

ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE SALUD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Anexo 1. Caja de herramientas cualitativas PIC- Plan de Intervenciones Colectivas 2012



SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD
DIRECCIÓN DE SALUD PÚBLICA
ÁREA DE VIGILANCIA EN SALUD PÚBLICA
BOGOTÁ D.C.

Grupo Análisis de Situación de Salud
Área de Vigilancia en Salud Pública
Dirección de Salud Pública

Índice de contenido

GUIA DE HERRAMIENTAS METODOLOGÍAS PARA EL ASIS.....	6
1. MODULO INVESTIGATIVO. Caja De Herramientas De La Gestión Social Integral -GSI.....	6
1.1 La Investigación Acción Participativa.	6
1.2. Línea Base.	7
1.2.1. Territorio.....	8
1.2.2. Transectorialidad.....	9
1.2.3. Participación social.....	9
1.2.4. Arquitectura de la participación.....	9
1.3. Indicadores Y Planificación Estratégica.	10
2. MODULO COMUNICATIVO PEDAGÓGICO. TECNICAS DE COMUNICACIÓN PARA TRABAJO GRUPAL. Caja de Herramientas de la Gestión Social Integral -GSI	13
2.1. Phillips 66	13
2.2. Técnica de riesgos	14
2.3. Mesa redonda	15
2.4. Seminario	16
2.5. Panel.....	16
2.6. Foro	17
2.7. Vídeo Foro	17
2.8. Audio Foro.....	18
2.9. El Taller	18
2.10. El mapa conceptual	20
2.11. Diagnóstico participativo.	21
3. MODULO COMUNICATIVO PEDAGÓGICO. CARTOGRAFIA SOCIAL. Caja de Herramientas de la Gestión Social Integral -GSI	21
3.1. Cómo interactuar con el territorio.....	21
3.2. Cartografía social.....	22
3.2.1 Algunos principios básicos de la cartografía social.	22
3.2.2 Algunos elementos metodológicos de la cartografía social.....	23
3.2.3 Tipos de mapas.....	24
3.2.4 Redes sociales y recorridos territoriales.....	25

3.2.5. Talleres ejemplo cartografía social:.....	26
3.2.5.1. Mapa de recursos y Uso de la tierra.....	26
3.2.5.2. Mapa de Transecto, corte o caminata	27
4. MODULO METODOLÓGICO. Caja de Herramientas GSI.....	28
4.1. SENSIBILIZACIÓN Y CONSENSO PARA EL DESARROLLO DE LA GSI	28
4.1.1. Identificación de actores institucionales y sociales.	28
4.1.2. Definición de las unidades territoriales en lo local.....	29
4.1.3. Conformación de equipos territoriales transectoriales.....	30
4.1.4. Cómo incidir en los territorios, con los actores	32
4.1.5. Planificación de actividades de incidencia.	33
4.2. LA LECTURA DE LAS NECESIDADES SOCIALES.....	33
4.2.1. Lectura de Necesidades.....	34
4.2.2. Núcleos Problemáticos.....	34
4.2.3. Lineamientos de la Agenda Social Territorial por la Calidad de Vida..	36
4.2.4. Mesa de concertación territorial	36
4.3. DISEÑO INTEGRAL DE RESPUESTAS.....	38
4.3.1. El trayecto en la construcción de la respuesta	38
4.3.2. Matriz para la formulación de respuestas integrales	38
4.3.2.1. Acciones de ejercicio de la autonomía.	39
4.3.2.2. Acciones de protección de la autonomía.....	39
4.3.2.3. Acciones de recuperación y restitución de la autonomía.	39
4.4. GESTIÓN SOCIAL NECESARIA.....	40
4.4.1 Participación.....	40
4.4.2. Niveles de gestión	40
4.4.2.1. Gestión desde los sujetos	41
4.4.2.2. Gestión familiar	41
4.4.2.3. Gestión desde las instituciones	41
4.4.2.4. Gestión local	41
4.4.2.5. Gestión distrital.....	42
4.4.3 La planificación estratégica	42
4.5. LA GESTION SOCIAL INTEGRAL EN EL TERRITORIO	42
4.5. 1. EL TALLER PERMANENTE	43
4.5.1.1 Taller 1 Para hacer acuerdos conceptuales y en torno a la delimitación y caracterización del territorio. (4 horas).	43
4.5.1.2. Taller 2 Para la lectura de necesidades. (4 horas).....	45
4.5. 1.3 Talleres 3 y 4 Para la problematización de la realidad. (8 horas).....	46
4.5.1.4 Taller 5 y 6 Para definir temas generadores y lineamientos de la agenda social territorial (8 horas).....	47
4.5.1.5 Taller 7 Para presentar y concertar la agenda social en la Mesa Territorial. (4 horas).	48
4.5.2. La GSI en los Territorios: Memorias de una Experiencia	49
4.5.2.1. Taller para definir acuerdos conceptuales y operativos	49
4.5.2.2. Taller para la caracterización del territorio	49



4.5.2.3. Taller para la caracterización de la participación y organización social en los territorios.	51
4.5.2.4. Taller para abordar la GSI en la localidad de Chapinero.....	52
4.5.2.5. Taller para la caracterización de la participación y organización social en los territorios.....	53
5. OTRAS HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS.....	54
5.1. El Grupo Focal.	54
5.1.1. Manejo del grupo.....	55
5.1.2. Instrumento de recolección de la información.	55
5.1.3. Instrumento para la observación.	56
5.2. La Observación.	56
5.2.1 Observación no participante.....	56
5.2.2. Observación participante:.....	57
5.3. El Diario De Campo.....	57
Bibliografía:	60

Nota: el material que se recopila en este anexo se basa principalmente en el siguiente documento, con ajustes realizados por el Grupo ASIS:

Secretaría Distrital de Salud y la Secretaría Distrital de Integración Social (2009). “Caja de herramientas gestión social integral”. Alcaldía Mayor de Bogotá.

El apartado de “Otras herramientas” fue desarrollado por el Grupo ASIS.

GUIA DE HERRAMIENTAS METODOLOGICAS PARA EL ASIS.

Objetivo: la siguiente es una guía que recoge diferentes metodologías y técnicas que serán útiles para el ASIS.

