos niveles:

- **Uno institucional:** con los actores que hacen presencia en el territorio y cuya función central es garantizar derechos a las poblaciones, teniendo en cuenta aspectos como ciclo vital, género, discapacidad, etnias.
- **Uno social y comunitario:** con los actores sujetos de derechos, con legitimidad y autonomía para la construcción de políticas públicas orientadas a mejorar las condiciones de calidad de vida.

En esa medida tendrán cabida múltiples actores que habitan el territorio: instituciones públicas, actores invisibilizados y habitantes de cada uno de los territorios que integran la mesa, organizaciones sociales, redes de trabajo, organizaciones no gubernamentales, iglesias, actores políticos, redes productivas, representantes de gremios o sectores económicos, empleados y desempleados.

Igualmente habrá diferentes maneras de participar dentro de la mesa territorial:

- Constituyendo identidad y sentido de pertenencia territorial.
- Reconociendo el enfoque de derechos en la lectura y en el diseño de respuestas con su carácter de universales, integrales y equitativas.
- Con una intencionalidad para el aporte en los momentos definidos por la mesa.
- Aportando y documentando información para la lectura de realidad.
- Convocando otros actores y sectores que hacen parte o interactúan en el territorio.
- Avanzando en la configuración de una agenda territorial y concertada.
- Manteniendo un nivel alto de gestión e interlocución con actores institucionales, privados entre otros.
- Ganando legitimidad con los habitantes del territorio.

¿Cuáles son las funciones de la mesa territorial?

1. Reconocer los factores y elementos que determinan las diferentes condiciones de calidad de vida, aquellos que la afectan o la potencian.
2. Apropiar y dinamizar el enfoque de los derechos humanos para establecer lecturas de realidades que permitan reconocer su garantía o vulneración.
3. Construir una agenda social y política con capacidad de concertar y establecer acuerdos y disensos con el fin de superar las brechas de inequidad y garantizar políticas integrales, equitativas y universales.

4. Garantizar el seguimiento y evaluación permanente a los acuerdos y acciones establecidas.
5. Adelantar acciones de coordinación con otros espacios, mesas y redes con el fin de reconocer otras iniciativas y articularlas a la agenda territorial transectorial.
6. Avanzar en la apropiación y construcción de la autonomía social y comunitaria a partir del desarrollo de capacidades y herramientas para el ejercicio pleno de la participación con decisión.
7. Ganar legitimidad como espacio social y actor político del territorio con capacidades para la disertación y construcción de políticas públicas para la garantía de derechos.

Acuerdos básicos para conformar las mesas territoriales

- Ser transparente, superar los intereses particulares y pensar en los colectivos.
- Ser legítimo o legítima frente a las comunidades.
- Indagar, informarse y aportar para la construcción de las lecturas de realidad.
- Habitar el territorio.
- Ser un actor político y ganar en autonomía y ejercicio de ciudadanía.
- Discutir y defender los puntos de vista sin herir a los demás.
- Expresar los puntos de vista propios y escuchar el de otros.
- Interactuar con otros y aprender a decidir en grupo.
- Valorar y validar las diferencias de género y etnias.

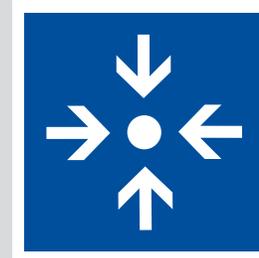
Recuerde que en el núcleo problemático, está enunciado el tema generador.

También recuerde que el "problema":

- 1 Como enunciado se cuenta en la narrativa problematizadora.
- 2 Tiene distribución territorial y se expresa en los grupos humanos de los territorios, con diferencias según clases sociales, géneros, etnias y edades.
- 3 Tiene características específicas según los escenarios en donde ocurre o se reproduce, lo que define potenciales núcleos de acción posterior.
- 4 Tiene múltiples factores causales, que deben ser identificados.
- 5 Da cuenta de los vacíos y fortalezas de la respuesta individual, familiar, institucional, comunitaria y/o social construida hasta el momento.



### 3. TERCER PROCESO: DISEÑO INTEGRAL DE RESPUESTAS



Concertada una agenda social territorial, con los actores sociales e institucionales, y establecida la mesa territorial, empieza a labrarse el camino que nos debe llevar a diseñar las respuestas integrales a las necesidades sociales derivadas de la garantía de los derechos.

Es bueno recordar que todos estos procesos se desarrollan en el marco de garantizar, restituir o reponer los derechos humanos que les competen a todos y todas, y que trazar la senda que nos lleve en esa dirección, garantizará una ciudad más equitativa, justa e incluyente con sus habitantes.

El segundo gran objetivo de este proceso será articular las acciones de los actores en los territorios, en el marco de un compromiso programático explícito, que ordene tanto las agendas institucionales como la organización de éstas con las organizaciones sociales y comunitarias. Para lograrlo, hay que:

1. Definir trayectos en la construcción de respuestas.
2. Construir una matriz de respuestas por tema generador.

Las respuestas deberán ser integrales, diferenciadas por criterios de equidad, sostenibles y costo-efectivas, orientadas hacia el desarrollo de la autonomía de las personas y la equidad entre grupos. Esto conlleva un esfuerzo inmediato por articular las acciones al interior de cada sector, entre sectores, y entre lo institucional y lo social.

En ese sentido, la construcción de las respuestas integrales implica el desarrollo de propuestas de formulación de agendas y planes territoriales por la calidad de vida que abarquen las dinámicas políticas, culturales, ambientales y económicas en la cual se desarrollan los sujetos.

Al igual que en la lectura integral de necesidades, la participación social se considera un elemento fundamental en el diseño de la respuesta integral y en su gestión, no sólo porque es responsabilidad del Estado promover el reconocimiento de los intereses de los diversos grupos sociales, sino además, porque sólo la participación activa de todos los actores sociales en la identificación de los problemas y la construcción de las alternativas moviliza el compromiso social necesario para tener un mayor impacto frente a las problemáticas.

#### 3.1 El trayecto en la construcción de la respuesta

La reflexión en torno a las respuestas necesarias, debe hacerse considerando los principios básicos definidos como orientadores:

- La respuesta se construye desde la perspectiva del derecho y sus características de interdependencia, universalidad y equidad.
- El proceso busca el desarrollo de la autonomía para la producción de la equidad social.

Se entiende como **autonomía** la libertad que cada individuo ejerce en el desarrollo de su proyecto de vida. La misma está determinada en gran medida por el marco de las oportunidades que le prodiga la sociedad, y puede ser entendida en tres planos:

- Independencia funcional, que permita un desempeño en el marco de los estándares esperados para la vida productiva y la vida relacional (poder caminar, poder percibir, poder sentir)
- Autonomía social y económica, que permita contar con las condiciones de vida para el desarrollo pleno de sus potencialidades.

- Autonomía política, entendida como emancipación política, que permita que el sujeto se relacione con los otros en el marco de relaciones de justicia, igualdad y democracia, que tome parte activa de las decisiones que le afectan en su vida cotidiana y en su futuro, y afirme su condición de sujeto político, y por ende, de sujeto de derechos.

### 3.2 Matriz para la formulación de respuestas integrales



Para avanzar en este desafío se propone una matriz para ser trabajada por cada tema generador, que facilite este proceso de construcción y el monitoreo de planes de promoción de la equidad en calidad de vida.

Las respuestas integrales estarán dirigidas a realizar:

- Acciones de ejercicio de la autonomía**, a través de las cuales se promueva la idea de que los individuos se pueden emancipar como sujetos de derechos. Esto significa afianzar la posibilidad que tiene el sujeto para ejercer su libertad, expresada en las **decisiones y posturas** que toma frente a su propia vida y la del colectivo.