1. MODULO INVESTIGATIVO. Caja De Herramientas De La Gestión Social Integral -GSI

1.1 La Investigación Acción Participativa.

La investigación concebida en el marco de la Investigación Acción Participativa permite, como estrategia, la participación de niñas, niños, jóvenes y adultos, como sujetos de la misma, y afianza el diálogo y la concertación entre éstos y las instituciones, al tiempo que los empodera en las comunidades en las que están insertos. La Investigación Acción Participativa es un enfoque metodológico que combina la investigación social, el trabajo educativo y la acción transformadora.

Se orienta a la producción de un conocimiento propositivo y transformador, mediante un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva de saberes entre los diferentes actores de un territorio con el fin de lograr la transformación social.

Esta metodología combina dos procesos: el conocer y el actuar, involucrando en ambos a la población cuya realidad se aborda. Es un proceso que combina la teoría y la práctica, y que posibilita el aprendizaje, la toma de conciencia crítica de la población sobre su realidad, el refuerzo y ampliación de sus redes sociales, su movilización colectiva y su acción transformadora.

La IAP es un proceso que se caracteriza porque:

1. Se desarrolla en ambientes naturales.
2. Se pone en marcha en contextos microsociales (barrios, veredas).
3. Es un proceso dialéctico de conocer-actuar.
4. Conjuga el conocimiento científico y el saber popular.
5. El problema que desencadena el proceso es identificado por la comunidad.
6. Provee una perspectiva holística en la comprensión del problema, esto es, una perspectiva integral del todo.
7. La comunidad deja de ser objeto y pasa a ser sujeto de la investigación
8. Utiliza múltiples técnicas y recursos metodológicos
9. Su finalidad es promover transformaciones en la realidad que se estudia y mejorar la vida de los sujetos implicados.

Se desarrolla siguiendo el siguiente proceso metodológico:

1. Fase preliminar. Investigación exploratoria o diagnóstica.
2. Proceso organizativo. Identificación de participantes potenciales.
3. Diseño metodológico. Formulación del problema, objetivos, métodos, procedimientos.
4. Recopilación y análisis de la información. Acción y reflexión colectiva.
5. Uso de los resultados. Planificación de las posibles acciones que se desarrollarán.
6. Elaboración de los proyectos de acción comunitaria.
7. Puesta en práctica de los proyectos de acción comunitaria.

Tiene diferentes niveles de participación:

- A. Individual.
- B. Grupal.
- C. Barrial- comunitario.

Que cumplen una diversidad de roles:

- A. Como miembros del equipo de investigación.
- B. Como activistas o promotores.
- C. Como informantes clave.
- D. Como participantes de las acciones del proyecto.

PARA APLICAR LA IAP:

- A. Conforme un equipo transectorial que incluya a personas que residan en la comunidad y propicie una concepción de trabajo colectivo.
- B. Identifique actores sociales (instituciones, grupos, personas) interesados en el problema de investigación.
- C. Identifique líderes comunitarios.
- D. Capacite: miembros del equipo de investigación, personas de la comunidad.
- E. Diseñe estrategias comunicativas para motivar la participación de los diferentes actores.
- F. Elabore y escoja técnicas de investigación apropiadas a las características de los grupos con los que va a trabajar.

1.2. Línea Base.

La línea de base es un estudio a profundidad de la realidad de las comunidades al iniciar la ejecución de un proyecto. Será el “punto de partida”, el que nos va a permitir contar con la información necesaria para establecer comparaciones posteriores e indagar por los cambios ocurridos, conforme se adelanta el proceso.

Aunque las líneas de base suelen tener un carácter cuantitativo, en su realización se recurre a métodos cuantitativos y cualitativos con la finalidad de optimizar la calidad de los hallazgos. Para elaborarla se utilizan tanto fuentes primarias (entrevistas, grupos focales) como secundarias (censos, encuestas, estudios previos). Las fuentes primarias son de gran importancia, más aún si nos enfrentamos a un tema específico no desarrollado por otros investigadores. Las entrevistas permiten una aproximación amplia al tema, desde el punto de vista de los individuos y pueden proporcionar información valiosa tanto cuantitativa como cualitativa.

Los grupos focales permiten conocer la opinión y valores colectivos, por lo que son un complemento ideal frente a cualquier otro método empleado.

Otros métodos cualitativos relevantes para una línea de base son la etnografía y la observación participante, pues proporcionan una mirada profunda sobre las dinámicas sociales.

La configuración de la línea de base implica un proceso continuo de identificación de indicadores estructurales que buscan superar las asimetrías de información, configurando información relevante, orientada a examinar, analizar y divulgar el conocimiento necesario sobre desigualdades – inequidades en la calidad de vida, elemento decisivo en la elaboración de políticas sociales, la evaluación de políticas públicas y el ejercicio del buen gobierno.

Al pensar la línea de base, debemos tener claridad en sus objetivos:

1. Definir el estado actual de los diferentes componentes de la Gestión Social Integral de las localidades, desde el marco de la construcción de bienes públicos, para identificar las fortalezas, debilidades y potencialidades que posibiliten la transformación de la realidad.

2. Caracterizar las condiciones políticas iniciales para la GSI en las localidades, identificando actores estratégicos, recursos de poder y reglas de interacción tanto al interior del Estado como en la dinámica social local. Estos son insumos para la definición de acuerdos políticos locales que le den viabilidad al proceso.

También debemos tener claridad en las categorías a partir de las cuales se puede realizar:

1. Territorio.
2. Actores estratégicos.
3. Participación.
4. Desarrollo de capacidades.
5. Presupuesto.
6. Bienes públicos (categoría transversal, contenida en las anteriores)

Y para lograrlo, vamos a revisar y ampliar algunas definiciones operativas:

1.2.1. Territorio

¿Cómo caracterizamos el territorio?

La caracterización de los territorios se traduce en el reconocimiento del entorno, de los sujetos que lo forman y de los procesos de transformación que en él ocurren por la interacción de éstos. En este sentido, la caracterización articula la información empírico-descriptiva del territorio y la vivencia que de éste tienen los sujetos, como base para trazar una tendencia en su evolución: hacia dónde va el territorio en términos de equidad (económica, étnica, de género, asimetrías de poder...), sentido de identidad y pertenencia, desarrollo de capacidades y potencialidades.