La emancipación connota el carácter transformador que puede tener el sujeto en el marco de las relaciones sociales que sostiene. El vínculo entre autonomía y emancipación, expresa el derecho y el deber que tienen los sujetos de participar en los asuntos públicos. Desde este vínculo, se reconoce a los sujetos como sujetos de poder y se establece la acción política como parte fundamental de la vida individual y colectiva de los sujetos.

- Acciones de protección de la autonomía**, que buscan preservar las condiciones de autonomía del sujeto, es decir, acciones que protejan su independencia funcional, en relación con los derechos y la función garantista del Estado frente a la vulnerabilidad social producto de la pobreza, el desempleo, la violencia, o las relaciones asimétricas de poder.

Estas condiciones deben generar acciones para proteger la autonomía, basadas en la equidad, con una discriminación positiva hacia los grupos o segmentos poblacionales más vulnerables. Con ello se podrá intervenir grupos que históricamente han sido fragilizados, sin perder de vista que la orientación de las intervenciones es de carácter universal.

Al mismo tiempo son acciones que buscan abordar exposiciones concretas que amenazan la autonomía en ambientes tales como el hogar, la escuela, las mismas instituciones de protección, comunidades, lugares de trabajo.

- Acciones de recuperación y restitución de la autonomía**, que se desarrollan para atender las consecuencias de los problemas con una perspectiva integral de los mismos. Hoy, la acción se concentra en la oferta de servicios que brindan las instituciones de salud, de servicios sociales y educativos. Como consecuencia de la acción integral transectorial, la orientación de estas acciones debe desplazarse hacia acciones coordinadas con el conjunto de sectores de la sociedad y con los propios afectados.

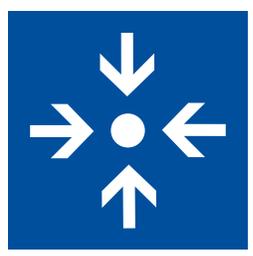
Estas acciones deberán generar redes sociales, expresión de la interacción de iniciativas del Estado con las iniciativas de las comunidades. También deberán buscar la convergencia de miradas y de acción en territorios sociales definidos.

Las respuestas diseñadas desde esta perspectiva, terminaran por producir **relaciones simétricas de poder** en los territorios sociales, con criterios de:

- **Universalidad:** para todos y todas sin excepción.
- **Equidad:** priorizadas por grupo poblacional, territorial, ciclo, género, etnia, condición socio-económica; generando justicia en la distancia relativa en que cada quien se ubica frente a una respuesta social adecuada a sus necesidades.
- **Integralidad:** que responda de manera suficiente y calificada al conjunto de necesidades, bien sean políticas (elección, representatividad), económicas (auxilios, empleo), de oportunidades sociales (educación y sanidad), de garantías de transparencia (divulgación de información y de claridad), y/o de seguridad protectora (redes de protección social).

# MATRIZ DE RESPUESTAS INTEGRALES

RESPUESTA SOCIAL INTEGRAL POR TEMA GENERADOR					
Temas generadores identificados en la lectura de necesidades	Respuestas transectoriales públicas desde las instituciones del Estado		Respuestas transectoriales públicas desde las comunidades y otras iniciativas		
	Acciones para el ejercicio de la autonomía (emancipación política)	Acciones de preservación: proteger de los determinantes sociales y sus exposiciones	Acciones de recuperación y restitución frente a los daños y sus consecuencias sociales	Acciones para el ejercicio de la autonomía (emancipación política)	



## 4. CUARTO PROCESO: GESTIÓN SOCIAL NECESARIA

Obtenida la agenda social que ordena el diseño de respuestas por territorio social, se hace necesario colocar en el centro de la preocupación la reflexión en torno a cómo viabilizar el desarrollo de la misma. Esto implica promover los procesos, construir los escenarios y generar condiciones propias a la institucionalidad y a las comunidades que las hagan capaces de responder a este reto.

La construcción de escenarios se soportará en la transectorialidad para la gestión social y para garantizar condiciones institucionales que posibiliten la concreción de las respuestas necesarias. La garantía de condiciones institucionales hace referencia a la disponibilidad de recursos financieros, infraestructura y, sobre todo, recursos humanos capacitados y en adecuadas condiciones de trabajo, para hacer viable el tránsito de este cuarto proceso.

Ahora bien, si para el análisis de los problemas la realidad se descompuso en tres grandes niveles, este método también resulta de utilidad al pensar en el nivel de respuesta dada y el nivel de respuesta necesaria.

### Primer nivel:

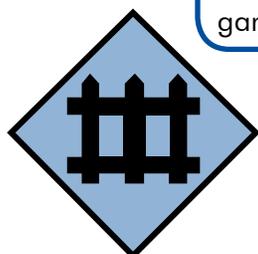
Frente a los daños, asistencia social.

### Segundo nivel:

Frente a la exposición, garantía de derechos.

### Tercer nivel:

Frente a la posición social, desarrollo incluyente.



La gestión necesaria que garantice la obtención de esas respuestas, que supere la asistencia social y vaya en la dirección de un desarrollo incluyente, requiere considerar entre otros, los siguientes aspectos: participación, niveles de gestión y planificación estratégica.

### 4.1 Participación

La gestión debe generar condiciones para una mayor democracia institucional, en el sentido de un real reconocimiento y participación de la sociedad en su ordenamiento como parte del Estado, al tiempo que construye escenarios sociales para la participación social. Así, la participación se vuelve trascendente para identificar necesidades, construir respuestas y generar mecanismos de gestión.

Esto hace de la participación un ejercicio transversal porque da cabida a los sujetos en todos los procesos que constituyen la GSI y, al mismo tiempo, posibilita el reconocimiento del sujeto como un sujeto capaz de cambiar y proyectar la vida, desde una visión de construcción social de Calidad de Vida y poniendo de presente su experiencia vital y su saber cómo parte importante en el desarrollo de este proceso.

En este marco, el sujeto se va transformando en la medida en que cambia la realidad y es capaz de intervenirla. Para lo cual se hace necesario favorecer procesos de:

- Control social.
- Observatorios con énfasis en la participación social.
- Exigibilidad de los derechos relacionados con calidad de vida.
- Fortalecimiento y promoción de redes sociales con dimensión política y autonomía.

En últimas el propósito gira en torno a la construcción de escenarios para el debate público.

## 4.2 Niveles de gestión

### • Gestión desde los sujetos

La gestión en el plano individual se propone afectar niveles de conciencia y está dirigida a alcanzar mayor autorreconocimiento de sí mismo, como condición para el empoderamiento en la medida en que se resignifica al sujeto, su autonomía y su ciudadanía como práctica cotidiana que posibilita la integración social. En este plano el valor de "sujeto - trabajador", "sujeto - ciudadano", "sujeto - transformador", es central para el proceso de mejoramiento de las condiciones de vida y el logro de autonomía.



### • Gestión familiar

La familia es una instancia fundamental de socialización, por lo cual todo lo que en ella ocurra define de una manera importante el destino de sus miembros y el carácter de la sociedad en su conjunto. La familia puede reproducir la solidaridad y las relaciones afectivas de libre elección o las injusticias y formas de dominación.

El logro de una convivencia democrática en las familias es una referencia fundamental para construir una sociedad democrática, especialmente porque los vínculos familiares permanecen a lo largo del ciclo vital así las familias se recompongan o se agrupen en nuevas formas de asociación.

Por estas razones se reconoce este núcleo como clave en la gestión y de manera particular se propone que sea este el abordaje para la implementación de las respuestas que proveen los servicios asistenciales, en tanto la evidencia, particularmente en salud, ha sido contundente en cuanto al logro de un mayor impacto.

### • Gestión desde las instituciones

Dada la fragilidad existente en las instituciones para abordar los temas relacionados con la calidad de vida, se debe priorizar:



- El fortalecimiento de la estructura de referentes territoriales.

- La definición de planes estratégicos transsectoriales.
- El soporte transdisciplinar del modelo.
- La formación del recurso humano.

### • Gestión local

Las instituciones del Estado son responsables de atender a las poblaciones fragilizadas y deben ser garantes de bienestar, seguridad, protección y restitución de la dignidad. En lo local se encuentran espacios que desde diversas perspectivas trabajan los asuntos relacionados con la calidad de vida, múltiples comités que no se comunican, no interactúan ni se articulan adecuadamente. Esto hace necesario definir consensualmente los roles de cada instancia, considerando:

- Mapas de funcionamiento en los territorios.
- Análisis normativo.
- Análisis de competencias.
- Acumulado social.
- Red local como mecanismo de trabajo transsectorial, garantizando la participación de todos los actores sociales que hacen presencia en los territorios.



### • Gestión distrital

Se debe evaluar la necesidad de contar con espacios distritales con presencia deliberativa y decisoria de la sociedad civil y del sector privado como participantes activos en la formulación y desarrollo de las políticas públicas. En este plano de una convocatoria amplia, el Estado debe fortalecer su papel como rector de los asuntos de interés público, como mecanismo para motivar y hacer seguimiento en el cumplimiento de las responsabilidades de los múltiples actores y de la sociedad en su conjunto.

## 4.3 La planificación estratégica

Como su nombre lo indica, la planificación estratégica es el desarrollo de estrategias para abordar una problemática identificada, con énfasis en el diseño de caminos o alternativas de solución. Planear estratégicamente implica:

- Diagnosticar fortalezas y debilidades, pero también oportunidades y potencias.
- Definir objetivos a partir de los problemas identificados.

- Construir estrategias que permitan alcanzar los objetivos mediante planes de acción.

Definida como un proceso de carácter dinámico, la planificación estratégica se adecua a los **contextos** particulares del territorio (calidad de vida, equidad, grado de participación y el enfoque de derechos), y recibe la influencia de otros contextos:

- **Contexto social:** determinantes culturales, políticos o económicos.
- **Contexto espacial:** corresponde a espacios locales, zonales (redes de servicios) o distritales.
- **Contexto temporal:** se trata de una planificación que contemple acciones de corto, mediano o largo plazo.

- **Contexto cultural:** si está relacionado con valores de las personas, las normas sociales y los códigos de comportamiento.
- **Contexto de políticas y normas:** que hace referencia a los lineamientos políticos (en este caso los lineamientos del Plan de Desarrollo “Bogotá Positiva, para vivir mejor”)

La planificación hará una valoración razonada de las circunstancias geográficas, demográficas, económicas, jurídicas, políticas y epidemiológicas, con el fin de concretar las decisiones sobre el tipo de acciones; la cantidad, calidad y tipo de recursos; el tiempo y los responsables directos e indirectos de esas acciones que deban articularse para dar respuesta a la necesidad expresada.

## 2. La GSI en el Territorio



Poner en práctica los contenidos de la Gestión Social Integral es un ejercicio que invita a mirar la realidad en toda su complejidad. Asumir que es así nos permitirá encontrar el fondo de los problemas, entender la multicausalidad y multideterminación de cada uno de estos y, por ese mismo camino, encontrar también respuestas que en el marco de la garantía de los derechos humanos, haga de Bogotá una ciudad incluyente, equitativa y justa.

Lograrlo, dependerá de que hagamos una tarea juiciosa a la hora de abordar los lugares de construcción de la GSI. Lo que presentamos a continuación son las herramientas metodológicas desarrolladas en el marco del Convenio 2978/034 de Gestión Social Integral, un avance en el camino de construcción de unas políticas públicas diferentes.

En primer lugar se presenta la estructura básica del Taller Permanente, propuesta fundamental a través de la cual se puede abordar el desarrollo de la estrategia y que permite avanzar paulatinamente en cada uno de los momentos de la GSI, sin perder de vista el entorno en el cual se desarrolla.

Reseñadas en la segunda parte, encontrarán algunas de las propuestas desarrolladas en el marco del Convenio para las diferentes localidades. Estas propuestas son la puesta en escena de algunos de los momentos del Taller Permanente y evidencian la particularidad que estos ejercicios cobran a la hora de abordar el hacer práctico de la estrategia. A manera de ejemplo, algunas de estas metodologías, pueden ser útiles al preguntarnos cómo aterrizar la GSI en nuestro territorio.

### 1. EL TALLER PERMANENTE

Para abordar los diferentes momentos que componen la GSI, se propone la realización de un Taller Permanente, al que hemos dado en llamar así porque se debe realizar a lo largo de una serie de sesiones que permitan avanzar de manera continua y sistemática. Aunque el taller fue pensado para realizarse con servidores y servidoras públicas, puede ser ajustado a diferentes grupos sociales: desde actores institucionales frente a los cuales se propone ampliar y consolidar la estrategia, hasta actores sociales y comunitarios quienes se acercan por primera vez al tema.

Partimos de la existencia de un trabajo previo que se ha concretado en el diseño de una Línea de Base. Esto permitirá no solo reconocer el contexto en que se dará la GSI, sino darle cabida al hecho de que la realidad es cambiante y, por tanto, requiere de un permanente ajuste en la lectura que hacemos de la misma.

La estructura del taller está pensada para una secuencia de siete jornadas, cada una de cuatro horas. Dado que es una estructura continua debe contar con la presencia permanente de quienes toman parte del proceso, solo así usted podrá garantizar un real avance.



Recuerde que a lo largo del desarrollo no puede perder de vista:

1. La caracterización general del territorio.
2. La distribución de la población por ciclos vitales en el territorio, y las características de la población en dicha distribución.
3. Los condicionamientos generales de la población en el territorio dados por la situación de posición ocupacional, patrimonio material, condiciones de ingreso y memoria educativa representada en escolaridad del jefe del hogar. Análisis que se hará considerando las diferencias injustas por género, discapacidad y etnias.
4. Los condicionamientos colectivos de la población en el territorio representados en la garantía de los derechos a: empleo-ingresos, seguridad social, asistencia social, educación, vivienda, nutrición y seguridad alimentaria, ambientes seguros, discapacidad, cultura, recreación y deporte, servicios de salud, ejercicio pleno de la sexualidad y la reproducción, participación y organización, grado de incidencia y de representatividad en los espacios de definición y diseño de políticas públicas. Evaluación que deberá mostrar las diferencias injustas por género, discapacidad y etnias.
5. La caracterización de las posibilidades de desarrollo de la autonomía de las poblaciones en el territorio considerando los impactos físicos, psicológicos y sociales de los condicionamientos evaluados con anterioridad.

La exploración sistemática de estos componentes desde una perspectiva que busque identificar y relacionar causalmente las necesidades sociales de los individuos y sus colectivos, permitirá identificar las situaciones candidatas al desarrollo de una acción de respuesta integral, transectorial y socialmente articulada.



## 1.1 Taller 1 (4 horas): Para hacer acuerdos conceptuales y en torno a la delimitación y caracterización del territorio

Teniendo en cuenta que la construcción de políticas públicas desde la GSI, apunta a lograr un desarrollo sostenible que permita la realización autónoma de los sujetos en el marco de los derechos, el propósito último en este primer taller será concretar y/o reafirmar, ese “sentido de horizonte común” que nos permita ir en esa dirección.