Actores: Se entiende como tal, al conjunto de organizaciones, instituciones y sujetos (individuales, sociales o colectivos), con características específicas, que actúan dentro del territorio, ya sea dentro o fuera de él.

Recursos: Es el conjunto de herramientas e insumos que despliegan los actores para interpretar el territorio, participar o intervenir en su proceso de construcción. En particular, nos interesa identificar la disposición, acceso y empleo de recursos técnicos y políticos por parte de los diferentes actores.

Relaciones: Se refiere al conjunto de acciones mediante las cuales los sujetos interactúan con el entorno (institucional, ambiental, políticos, social...), construyen espacios de relación social y vínculo institucional. La forma que adoptan estas acciones y su interrelación configura el tramado de relaciones y asimetrías de poder que caracterizan la dinámica participativa en el desarrollo territorial.

Preguntas orientadoras para la caracterización del territorio en la línea de base.

- A. ¿Con base en qué características (calidad de vida, lugares simbólicos, ciclo vital...) se definen las zonas, espacios o unidades del territorio, en los documentos de diagnóstico y/o planeación locales?
- B. En términos de "similitud en las características de la calidad de vida", ¿qué territorios se conforman en la localidad?
- C. ¿Cómo ha evolucionado la asignación presupuestal en la localidad (cuánto, en qué)?
- D. ¿Cómo es la dinámica (asimetrías de poder, equidad...), de las prácticas políticas y sociales a través de las cuales se organiza la vida en el territorio?
- E. ¿Cómo son las relaciones que ordenan la vida en el territorio y como inciden en los determinantes de la calidad de vida?

1.2.2. Transectorialidad

Orientada desde la institucionalidad, la transectorialidad tiene como fin último la restitución y el desarrollo de la AUTONOMÍA de los actores sociales, como sujetos libres y como colectivo en la producción de bienes públicos. Para el Estado significa superar el desarrollo de respuestas contingentes, mitigatorias y sectoriales, mediante

1) una lectura INTEGRAL de necesidades construida desde un marco explicativo que posibilite 2) la intervención a varios niveles desde lo inmediato para 3) incidir efectivamente sobre los determinantes de la calidad de vida, a través de 4) la construcción de agendas de acción colectiva.

Preguntas orientadoras para caracterizar la transectorialidad en la línea de base.

1. ¿Cómo cada actor/sector vincula su interés con la Calidad de vida?
2. ¿Los actores han interactuado con otros cuyo ámbito de acción sea diferente?
3. ¿Existen problemas o necesidades alrededor de los cuales varios actores/sectores hayan establecido objetivos comunes?
4. ¿Los actores refieren su ámbito de acción desde la garantía integral de derechos, la oferta de servicio u otro, cuál?
5. ¿Cómo es la acción de los actores en el territorio?, (caracterizar la respuestas de los actores sociales en el territorio o cualquier otra unidad que definan para ofrecer esta respuesta)

1.2.3. Participación social

Desde el enfoque de derechos, la acción pública demanda una participación que permita a los ciudadanos tomar posición e incidir de forma efectiva sobre las decisiones que les afectan directamente, a sus semejantes o al entorno donde se despliega su vida. La participación decisoria se caracteriza por ser organizada (como organismo y frente al cumplimiento de sus propósitos), comprometida colectivamente, consciente de su relevancia, eficiente y autónoma.

Abordar la participación implica identificar y caracterizar los actores estratégicos en función de sus recursos de poder, las reglas que orientan sus acciones y sus intereses, con miras a trazar la arquitectura del sistema de planeación participativa existente en el territorio.

Recordemos que entre estos actores estratégicos se deben tener en cuenta los siguientes:

- A. Gobiernos locales: actores, sectores y estructura y dinámica de trabajo colectivo.
- B. Agentes económicos a nivel local.
- C. Agentes políticos a nivel local.
- D. Organizaciones de la sociedad civil: organizaciones sociales y comunitarias, organizaciones no gubernamentales.

1.2.4. Arquitectura de la participación

Se refiere a la estructura sobre la cual se construyen las reglas de juego, los roles y relaciones que establecen los actores entre si, a efectos de incidir en lo público a través de una participación que, de acuerdo a como se desarrolle, puede ser de tipo consultiva, decisoria, veedora, colaborativa.

La arquitectura de los diferentes sistemas que confluyen en la formulación de políticas públicas influye para que en algunos casos los actores de los sistema sean abundantes pero con poco recursos de poder (sistemas fragmentados y segmentados).

Preguntas orientadoras para caracterizar la participación:

1. ¿Mediante qué mecanismos se toman las decisiones en las localidades?
2. ¿Están los grupos en condición de fragilidad social (mujeres, afros, indígenas, niños(as), desplazados, adultos mayores, etc.) representados en los espacios de decisión?
3. ¿Cómo se expresan las asimetrías de poder entre los actores?
4. ¿Los participantes en los espacios de decisión perciben que se han modificado sus condiciones de vida?
5. ¿Cuáles son los actores fuertes y débiles en la toma de decisiones?
6. ¿Cuáles son los recursos de poder con que cuentan los actores estratégicos?
7. ¿Las reglas de juego y las prácticas institucionales reducen o exacerbaban las asimetrías de poder entre los actores?
8. ¿Los ciudadanos participan activamente en la toma de decisiones y en la elaboración de políticas públicas? ¿Cómo?
9. ¿Las instituciones públicas reconocen el papel autónomo de los ciudadanos y los respalda?

1.3. Indicadores Y Planificación Estratégica.

El monitoreo y la evaluación, implican construir indicadores y definir su importancia jerárquica desde la perspectiva de análisis de las instancias que toman decisiones. Son estos indicadores y su seguimiento en el tiempo los que “brindan elementos ciertos para una evaluación sistemática de las políticas públicas.

En términos generales, un Indicador es la “unidad” o elemento que permite “medir” (en el caso de aspectos cuantitativos) o “verificar” (en el caso de aspectos cualitativos), si con nuestra intervención se han producido los cambios previstos. Estos cambios pueden ser Resultados, en el caso de cambios a mediano plazo, y/o Situaciones Finales, en el caso de cambios a más largo plazo.

Un Indicador debe ser neutro, es decir, no debe tener en sí mismo ninguna carga valorativa, sólo debe “indicarnos” la existencia o no del cambio y su magnitud.