### Objetivos:

- Concertar entre y con los asistentes, la delimitación de los territorios y su caracterización, tomando como base la definición previa de los mismos.
- Definir y consensuar los conceptos ordenadores que orientan la GSI, tomando como punto de partida las experiencias ya desarrolladas.

### Metodología:

1. Sobre la delimitación de los territorios. Partiendo de la propuesta de territorios que se viene diseñando en acuerdo con los diferentes sectores, ponga en común la división que corresponde a la localidad. Este primer momento en el desarrollo del taller debe servir para consensuar esta delimitación y esclarecer las dudas que haya sobre la misma.
2. Trabajo en grupos por equipos territoriales. Abordarlo por equipos territoriales permitirá un debate desde lo sectorial, porque habrá servidoras y servidores de las diferentes instituciones participando (no necesariamente de todas las instituciones). También podrá ofrecer una mirada de género y ciclo, en la medida en que cada participante tenga una población objetivo a la que está dirigida la especificidad de su quehacer institucional.

Con una guía de trabajo discuta por grupos, los siguientes temas:

- El marco de los derechos y su realización, como orientador y objetivo último de la GSI.
- La calidad de vida y sus cinco esferas como estrategia de realización de los derechos.
- La GSI y sus cinco componentes como metodología para el desarrollo de políticas públicas acordadas con lo anterior.

### GUIA BÁSICA DE PREGUNTAS PARA EL TRABAJO GRUPAL:

1. ¿Qué se propone al desarrollar su trabajo en el territorio? ¿Cuáles considera usted que son los conceptos centrales que orientan su trabajo?
2. ¿Desde su experiencia, cómo podría definir la idea de calidad de vida en su territorio? ¿Qué les asegura calidad de vida a los habitantes del territorio?
3. ¿Qué tanto conoce de la GSI y qué de esto se ha tenido en cuenta a la hora de desarrollar políticas públicas en su territorio?
4. ¿Cree que la gestión desarrollada en el territorio ha contribuido a la construcción de sujetos más autónomos, sujetos de derechos?



4. Puesta en común. Para hacerlo, podemos ayudarnos de la matriz que se presenta a continuación. En ella se ordenarán las ideas y conceptos expresados en el trabajo grupal, alrededor de los temas señalados. El facilitador deberá enriquecer la discusión cuando consi-

dere que existe fragilidad conceptual o cuando se evidencia que hay tópicos que no han sido tenidos en cuenta durante la discusión<sup>5</sup>.

A continuación la matriz propuesta y algunos de los conceptos que se espera abordar:

CONCEPTOS ORDENADORES	CALIDAD DE VIDA	GSI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El carácter universal, integral y equitativo de los derechos</li> <li>- El Estado como garante de derechos</li> <li>- Políticas públicas/ políticas sociales</li> <li>- La deuda social</li> <li>- La fragilidad social</li> <li>- Diferenciación por ciclo vital, género, etnia, discapacidad</li> </ul>	<p>Las cinco esferas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individual, donde se habla de autonomía</li> <li>- Colectiva, para hablar de equidad</li> <li>- Institucional, para abordar conceptos como participación y transectorialidad</li> <li>- Ambiental, para hablar de lo sostenible</li> <li>- Subjetivo, construcción de imaginarios sociales, lo cultural</li> </ul>	<p>Los cinco componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Territorio</li> <li>- Transectorialidad</li> <li>- Participación</li> <li>- Desarrollo de capacidades</li> <li>- Presupuestos participativos</li> </ul>

<sup>5</sup> Para dinamizar la discusión conceptual, puede ayudarse del juego didáctico "Alcanzar una estrella", que encuentra dentro de esta Caja de Herramientas.

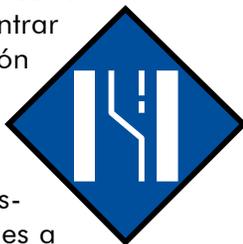
5. Consensos y disensos. Es el momento del debate y de indagar en que hay consenso entre los diferentes equipos territoriales y en que no. También es el momento de definir sobre qué base vamos a trabajar de aquí en adelante, qué se puede y se debe ampliar, qué definitivamente es inconcebible, qué nos hace falta...

Podemos ayudarnos, si es necesario, de dos grandes telones: EL CARTEL DE LOS ACUERDOS y EL CARTEL DE LOS DESACUERDOS. Estos carteles nos deberán ayudar a sintetizar lo central de la discusión y deberán ser también la base del acuerdo final que debe resultar del taller.

Como resultado del taller se debe producir un documento final que recoja los elementos conceptuales centrales frente a los cuales haya acuerdo: para dónde vamos, cómo vamos y estando de acuerdo en qué. Este documento también podrá dar cuenta de los disensos.

## 1.2 Taller 2 (4 horas): Para la lectura de necesidades

Seguramente en ninguno de los territorios nos vamos a encontrar con un balance cero en gestión de unas políticas acordes con la Estrategia de Calidad de Vida y Salud<sup>6</sup>. La intención es dar cuenta de ese hecho, ajustando la lectura de necesidades a las nuevas realidades que se viven en el territorio, pero desde la óptica conceptual acordada previamente. No se trata de desconocer lo hecho hasta ahora, sino de volverlo a mirar con un enfoque diferente.



### Objetivos:

- Ajustar la lectura de necesidades por territorio, utilizando la matriz de variables de derechos.
- Integrar los acuerdos conceptuales a esa lectura ajustada.
- Avanzar en el análisis de la realidad desde la perspectiva de la equidad.

### Principios ordenadores de la lectura integral de necesidades:

1. La lectura es una lectura compleja de la realidad, en tanto incorpora la visión e intereses de todos los sectores participantes y busca llegar a las causas estructurales de los problemas.
2. El territorio y los grupos poblacionales caracterizados por ciclo vital, deben ser el marco de referencia para todos los sectores.
3. La matriz de derechos es la herramienta que permite concretar y visualizar las necesidades en el territorio, y cómo se expresan estas necesidades en términos de vulnerabilidad o fragilidad.

### Metodología:

1. Para recordar. Ponga de nuevo en juego los acuerdos conceptuales y operativos previos.
2. Trabajo en grupos por equipos territoriales. Es el momento de aplicar la matriz de derechos. Para hacerlo, ubique las tarjetas de núcleos de derechos y variables como aparece en la matriz, vaya dando respuesta a cada una de las variables asociadas a los derechos.

6 Para profundizar en el tema Estrategia de Calidad de Vida y Salud ver: "Estrategia Promocional de Calidad de Vida y Salud. Modulo Formativo para el Fortalecimiento de la Participación Ciudadana", Alcaldía Local de Suba/Grupo Guillermo Fergusson/Secretaría de Salud/Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales.

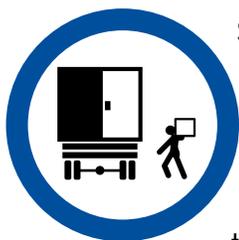


El paso a paso se resume así:

- Identifique problemas o necesidades frente a cada variable que se encuentra en la columna izquierda.
- Escriba en una tarjeta el problema o necesidad y ubique la tarjeta en la columna 1 (expresión de la necesidad o de la vulneración del derecho)
- Llene las columnas siguientes, de acuerdo a la información solicitada.
- Una vez complete la fila que corresponde a cada variable, continúe con la siguiente. Todos los grupos lo hacen al tiempo y llenan sucesivamente las variables propuestas, hasta completar la totalidad.

Se recomienda usar tarjetas de colores, de la siguiente manera:

- Tarjetas Blancas: Expresión de vulneración al derecho o necesidad no resuelta.
- Tarjetas Verdes: Características del grupo poblacional que tiene la necesidad.
- Tarjetas Amarillo fuerte: Ubicación territorial.
- Tarjetas Rosadas: Efectos en el bienestar de la población en el territorio.
- Tarjetas Azules: Características de la respuesta de las instituciones del Estado en relación a la necesidad (es suficiente, integral, específica, de calidad, justa)
- Tarjetas amarillas: respuesta de las comunidades en relación a la necesidad



Si utiliza tarjetas de colores, eso le permitirá reutilizar la matriz y diferenciar claramente la variable a la cual corresponde la respuesta. Ayúdese del cuadernillo de los núcleos de derechos que encontrará también dentro de la Caja de

Herramientas y que contienen las preguntas orientadoras para cada variable.

Al finalizar este momento, cada equipo territorial deberá tener cuatro murales-matrices, caracterizados por ciclo vital.

#### Insumos:

Los participantes además deberán hacer acopio de la información disponible, esto es:

- Caracterización hecha por salud desde APS.
- Diagnósticos locales disponibles por cada sector.
- Fuentes estadísticas como DANE, ECV, planeación.
- Otras fuentes disponibles: Síntesis de los encuentros ciudadanos, lecturas de necesidades previas.

### 1.3 Talleres 3 y 4 (8 horas): Para la problematización de la realidad

Detectadas las necesidades expresadas en daños e impactos al bienestar de los pobladores del territorio, vamos a buscar las causas profundas que producen esta realidad. Al final de estas ocho horas, esperamos tener definidos núcleos problemáticos por territorio. La idea es encontrar la manera de “contar el cuento” con la complejidad con que vivimos la realidad.



#### Objetivos:

- Reconocer los determinantes de posición social, las exposiciones diferenciadas, los daños e impactos por ciclo vital en cada territorio.
- Desarrollar narrativas que presenten de manera integral la situación del ciclo en el territorio e identifique articuladamente las causalidades de diverso nivel jerárquico.
- Mantener un constante análisis sobre la equidad y la calidad de vida de las poblaciones leídas.

#### Metodología:

1. Para recordar. Es el momento de volver a poner en escena la matriz de variables de derechos.
2. Construya “la casa de la causalidad” por ciclo vital. Gráficamente realice un análisis de cada problema evidenciado en la matriz de derechos, donde ubique los daños, las exposiciones, las causas estructurales y de posición social que afectan cada ciclo en particular.

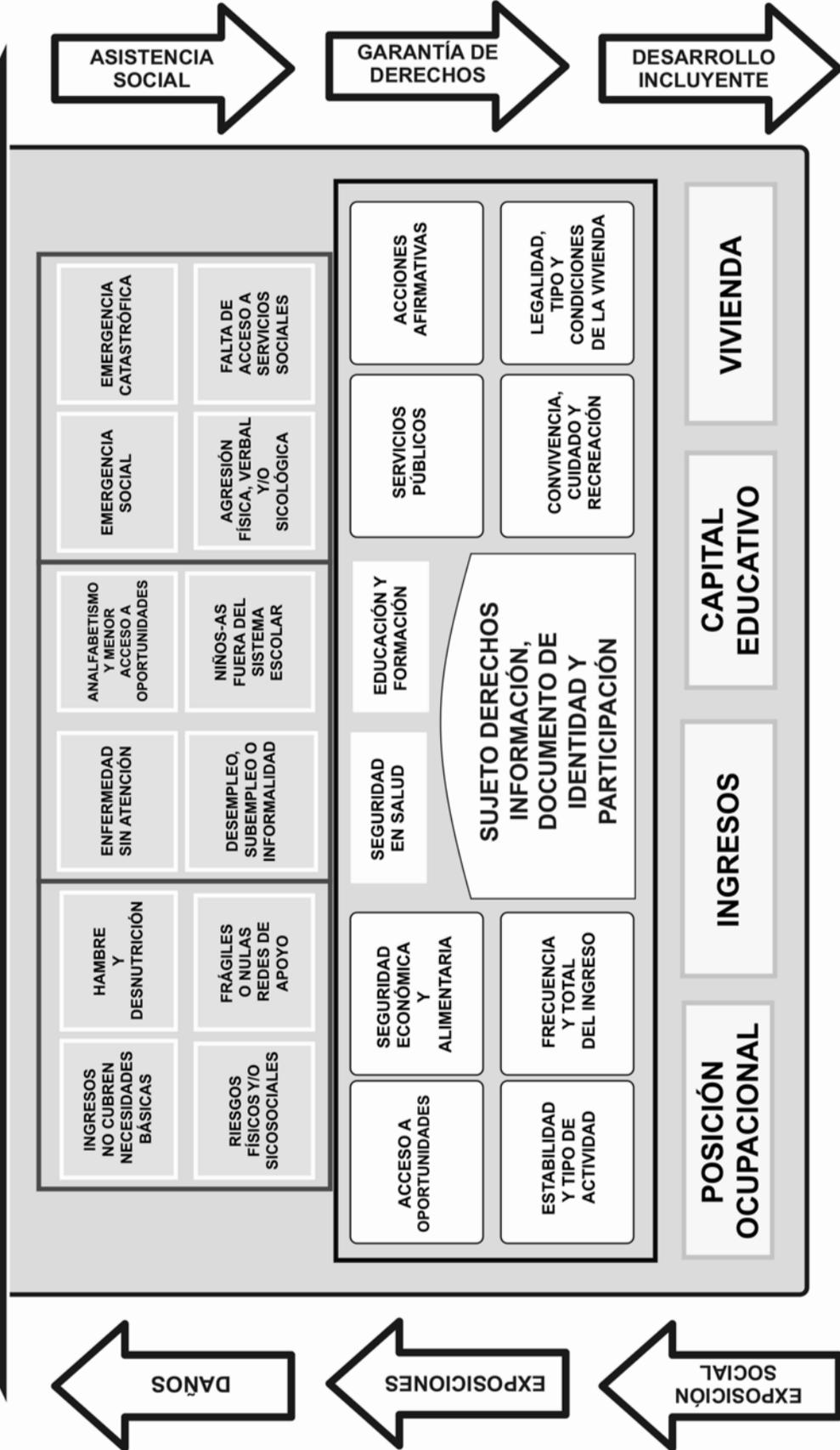
Este ejercicio debe dar cuenta del debate entre el equipo territorial, sobre las causas profundas de cada daño percibido para cada ciclo. Si es necesario vuelva atrás y revise en la primera parte de este módulo todo lo referente a Lectura de Necesidades y Problematización. Allí encontrará la guía conceptual para enfrentar la discusión de las causas profundas de los problemas.

Como resultado, el equipo tendrá cuatro “casitas” que den cuenta de la problematización de la rea-

lidad y que serán la base para la construcción de las narrativas por ciclo vital.

# DETERMINANTES DE LA FRAGILIDAD SOCIAL

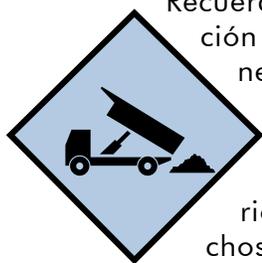
Total de Integrantes - No. de proveedores  
Atributos de los y las integrantes  
Vínculos y Parentesco



3. Construcción de narrativas. Con la claridad de lo que sucede por ciclo y territorio, y el por qué sucede, convierta esto en una narrativa. En la narrativa deberá integrar causalidades, expresiones e impacto que sufre la población, y deberá jerarquizar las categorías de afectación y de respuesta.