La valoración del cambio (si es positivo o negativo, si es lo que esperábamos o no) debe surgir como producto del análisis de los indicadores. En ese sentido, el indicador es como un metro que nos dice, por ejemplo, que una pared mide 20 metros de longitud, pero no nos dice si esos 20 metros es mucho o poco.

La valoración la dará el análisis que se haga, por ejemplo: al confrontar ese dato del indicador (20 metros) con la cantidad planeada para ver si se ha hecho más o menos de lo planeado, o al compararlo con el promedio de trabajo de un obrero.

Igualmente, el Indicador debe ser objetivamente verificable, es decir, que cualquier persona que lo aplique a la misma población, en el mismo tiempo, debe obtener exactamente el mismo dato. Por esto, es muy importante que los indicadores estén claramente formulados y no den lugar a interpretaciones por parte de quien o quienes los apliquen. Si por ejemplo un indicador es porcentaje de familias sin violencia intrafamiliar, puede ser que al aplicarlo diferentes personas encuentren diferentes datos, según el concepto que tengan de lo que es violencia intrafamiliar; si uno de los evaluadores considera la violencia intrafamiliar como la existencia de cualquier tipo de acción violenta (física, psicológica, verbal) es probable que el dato del indicador que él levante sea mucho mayor al de un evaluador que sólo considere la violencia intrafamiliar como violencia física.

Un indicador como el del ejemplo, por su deficiente formulación, permite la interpretación de quien lo aplica, diferentes personas pueden llegar a diferentes datos, con lo que se pierde la “objetividad

de la evaluación”, un elemento indispensable para que ésta sea confiable. Además, los indicadores deben ser fáciles y posibles de aplicar para garantizar su uso y evitar la necesidad de cambiarlos en el momento de la evaluación. Esto es posible saberlo si para cada indicador nos preguntamos cómo y en dónde lo vamos a medir. Así, para cada cambio que queramos lograr debemos diseñar los indicadores más apropiados: aquellos que mejor nos indiquen lo que queremos y para los que sea fácil y posible recoger la información necesaria con el fin de que nos garanticen saber si vamos logrando lo que nos proponemos.

En general, para conocer la situación de un fenómeno es necesario construir más de un indicador. Los indicadores dan información en términos relativos, permitiendo comparaciones del fenómeno en cuestión en el tiempo y en el espacio.

¿Cuál es la utilidad de los indicadores?

Los indicadores pueden ser una forma organizada de información que facilite la toma de decisiones.

En el proceso de planificación, la elaboración de diagnósticos reviste una gran importancia ya que es condición necesaria para que el proceso de planeación tenga sentido. La elaboración del diagnóstico requiere del conocimiento sobre la situación, sujeto de planificación y su entorno, es decir una serie de indicadores que den cuenta de la cuestión que se este tratando. Los indicadores permiten analizar cuan bien se está administrando una institución, un proyecto, un plan de desarrollo, en áreas como uso de recursos, cumplimiento de actividades programadas, satisfacción del usuario, entre otras.

¿Cómo se clasifican los indicadores?

Existen diversos tipos de indicadores que sirven para medir aspectos como la actividad económica, la productividad y desempeño de las empresas, indicadores de gestión, indicadores de calidad e indicadores sociales.

Se entiende por indicadores sociales aquellos que dan cuenta de la situación social de un país o de una región. Se entiende por “lo social” de un lado lo referente a las condiciones de bienestar de los miembros de una sociedad y por otro la forma como se satisfacen las necesidades. Un indicador social mide estos últimos aspectos en un periodo determinado de tiempo y en un espacio.

Los indicadores sociales se refieren a variables sociológicas; es decir, buscan describir de manera agregada las características y procesos, observables o no observables, de poblaciones o grupos sociales. Son especialmente útiles para describir y explicar el cambio social. Su propósito específico es reflejar el grado en el cual una sociedad está logrando sus metas sociales (salud, alimentación, educación, recreación, seguridad, trabajo digno, etc.). Son diseñados explícitamente para contribuir a evaluar y analizar el bienestar de la población.

En este sentido, todo indicador social es intencionado, sirve a un propósito teórico o conceptual⁹.

Un indicador social normalmente hace relación a fenómenos como niveles educativos de la población y la asistencia escolar; el acceso a servicios de salud, niveles de nutrición y esperanza de vida; las condiciones de vivienda y de medio ambiente; el acceso y disponibilidad de agua potable y otros servicios domiciliarios considerados básicos; el grado de violencia del entorno.

Es importante correlacionar los anteriores indicadores con los indicadores que miden la pobreza, los ingresos y los gastos de las personas. Los ingresos se aproximan como una medición del bienestar, con la satisfacción de las necesidades y la posibilidad de adquisición de bienes y

servicios. De otra parte los gastos de las personas permiten inferir el nivel de consumos de dichos bienes y servicios.

Tanto los indicadores cualitativos como los cuantitativos pueden ser: Indicadores de Efecto e Indicadores de Impacto. Los primeros nos sirven para medir o verificar el logro de resultados (cambios anuales o parciales) y los segundos, para medir o verificar el avance hacia o el logro de la situación deseable.

Para que realmente podamos hablar de Impacto, debemos hablar de cambios fundamentales y sostenibles en la vida de la población. Decimos que son “cambios fundamentales” cuando:

- I. Marcan una diferencia importante con la situación inicial.
- II. Son representativos, es decir, que se presentan en una proporción significativa de la población.
- III. Producen y/o potencian otros cambios.
- IV. Son valorados y reconocidos por la misma población y por otros actores.

Decimos que los “cambios son sostenibles” porque tienen tendencia a permanecer en el tiempo, aún después de terminada la intervención.

¿Cómo se construye un indicador?

En un indicador se resuelven un conjunto de preguntas, en torno a un tema específico (variable). A continuación encontraremos las partes que conforman un indicador:

1. Denominación.
Nombre o rotulo del indicador.
2. Objetivo o propósito.
Lo que se busca medir con el indicador.
3. Definición operacional.
Fórmula y datos requeridos.
4. Fuentes de información.
De dónde se capturan los datos.
5. Periodicidad.
Cada cuánto se mide.
6. Responsables.
Dependencia y cargo de la captura.
7. Estándar o valor de referencia.
Nivel con el que se compara.

¿Cuál es el papel de los indicadores en la planificación?

La planificación concebida como herramienta es parte de los sistemas de planeación y gestión que se deben concertar a través de visiones compartidas expresadas en estrategias globales de desarrollo a diferentes niveles: Institucional (Empresas Sociales del Estado, Secretarías Distritales), local, regional (Distrito Capital) y nacional. Como herramienta deberá contribuir al mejoramiento de la gestión pública, la autonomía, la descentralización y la calidad de vida.

Por lo anterior, fortalecer la operación de sistemas de planificación y gestión tiene como sustento la participación social, la construcción de ciudadanía, de espacios institucionalizados de concertación, visiones propias de futuro, estrategias de desarrollo compartidas, políticas públicas y gobernabilidad democrática.

Un primer momento en el proceso de consolidar conocimientos y prácticas en el tema de la planificación es despojarnos del viejo, pero predominante, modelo normativo de planificación centralizada, que se caracteriza por una toma de decisiones basadas en el análisis técnico del

especialista y no incorpora la participación social ni la diversidad de actores, saberes y cosmovisiones como insumo fundamental para la planificación.

Este modelo normativo da como resultado un ejercicio homogenizante (las mismas alternativas de solución para problemáticas diversas en contextos diferentes), con poca capacidad de prever los cambios futuros, por lo que no logra el manejo de la incertidumbre. Se trata de un modelo de planificación rígido que hace que la propuesta de planificación rápidamente se desvincule de la realidad.

Un segundo momento consiste en asumirse como actor central en todo el ciclo del ejercicio de la planificación, esto es:

1. Identificación de necesidades, problemáticas y demandas sociales.
2. Priorización de las mismas.
3. Propuestas y priorización de alternativas de solución, y definición de estrategias en el contexto del desarrollo.
4. Toma de decisiones en la formalización de proyectos, su operación, su seguimiento - evaluación y medición de resultados e impactos.
5. Para nuevamente analizar necesidades, demandas sociales y nuevos retos en el sentido de mejorar la calidad de vida y el ejercicio de la ciudadanía.

Un modelo de planeación que contemple alta participación social, con un enfoque estratégico y énfasis en la diversidad territorial y cultural, exige a los actores que representan los intereses de las comunidades, habilidades y destrezas como capacidad de análisis, un cambio de actitud, la mente abierta frente a nuevas ideas y nunca pensar que las cosas como están, algún día van a terminar saliendo bien.

2. MODULO COMUNICATIVO PEDAGÓGICO. TECNICAS DE COMUNICACIÓN PARA TRABAJO GRUPAL. Caja de Herramientas de la Gestión Social Integral -GSI

Existen diferentes técnicas de comunicación grupal que enriquecen el diálogo, entre personas, grupos y organizaciones y viabilizan la expresión individual y colectiva, constituyéndose en herramientas pedagógicas para la dinamización y enriquecimiento de procesos sociales.

Estas técnicas crean un ambiente propicio para la participación activa de quienes intervienen en ellas, su diversidad las hace aplicables a las necesidades o intereses de los grupos y organizaciones que las utilizan.

Es importante reconocer cual es el objetivo del trabajo en grupo para seleccionar adecuadamente la o las técnicas a utilizar. A continuación encontrará una serie de técnicas que le ayudarán a elegir la más apropiada de acuerdo con los objetivos establecidos.

2.1. Phillips 66

¿Qué es?

Consiste en dividir un grupo grande en otros más pequeños de 6 personas con el fin de facilitar la discusión y/o el conocimiento de un tema específico. La denominación se deriva de la idea de seis personas que discuten un tema durante seis o más minutos si se requieren.

Cada tema estudiado se da a conocer a todos y todas las participantes a través de un informe oral, un sociodrama, una cartelera, entre otras formas de exposición oral.

Esta forma de organización facilita y dinamiza la participación generando una atmósfera informal

¿Para qué se utiliza?

Sondear opiniones sobre un mismo tema de manera que los y las participantes comuniquen sus intereses, necesidades, problemas y sugerencias, de manera que se logren conclusiones consensuadas.


Conocer un tema extenso dividiéndolo en subtemas que serán estudiados y expuestos por cada grupo, de manera que todas y todos los participantes conozcan la totalidad del tema.

¿Cómo se realiza?

1. Elegir un coordinador general quien:

- Explica el procedimiento a todo el grupo
- Hace división del grupo
- Da instrucciones generales
- Nombra o solicita que se nombren coordinadores
- en cada grupo
- Entrega el material
- Aclara dudas
- Controla el tiempo
- Modera la socialización del tema durante la puesta en común
- Recoge informes en cada grupo
- Elabora conclusiones

2. Organizar grupos de 6 personas quienes:

 Estudian o debaten un subtema (o un tema general)

 Realizan informe escrito

3. Cada grupo sustenta públicamente el subtema o tema y sus conclusiones, utilizando diversas formas de exposición oral.

4. Se elaboran colectivamente conclusiones generales

2.2. Técnica de riesgos

¿Qué es?

Consiste en un procedimiento grupal (30 personas) que contribuye a reducir riesgos o temores que sienten las y los participantes frente a una situación o tema específico, por medio de la libre expresión pública de los mismos, en un ambiente de intercambio informal.

¿Para qué se utiliza?

Favorecer la manifestación pública de los temores y clarificación colectiva de los mismos con respecto a una situación o tema específico.

¿Cómo se realiza?

1. Se nombra un facilitador quien:

- Formula con precisión la situación real o hipotética productora de temores o sensación de riesgo.
- Explica que en toda situación hay aspectos agradables, positivos, gratificantes y también aspectos negativos, que causan tensión, preocupación, temor o riesgo.
- Solicita que se reflexione y que se manifiesten puntos de vista con absoluta libertad, toma en cuenta todas las opiniones sin discutir o cuestionarlas y las escribe en un tablero o cartelera a la vista de las y los participantes.

2. Las y los participantes del grupo hablan de los peligros, riesgos, temores o aspectos negativos de la situación o tema elegido para el desarrollo de la técnica.

3. Una vez agotada la expresión de los riesgos, el facilitador invita a discutir los que han sido escritos en el tablero o cartelera (uno por uno), los cuales son analizados colectivamente de manera que sea posible aclararlos y promover un cambio de actitud frente a la situación o tema estudiado.