Para mantener un análisis a la luz de la equidad, tenga en cuenta:

- Definir bases poblacionales por ciclo vital en el territorio.
- Comparar la información sobre condiciones de posición social: lea la inequidad. Con base en el mapa inicial, ubique quienes son los más afectados y analice el por qué, tenga en cuenta los elementos conceptuales sobre deuda social, fragilidad, vulnerabilidad.
- Incluya también la información cualitativa.
- Incorporar en el análisis y en la narrativa “lo que ha dicho la gente”.
- Identificar cómo se encuentra afectada la calidad de vida, ubicando la magnitud, gravedad y estado de los derechos afectados, y estableciendo la conexión con otros derechos.
- Establecer el tipo de respuestas y la movilización de recursos propios que han generado las personas, los grupos y la sociedad en la localidad, a partir de la afectación de su calidad de vida.



Recuerde que será esta composición la que contribuirá de manera decisiva a tener una mirada compleja sobre las necesidades que afectan a los habitantes del territorio, en relación con sus derechos. La narrativa va a permitir enriquecer el análisis y pasar de la enumeración de problemas, al ordenamiento de la vida social en núcleos problemáticos, contextualizados y con un origen claro.

4. Tiempo de mirar atrás. Es el tiempo de releer los avances logrados en la elaboración de las narrativas y de asignar responsables para su redacción final.

#### 1.4 Taller 5 y 6 (8 horas): Para definir temas generadores y lineamientos de la agenda social territorial

Fruto de los ejercicios anteriores, tenemos un “cuento que nos cuenta la realidad” en toda su complejidad. Lo que pretendemos luego de estas ocho horas es concretar, con los equipos territoriales, los temas frente a los cuales es imperativo empezar a actuar: aquellas situaciones que se han **naturalizado**, justificando las inequidades.

##### Objetivos:

- Definir los temas generadores, que convocan y frente a los cuales los actores sociales se plantean las metas de tolerancia cero.
- Configurar una agenda social territorial a partir de lo ubicado en los momentos previos y que permita trazar un plan de trabajo orientado a alcanzar las metas propuestas.

##### Metodología:

1. Momento de leer y ajustar las narrativas finales. Por equipos territoriales, revise las narrativas desarrolladas hasta ahora y dentro de ellas ubique los grandes núcleos problematizadores.
2. Defina los temas generadores. A partir de las narrativas defina cuáles son los temas que son convocantes, permiten una intervención integral y una acción colectiva coordinada. Los temas generadores, como las narrativas, deberán estar definidos por ciclos.
3. Defina las metas de tolerancia cero. Eso le permitirá establecer un orden de acción frente a los temas generadores y una perspectiva para la construcción de la agenda.
4. Momento de construir la agenda social territorial. Para esta parte del proceso, y considerando lo reconocido en los momentos previos, se podrá promover la sistematización de los temas identificados, incluyendo:
  - Expresiones del problema.
  - Población afectada.
  - Ubicación territorial.
  - Meta cero.
  - Plan de trabajo orientado a alcanzar dicha meta.

### 1.5 Taller 7 (4 horas): Para presentar y concertar la agenda social en la Mesa Territorial

Es el momento de expresar el acuerdo de voluntades para la definición del conjunto de desafíos a los cuales queremos dar respuesta. Para esto lanzamos una propuesta de un esfuerzo articulado entre los sectores de gobierno y los grupos comunitarios y redes sociales.

#### Objetivos:

- Construir un horizonte de sentido para avanzar en el desarrollo territorial.
- Lograr acuerdos con los equipos transectoriales y con la mesa territorial comunitaria, sobre los temas que convocan los intereses de todos y todas.

#### Metodología:

1. Construcción del horizonte de sentido de desarrollo local. Retome la sistematización y organización de los temas generadores para confrontar su relación entre las necesidades identificadas y las metas construidas.
2. Presentación y caracterización de cada territorio y socialización de metas propuestas, desde la mesa territorial transectorial institucional y la mesa territorial comunitaria y social.

Acerca de las mesas, su composición y funciones, encontrará en este mismo módulo un desarrollo completo.

3. Definición conjunta de los temas generadores, precisión de sus objetivos, definición de principios orientadores retomando: enfoque de derechos, calidad de vida y definición de metas cero para superar la inequidad. Orientación de políticas y de acciones para la reducción de déficit entre necesidad y oferta en los territorios para todas las poblaciones.

Garantizar un amplio desarrollo de las redes sociales para generar un sentido articulador con la institucionalidad, como sentido de la participación decisoria.

Delimitar los elementos estructurantes de la agenda:

- Alcance en la calidad de vida de las poblaciones, impacto esperado sobre la deuda social en el territorio.
  - Impacto en la reformulación de lineamientos, metas, indicadores y modo de atención de los sectores que operan en el territorio, en la localidad y en la ciudad.
  - Organización e impacto de las respuestas orientadas desde una perspectiva transectorial.
  - Impacto esperado en el desarrollo de la autonomía y crecimiento de las organizaciones sociales y comunitarias territoriales y locales.
4. Establezca los tiempos y momentos para el inicio de la formulación de respuestas sociales.



## 3. La GSI en los Territorios: Memorias de una Experiencia

### Taller para definir acuerdos Conceptuales y Operativos



Este taller<sup>7</sup> fue realizado con servidoras y servidores públicos de las localidades de Santa Fe y La Candelaria. Su objetivo fundamental fue buscar consensos en los conceptos ordenadores que orientan la GSI, tomando como punto de partida las experiencias desarrolladas por los participantes.

#### Metodología:

1. Presentación y expectativas: por persona y con ayuda de una tarjeta haga un sondeo de nombre, institución, territorio donde ejerce su trabajo y expectativa sobre el taller.

2. Por parejas, realice un trabajo de reflexión en torno a los siguientes aspectos:
  - ¿Usted siente que en algún momento en la vida le ha sido vulnerado algún derecho?
  - ¿Usted en su calidad de servidor – servidora público ha vulnerado el derecho de alguna persona?
3. Realice un ejercicio institucional por sector, para definir:
  - Derecho
  - Deuda Social
  - Calidad de vida
  - Territorio

CONCEPTO	SECTOR			
	Integración	Salud	IDPAC	...
Derecho				
Deuda Social				
Calidad de vida				
Territorio				
Expectativa				

<sup>7</sup> Realizado por: Esmeralda Vargas y María Elsa Suárez, gestor localidades 3 y 17- Convenio GSI

4. Por grupos que reúnan a participantes de los diferentes sectores, debata en torno a las siguientes preguntas orientadoras:
  - ¿Cuáles considera que son los conceptos centrales que orientan su trabajo?
  - ¿Desde sus experiencias cómo puede definir la idea de calidad de vida en el territorio?
  - ¿Qué le asegura calidad de vida a los habitantes del territorio?
  - ¿Cree que el trabajo desarrollado en el territorio contribuye a la construcción de ciudadanía?
  
5. Plenaria donde recoja ideas comunes y debata los disensos en torno a aspectos como:
  - Derechos: su carácter universal, integral y equitativo.
  - El Estado como garante de derechos.
  - La deuda social, la fragilidad social.
  - Diferenciación por: etapas del ciclo vital, género, etnia, discapacidad.
  - Calidad de vida en sus cinco esferas: individual, colectiva, institucional, ambiental, subjetivo. Cada una de éstas nos permitirá referirnos a autonomía, equidad, transectorialidad, democracia, participación, sostenibilidad, imaginarios sociales.
  - Componentes de la GSI: Territorio, Transectorialidad, Participación, Desarrollo de capacidades.