4. Cuando se logra aclarar un temor o riesgo se borra de la lista o se tacha

2.3. Mesa redonda

¿Qué es?






En una mesa redonda se exponen diversos puntos de vista sobre un tema determinado por parte de diferentes especialistas. El auditorio participa con preguntas que aclaran el tema desde la perspectiva particular de cada expositor.

¿Para qué se utiliza?

Exponer y confrontar diversos puntos de vista sobre un tema específico expuesto por especialistas. Profundizar en un tema determinado teniendo en cuenta la diversidad de puntos de vista que pueda tener.

¿Cómo se realiza?

1. Se elige un moderador quien:

-  Hace una reunión previa con los expertos para coordinar el desarrollo, tiempo y orden de la exposición, temas y subtemas por considerar.
-  Abre la sesión, menciona el tema que se va a tratar y presenta a los expositores.
-  Comunica al auditorio que podrá hacer preguntas al final.
-  Establece el tiempo de exposición.
-  Finalizadas las exposiciones de los participantes, hace un breve resumen de las ideas principales y elabora conclusiones.



Lee al auditorio las conclusiones finales.



Invita al auditorio a efectuar preguntas.

2. Cada expositor hará uso de la palabra respetando el tiempo acordado previamente.
3. El auditorio formula preguntas a los expositores.
4. Los expositores responden preguntas y aclaran dudas sobre el tema.
5. Se leen las conclusiones finales.

2.4. Seminario

¿Qué es?

Un grupo de personas investiga o estudia un tema en sesiones planificadas recurriendo a fuentes originales de información. Se puede trabajar durante uno o varios días. Las sesiones duran el tiempo que requiera la temática estudiada.

¿Para qué se utiliza?

Buscar información, recurrir a expertos y asesores, discutir en colaboración, relacionar aportes, confrontar puntos de vista y formular conclusiones sobre el tema investigado y/o estudiado. Profundizar en un tema determinado teniendo en cuenta todos los aspectos que lo conforman.

¿Cómo se realiza?

1. Se establece el tema
2. Se establecen sesiones y tareas a realizar
3. El grupo se subdivide en subgrupos
4. Cada grupo designa su director para coordinar las tareas y un secretario que toma las conclusiones parciales y finales.
5. Los distintos grupos deben trabajar sobre aspectos diversos de un tema.
6. Las y los participantes se agrupan según sus intereses
7. Se realiza una plenaria final para socializar aprendizajes.

2.5. Panel

¿Qué es?

Reunión de personas representativas de ideas, tendencias y opiniones que mediante argumentaciones realizan aportes sobre un tema problemático específico frente al cual es necesario tomar decisiones que afectan a un colectivo. Los panelistas exponen sus argumentaciones para un auditorio que participa activamente mediante preguntas y argumentaciones relacionadas a la toma de decisión final.

¿Para qué se utiliza?

Conocer los distintos puntos de vista y tendencias que se tienen sobre un tema problemático con el fin de tomar decisiones colectivas relacionadas con el mismo.

Tomar decisiones de beneficio colectivo a partir del conocimiento minucioso de un tema – problema.

¿Cómo se realiza?

1. Se nombra un facilitador quien:
 - Presenta a representantes del panel.
 - Aclara que todas y todos pueden expresar su opinión.
 - Ordena las intervenciones y argumentaciones.
 - Intercalar preguntas aclaratorias.
 - Controlar el tiempo
 - Impide que el panel se vuelva oratorio.

- Canaliza las preguntas del auditorio hacia la mesa.

2. Los panelistas debaten el tema – problema frente al auditorio

2.6. Foro

¿Qué es?

Grupo de personas discute un tema, hecho o problema, conducido por un moderador, con libre expresión de ideas y opiniones de todos los integrantes.

¿Para qué se utiliza?

Dar a conocer los diversos aspectos que hacen parte de un tema, problema o situación que es de interés de un colectivo

¿Cómo se realiza?

Se nombra un moderador quien:

- Inicia el foro explicando con precisión cuál es el problema para discutir.
- Ordena las intervenciones estableciendo un tiempo determinado.
- Realiza preguntas generadoras para motivar la participación.
- Hace una síntesis de las opiniones expuestas.
- Elabora conclusiones.

NOTA: Generalmente se realiza el foro a continuación de una actividad de interés general como una presentación teatral, una conferencia, una película, de acuerdo con la actividad anterior, la técnica se llamará foro-debate, cine foro, audio – foro.

2.7. Video Foro

¿Qué es?

Esta técnica de comunicación grupal consiste en realizar una reflexión, un análisis, una interpretación y una propuesta colectiva frente a una temática representada en audiovisual.

Un video foro se realiza después de ver un video o una película, de manera que a partir de unas preguntas generadoras el público participe expresando sus opiniones y apreciaciones sobre la película que observó con el fin de reflexionar acerca de su contenido.

¿Para qué se utiliza?

- Establecer la comprensión que se tuvo de una película.
- Socializar la interpretación de una película con respecto al contexto social de las y los participantes.
- Dinamizar la palabra y el diálogo.
- Formar la apreciación y lectura crítica de una película.
- Analizar la realidad.
- Construir propuestas alternativas de solución a problemáticas concretas.

¿Cómo se realiza?

1. Seleccionar película, video o documental para proyectar teniendo en cuenta una temática específica.
2. Visualizar y preparar el foro, (moderador, preguntas generadoras) Convocatoria y publicidad, adecuación del espacio para la proyección.
3. Escoger un espacio adecuado con sillas para todos los participantes.
4. Tener de antemano los equipos necesarios (Video Beam, reproductor de DVD, computador, telón), películas, permisos.

2.8. Audio Foro

Se siguen los mismos pasos que el video foro, pero escogiendo un programa de radio o un audio (canción, spot, comercial, dramatizado, poema, entre otros).

2.9. El Taller

“Es una situación privilegiada de aprendizaje comunitario con el propósito principal de reflexionar sistemáticamente sobre conocimientos, valores, actitudes y prácticas en cuanto a determinada problemática”. Como es una práctica colectiva y participativa, permite reflexionar sobre el accionar práctico de los participantes, pero también hacer una conceptualización crítica que enriquezca el proceso transformador de la realidad.