## Taller para la caracterización del territorio

Este taller, con cuatro horas de duración, se desarrolló en el Territorio 1 de la UPZ Restrepo, con la participación de servidoras y servidores de la localidad. Su objetivo fundamental era realizar la caracterización del territorio identificando sus particularidades.



### Metodología:

1. Previo a la actividad se realiza un recorrido por el territorio. Al momento del taller la facilitadora conforma 4 grupos de trabajo. Cada grupo de trabajo debe ubicar en el mapa del territorio una de las "capas" reseñadas en la parte inferior, utilizando para ello una gama
  - 8 Elaborado por: María del Carmen Morales – Gestora Localidad 15 – Convenio GSI
  - 9 Para acompañar el recorrido por el territorio se utilizaron las Guías de Caracterización Territorial que encontraran como Anexo 1.

de colores (por ejemplo: gama de rojos para población, gama de azules para oferta institucional y comunitaria, gama de verdes para condiciones ambientales y comunitarias, gama de amarillos para las zonas diferenciadas en el territorio).

Para el desarrollo del ejercicio inicial tenga en cuenta la información recopilada en el recorrido realizado y la información de conocimiento de las instituciones participantes.

### Capa 1 (Grupo 1): Población

1. Debe ubicar con diferentes colores las concentraciones de población que son evidentes en el territorio, teniendo en cuenta:
  - Etapas del ciclo vital (infancia, juventud, adultez y vejez)
  - Transversalidades (discapacidad, desplazamiento, etnias, LGBT, menores trabajadores, habitantes de calle...)
2. En octavos de cartulina ubique al lado del mapa una breve descripción de los siguientes aspectos del territorio (en términos generales):
  - Ingreso económico
  - Posición ocupacional
  - Nivel educativo
  - Condiciones de vivienda

### Capa 2 (Grupo 2): Oferta institucional y comunitaria

1. Debe ubicar con colores diferentes la oferta de instituciones y la oferta comunitaria (ONG, organizaciones, grupos, redes sociales) que están presentes en el territorio.

### Capa 3. Condiciones ambientales y problemáticas

1. Ubique con colores diferentes aquellas características ambientales que afectan la calidad de vida del territorio y diferencie aquellas que son positivas y aquellas que afectan negativamente.
2. Ubique con colores diferentes las problemáticas evidenciadas en el territorio (se sugiere crear convenciones).

### Capa 4. Zonas diferenciadas en el territorio

1. Ubique con colores diferentes las siguientes zonas en el territorio:
  - Zonas industriales
  - Zonas comerciales
  - Zonas críticas
2. En octavos de cartulina ubicados al lado del mapa construya una breve descripción de los estos aspectos del territorio. Por ejemplo:
  - Zonas industriales (qué tipo de industrias, qué impacto tienen en el territorio, generan empleos para habitantes del territorio....)
  - Zonas comerciales (qué tipo de comercio – formal o informal -, qué tipo de bienes o servicios, qué impacto tienen en el territorio, generan empleo para habitantes del territorio....)
  - Zonas críticas (posibles causas o relaciones, dinámica de la población con esas zonas, qué impacto tienen en el territorio, están asociadas a habitantes del territorio o a población flotante....)
3. En plenaria se procede a superponer las diferentes capas del mapa, realizar el análisis de la información y responder a los siguientes cuestionamientos:
  - a) ¿Considera que existe relación entre la concentración de población y las zonas críticas? ¿Qué población? Sustente su apreciación.
  - b) ¿De qué manera la oferta institucional contribuye a mejorar la calidad de vida de las zonas críticas?
  - c) ¿De qué manera la oferta institucional aborda aquellos sectores que no son considerados zonas críticas?
  - d) ¿La oferta institucional actual garantiza los derechos de toda la población del territorio? ¿Por qué?
  - e) ¿Cuál es la contribución de la oferta comunitaria a las zonas consideradas como críticas?
  - f) ¿Cuál es la contribución de la oferta comunitaria en las zonas NO críticas?
  - g) ¿Qué motiva a la comunidad a organizarse y brindar su oferta?
  - h) ¿Qué relación existe entre la zona industrial y los recursos económicos del territorio?
  - i) ¿Qué relación existe entre la zona comercial y los recursos económicos del territorio?

j) ¿Qué relación existe entre las zonas críticas y los recursos económicos del territorio?

Una comisión de los participantes deberá realizar la relatoría del taller y sistematizar en un documento la caracterización lograda.



## Taller para la caracterización de la participación y organización social en los territorios

El desarrollo de este taller<sup>10</sup> permitirá identificar y visibilizar la manera como los sectores se encuentran organizados en el territorio y la manera en que se desarrolla el proceso participativo dentro del mismo. Para ello será clave entender las relaciones de poder entre los actores del territorio y por tanto las asimetrías que se presentan frente al mismo.

### Objetivos:

- Identificar espacios y organizaciones que promueven procesos participativos en la localidad.
- Identificar y visibilizar formas de interacción y asimetrías de poder.
- Establecer claridad frente a los contextos, con el fin de construir estrategias para orientar las acciones a la construcción de un ciudadano activo y de procesos participativos con incidencia.
- Ubicar en cada uno de los territorios definidos en la localidad las organizaciones sociales que se conozcan.

### Metodología:

El punto de partida es un mapa de la localidad o del territorio, donde vamos a ubicar con elementos de color y por organización, los siguientes aspectos:

1. Ciclo vital al que está orientado el trabajo de la organización. Le sugerimos el uso de los siguientes colores:



MORADO  
VERDE CLARO  
AZUL OSCURO  
CAFÉ

NIÑEZ  
JUVENTUD  
ADULTEZ  
VEJEZ

### 2. Relaciones de cada una de las instituciones:

En **AZUL CLARO** las organizaciones AUTÓNOMAS que interactúan en equidad de condiciones con las instituciones.

En **AMARILLO** las organizaciones SUPEDITADAS O DEPENDIENTES de las instituciones.

En **ROJO** las organizaciones que son autónomas y que no les interesa ser interlocutor ni trabajar con las instituciones.

En **ANARANJADO** las organizaciones que se relacionan de manera permanente con la comunidad.

En **NEGRO** si NO lo hacen.

En **FUCSIA** colocar si la organización se vincula o tiene trabajo o se une con otras organizaciones, ya sean estas del orden territorial, local, distrital o nacional.

Sobre cada una de las organizaciones y sobre la dinámica del territorio, resolver las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿Por quiénes está conformada la organización?: género, etnia (afrodescendientes, indígenas), condición socioeconómica, discapacidad, ruralidad.
- ¿Qué efectos han tenido o tienen sus acciones en la calidad de vida de la población?

<sup>10</sup> Elaborado por: Equipo Coordinador del Convenio 2978/1034 para ser desarrollado por los Gestores con los Equipos Territoriales en el marco del mismo acuerdo institucional.

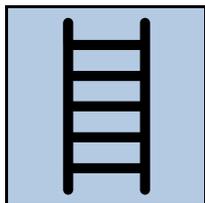
- ¿La organización accede a la información de manera ágil y oportuna, cuenta con recursos educativos y tecnológicos para el manejo de la información?
  - ¿En el territorio existe acceso, calidad y diversidad en los medios de comunicación (radio, televisión, internet, revistas, periódico) de manera equitativa, pública, ágil y oportuna como insumo para promover la participación de la población y las organizaciones?
  - ¿En el territorio existen escenarios definidos para garantizar la participación de la población?
  - ¿En el territorio existen procesos, tiempos y reglas definidos que garantizan que los intereses y visiones de las poblaciones y organizaciones que participan afectan las decisiones que se toman en relación a las políticas, planes, programas y proyectos que afectan la calidad de vida de la población?
  - ¿En el territorio se desarrollan procesos de formación, reflexión colectiva, debate de ideas y organización como mecanismos para promover la participación de la población y las organizaciones?
  - ¿En el territorio se desarrollan procesos de articulación, coordinación y/o trabajo en red entre las organizaciones sociales y comunitarias como mecanismos para promover la calidad de vida y la participación de la población?
- Al final de la sesión deberá quedar como producto una sistematización documental que dé cuenta de la caracterización.