El punto de partida es la experiencia, necesidades y conocimientos de los participantes, lo que garantiza la participación, pero también el diálogo, el análisis, la integración, la formulación de respuestas colectivas y compromisos grupales.

Como herramienta se caracteriza por ser:

Una experiencia de trabajo activa y creativa, porque se desarrolla con los aportes de cada participante, y al mismo tiempo, abre el debate a nuevos puntos de vista, nuevas miradas.

Una experiencia vivencial, porque se nutre de experiencias que le son propias a los participantes, y produce sentidos de pertenencia y compromisos grupales para ejecutar acciones.

Una experiencia sistemática, que pone en evidencia consensos y disensos, que no sustituye otros procesos, pero permite valorar lo existente y planificar lo que está por hacerse.

Metodológicamente, se puede desarrollar a través de cuatro momentos:

- **Diseño.**

Es el momento de pensar los objetivos, los contenidos y la metodología, las técnicas y recursos más apropiados. Al definir los temas, tenga en cuenta que estos correspondan a las necesidades de los participantes, que sean concretos y comprensibles, que contribuyan a generar procesos de cambio.

- **Planificación y elaboración de materiales.**

Diseñado el taller, hay que elaborar una guía que permita su ejecución, definiendo en ella tiempos, métodos, actividades, materiales, responsabilidades y recursos, incluyendo el sitio de realización, si habrá o no materiales de lectura, y las ayudas pedagógicas necesarias para su realización.

- **Ejecución.**

En la parte central del taller, pregúntese sobre la dinámica que le conviene, si trabajar en plenaria, realizar el trabajo en grupos o combinar las dos. La primera puede dar inicio y concluir el taller, mientras que la segunda ofrece la ventaja de ser más dinámica y participativa. El trabajo en grupos también le puede permitir manejar temas variados con los diferentes grupos, o diferentes perspectivas sobre un mismo tema.

- **Evaluación y seguimiento.**

Es el momento de valorar si los resultados del taller se corresponden con los objetivos del mismo y las expectativas de los participantes. La evaluación va a permitir hacer los ajustes necesarios y fortalecer el desarrollo de la estrategia. Ahora bien, existe una gran variedad de dinámicas que resultan de ayuda a la hora de realizar el taller.

Dinámicas de Presentación.	
Buscan facilitar la entrada a un trabajo colectivo, que los participantes se reconozcan y desarrollen un ambiente idóneo para la participación.	
Presentación por parejas	El facilitador explica que cada participante debe buscar pareja, intercambiar información de interés para todos y todas y presentarla frente al grupo. La presentación entre las parejas no debe durar más de cinco minutos y la exposición más de tres. La selección de la pareja se puede dinamizar haciendo que cada quien busque a otra persona que no conozca, que tenga una prenda de ropa del mismo color, por azar.
Los nombres escritos	Los participantes forman un círculo (de máximo 12 personas) y cada uno de ellos se pega en el pecho una tarjeta con su nombre. Se da un tiempo de varios minutos para memorizar los nombres de los demás compañeros. Luego se hacen circular las tarjetas hacia la derecha y cuando el facilitador lo ordene, se detiene el juego. Cada participante quedará con una tarjeta que no es la suya y cuyo dueño deberá encontrar.
Canasta revuelta	Un grupo de personas sentadas en un círculo. El facilitador señala a alguno mientras menciona una de dos palabras: piña o naranja. Si dice piña, el señalado debe decir el nombre de la persona que está a su derecha; si dice naranja, el señalado debe decir el nombre del que está a su izquierda. Cuando diga canasta revuelta, todos cambian de lugar, el facilitador ocupa una silla y el desbancado ocupa su lugar.
Dinámicas de Análisis. Buscan fomentar la discusión, lograr un buen nivel de análisis y sintetizar el debate, recogiendo los elementos aportados por los participantes.	
Collage	Sirve para clarificar los diferentes aspectos de un tema complejo, a partir de palabras, recortes o fotos, que se seleccionan y luego se disponen en una cartelera donde serán explicados. Se puede realizar individual o grupalmente, y ayuda a introducir el tema o problema que se va a abordar en la discusión. Útil como dinámica de entrada.
Lluvia de ideas	Busca poner en común las ideas y conocimientos que todos los participantes tienen sobre un tema o problema. Pueden ser orales o escritas y deben cumplir con varias condiciones: A. Las ideas no están sujetas a críticas B. No están sujetas a discusión cuando se recolectan C. No tienen derechos de autor La lluvia de ideas oral funciona a partir de una pregunta general, cuyas respuestas el facilitador va anotando en una cartelera o papelógrafo. Es más ágil pero requiere mayor habilidad del facilitador para clasificar las respuestas. Útil al hacer un primer acercamiento a un tema. La lluvia de ideas escrita utiliza tarjetas, cada participante anota una idea por tarjeta y éstas se colocan en un panel a la vista de todos.

	Esto permite hacer una clasificación posterior, según los diferentes aspectos que interese abordar frente al tema o problema. De utilidad para realizar diagnósticos, elaborar conclusiones, planificar trabajos o evaluar lo realizado.
Estudio de caso	Útil a la hora de diseñar respuestas a los temas o problemas propuestos. Por parte del facilitador se entrega la descripción o narración de una situación que permita discutir el tema, avanzar en la búsqueda de soluciones y valorar su viabilidad, relacionando el caso con la situación concreta que viven los participantes. Los resultados de la discusión serán presentados a la plenaria en una relatoría. Dentro de este mismo estilo de dinámicas se pueden contar los sociodrama y los juegos de rol, donde se analizan situaciones y actores sociales, a través de una interpretación más teatral. El estudio de caso puede ser la entrada a una de estas últimas.
Dinámicas de organización. Señalamos en este apartado algunas dinámicas que van a permitir ordenar el debate, para lograr mejores y mayores desarrollos en el mismo, pero también permite ahondar en la búsqueda de información.	
Visualización con tarjetas	Permite organizar nuevos contenidos o estructurar y ordenar el debate que se da en torno a un tema. Se hace a través de tarjetas de papel o cartón, que se fijan en un mural, en la pared o en un papelógrafo, según categorías o aspectos por abordar. Cuide que en las tarjetas solo se desarrolle una idea, en letra de molde, legible a la distancia, sin ocupar todo el espacio disponible de la tarjeta.
Árbol de problemas	Busca analizar detalladamente los problemas, a partir de un primer diagnóstico, desmenuzando sus causas e indicios, y estableciendo las relaciones que se dan entre todos los elementos que componen el problema. En el centro del árbol (tronco) se ubica el tema o problema, las causas se encuentran en las raíces, los indicios y resultados se visualizarán en las ramas. Todo ello a través de tarjetas que se colocan sobre un diagrama en forma de árbol.
Mapa de ideas	Sirve para estructurar las ideas que serán la base de una narrativa o de un escrito más elaborado. Para realizarlo, vaya paso a paso. A. Primero, ubique el tema o problema en el centro de una cartelera blanca. B. Luego y alrededor del tema central, ubique las ideas principales relacionadas con el tema, unidas a través de flechas o colores que las relacionen. C. Derivadas de las ideas principales, ubique las ideas secundarias. Se recomienda usar solo palabras claves y tener en cuenta las jerarquías entre ideas.