## Taller para abordar la GSI en la localidad de Chapinero



Dado que la localidad de Chapinero tuvo una experiencia piloto en el desarrollo de la GSI, se diseñó un taller específico que buscaba dar cuenta del proceso y productos obtenidos en la experiencia de la localidad, pero que además fortaleciera el proceso de proyección de la estrategia. Para ello se propuso una agenda que abarcaba los siguientes ítems:

1. Reflexión sobre lo desarrollado: lo hecho en el proceso de lectura de necesidades en los territorios.
2. Definición de territorios para la comprensión del ejercicio de lectura de necesidades.
3. Análisis de lo obtenido: revisión de los ejercicios de análisis, de profundización y de elaboración de núcleos problemáticos y temas generadores.
4. La proyección: la GSI en la localidad, cómo está el proceso respecto a los avances en cada territorio, miradas y enfoques conceptuales y operativos.



**Primer Momento:** reflexión sobre lo desarrollado: lo hecho en el proceso de lectura de necesidades en los territorios. Para el desarrollo de este ejercicio es importante identificar las fortalezas y debilidades:

1. ¿Qué criterios se tuvieron en cuenta para el abordaje del territorio?
2. ¿Quiénes participaron por parte de las comunidades?
3. ¿Cuál ha sido el papel de los funcionarios en la identificación de las problemáticas?
4. ¿La identificación de los problemas ha sido adecuada y suficiente?, ¿Por qué?
5. ¿La utilización de matrices ha contribuido a un ejercicio de lectura adecuado y cercano para los participantes?
6. ¿Cómo se valora lo hecho por parte de la comunidad?
7. ¿Dónde ocurren los problemas?
8. ¿Con qué frecuencia ocurren?
9. ¿A quiénes afecta con mayor frecuencia?
10. ¿Cómo se expresan los problemas en los territorios?

11. ¿Qué se ha hecho en el territorio frente a esto, desde el plano individual, familiar, colectivo, institucional, social?

**Segundo momento:** reflexión sobre lo desarrollado, lo hecho en el proceso de lectura de necesidades. Análisis de lo obtenido, formulación de los núcleos problemáticos, teniendo en cuenta los siguientes criterios básicos:

- Los núcleos problemáticos son una narrativa que presenta los problemas.
- Ubica poblacionalmente la presencia y distribución del problema.
- Caracteriza las poblaciones que interactúan o se ven afectadas en relación al problema, identificando condiciones de inequidad.
- Ubica territorialmente la presencia y distribución de los problemas.
- Identifica de manera coherente e integral las relaciones que se establecen con el conjunto de condiciones de la calidad de vida (Garantía o no del conjunto de derechos).
- Permite identificar y explicar de manera jerarquizada las determinaciones sociales que se encuentran en la base de los mismos.
- Caracteriza la respuesta social identificando fortalezas y debilidades.

**Tercer momento:** la definición de los temas generadores, las metas cero y la agenda territorial, con los siguientes criterios básicos:

- Los temas generadores son el resultado de la construcción de las narrativas de núcleos problemáticos.

- Representan la definición de voluntades compartidas para la transformación del núcleo: tienen fuerza convocante de la acción concertada.
- Son focos para la actuación colectiva coordinada.
- Reflejan el conjunto de relaciones y articulaciones establecidas en la narrativa.
- Derivan en la formulación de metas de visión cero o indiferencia que son situaciones que pasan a ser parte de la agenda compartida, saliendo de la sombra hacia el centro de las preocupaciones de gobierno y de la sociedad, estimulando un enfoque transectorial, además de incentivar la construcción de redes sociales - combinando respuestas de gobierno con respuestas comunitarias - para la consecución de una dimensión comprensiva desde las cuales articular una respuesta integrada e integral en plano individual, familiar, institucional, comunitario y social.

**Cuarto Momento:** La proyección GSI en la localidad, identificado fortalezas y debilidades:

- ¿Cómo se ha pensado organizar el abordaje de toda la localidad en unidades territoriales?
- ¿Se proyecta dar cobertura del 100% a la localidad?
- ¿Cómo se proyecta organizar los equipos territoriales transectorialmente para cada territorio?
- ¿Cómo avanza el proceso de viabilidad política de la GSI en lo local?



## Taller para la caracterización de la participación y organización social en los territorios

Para facilitar la apropiación de la matriz de derechos, es posible realizar un taller previo de aprestamiento. La experiencia que se presenta a continuación se desarrolló con el Equipo Territorial de la Localidad de Sumapaz y buscaba socializar la ruta

metodológica para la lectura de necesidades, generando un proceso de apropiación por parte de las servidoras y los servidores públicos de la matriz de derechos como instrumento para la lectura de necesidades.

**Metodología:**

El trabajo se realiza a partir de la presentación de un documental. El taller incluye seis momentos:

1. Presentación del cortometraje brasileño "Billy a Joao"
2. Conversatorio sobre "la comprensión de realidades desde la GSI."
3. Presentación de un ejemplo de matriz de derechos, con el fin de que el grupo se familiarice con el contenido y posterior diligenciamiento de la matriz.
4. Discusión y diligenciamiento de la matriz de derechos. Se les pide a los participantes que realicen grupos de trabajo y sobre una matriz cada grupo trabajara sobre tres derechos que se ven vulnerados en el cortometraje presentado.
5. En plenaria se presenta el trabajo realizado por cada grupo.
6. Retroalimentación y valoración de la metodología para ser aplicada en campo.

El resultado final del taller realizado se resume en la siguiente Matriz de Derechos.

Variable	Expresión de la necesidad o vulneración del derecho	Características del grupo poblacional	Ubicación territorial	Efectos en el bienestar de la población en el territorio	Características de la respuesta institucional	Características de la respuesta de la comunidad
1. Condiciones Estructurales	Si hay políticas de atención al menor pero los niños están mucho tiempo solos porque los padres, algunos trabajan, otros no les ofrecen la atención debida y las políticas no se cumplen.	De 0-12 años niños/as.	UPZ 73 Garcés Navas	Desprotección, soledad, abandono.	La atención es condicionada por el proceso protocolo de la institución.	Identifica casos que lleva al conocimiento de la comunidad.
2. Condiciones de Trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niños cuidadores de niños.</li> <li>Niños que acompañan a sus padres en</li> <li>Trabajos de reciclaje.</li> <li>Trabajos en casa de familia.</li> <li>Trabajan en negocios ayudando a sus padres.</li> </ul>	8-12 años ellos y ellas.	UPZ 73	Explotación laboral	Flexibilidad, laxitud de los funcionarios de las instituciones.	Poner en conocimiento de las autoridades competentes.
3. Condiciones de Vivienda	Hacinamiento, inequidad. Estrechez en los espacios físicos, propiedad.	Todas las edades nivel 1-2-3	Barrios UNIR y Garcés Navas	Despierta la curiosidad sexual temprana, aumenta el contagio de afecciones IRA Era y conflictos	No tiene acceso a una vivienda propia por incapacidad de pago o acceder a un espacio de vivienda excesivamente reducido.	Nada, impotencia total.