2.10. El mapa conceptual

El mapa conceptual es una herramienta que permite organizar ideas y conceptos, que evidencia las relaciones que existen entre ellos y discrimina la particularidad de cada uno. En la medida en que es un ejercicio que visualiza el entramado del conocimiento, facilita el cómo nos acercamos a un tema en particular. Se caracteriza por:

- A. Ser jerárquico porque va de los conceptos más generales e inclusivos a conceptos más específicos.
- B. Tener impacto visual porque usa espacios amplios y ordenados.

C. Simplifica la información porque se concentra en lo esencial, estableciendo relaciones entre los conceptos.

Para realizar un mapa conceptual:

1. Identifique los conceptos clave que quiere ordenar en el mapa. Estos conceptos se deben poner en una lista.
2. Coloque el concepto principal o más general en la parte superior del mapa para ir uniéndolo con los otros conceptos según su nivel de y especificidad.
3. Conecte los conceptos con una palabra enlace, la cual debe de ir con minúsculas en medio de dos líneas que indiquen la dirección de la proposición.
4. Si lo considera necesario, incluya ejemplos en la parte inferior del mapa, debajo de los conceptos correspondientes.
5. Cruce relaciones.

2.11. Diagnóstico participativo.

Esta técnica es de gran utilidad también al abordar el tema de los diagnósticos, con el que se busca emprender la investigación desde el mismo grupo con el que se está desarrollando el trabajo. El diagnóstico participativo pretende en buena medida darle cabida al punto de vista del “investigado”, para que sea desde sus conceptos y criterios de explicación, que se construya el conocimiento. Y para hacerlo, cuenta con diferentes clases de herramientas como son:

La entrevista semiestructurada: haciendo uso de una guía de preguntas permite crear un ambiente de diálogo en el que el entrevistado se exprese libremente, sin tener las limitantes de la entrevista con un cuestionario clásico. Útil para iniciar y concluir un proceso de diagnóstico, cuando se necesita obtener informaciones generales o ahondar en detalles específicos de un problema.

La observación participante: que permite ser parte de la realidad estudiada y tener una percepción de la misma, mucho más cercana a la cotidianidad del grupo meta, o sea, el grupo sobre el que se pretende hacer el diagnóstico.

Mapas: que se construyen con la cartografía social.

Diagramas: permiten profundizar en el análisis de problemas y hechos que se han encontrado en la primera fase del diagnóstico. Aquí se incluyen los flujogramas (que permiten visualizar el rumbo que llevan los procesos), los diagramas de relaciones institucionales (para visualizar relaciones e incidencia de organizaciones e instituciones) y también los árboles de problemas.

Las matrices: permiten analizar, evaluar, jerarquizar y clasificar diferentes aspectos de un problema, de acuerdo a criterios cualitativos y cuantitativos. Para desarrollar una matriz se deben definir los aspectos de un problema a tener en cuenta, más los criterios que se consideran importantes a la hora de evaluar el problema.

3. MODULO COMUNICATIVO PEDAGÓGICO. CARTOGRAFIA SOCIAL. Caja de Herramientas de la Gestión Social Integral -GSI

3.1. Cómo interactuar con el territorio

El tema central de este aparte es la Cartografía Social. Nos interesa, por ser ésta una metodología que parte de entender el conocimiento como producto social y de esa misma manera entiende el territorio: “cada persona como cada barrio, es un mundo”.

Visto así, el territorio se nos abre como un cosmos donde se producen y reproducen relaciones sociales, donde se producen y se reproducen conocimientos, donde los símbolos culturales tienen origen pero también se difunden, y en esa medida, entre más y mejor conozcamos el territorio, más y mejor conoceremos a quienes lo habitan.

En el desarrollo de este apartado también nos interesa acercarnos al tema de las redes sociales y abordar propuestas como los recorridos territoriales. La red como sistema organizado, abierto y participativo que articula saberes, prácticas y competencias, para alcanzar objetivos comunes, y el recorrido como una práctica que le permite a los individuos apropiarse de su territorio mediante la identificación de sus problemas, y sus dinámicas culturales y sociales.

3.2. Cartografía social

La cartografía es una ciencia que a través de la obtención de datos de un territorio, construye una representación simbólica de estos datos en un mapa. De esa concepción inicial se ha avanzado, hasta llegar al punto de convertir la construcción de mapas en una manera de denunciar realidades injustas. A través de una construcción simbólica del territorio, se abren perspectivas para una mejor comprensión de su realidad, del cómo lo habitamos y como lo construimos en la perspectiva de un futuro deseado.

Y todas esas nuevas posibilidades que nos da la elaboración de mapas, es a lo que se ha llamado cartografía social. “La cartografía social es una metodología nueva, alternativa que permite a las comunidades conocer y construir un conocimiento integral de su territorio para que puedan elegir una mejor manera de vivirlo. Es una forma de investigación humanista y humanizadora. Es una propuesta conceptual y metodológica novedosa que hace uso de instrumentos técnicos y vivenciales.

Este tipo de mapas (en oposición con los mapas tradicionales que se elaboraban únicamente por los técnicos) se elaboran por la comunidad en un proceso de planificación participativa poniendo en común el saber colectivo (horizontal) para de esta forma legitimarlo. Es un proceso democrático de construcción de conocimiento a través de la trascipción de la experiencia de los lugares no nombrados. Los miembros de la comunidad analizan colectivamente los problemas sociales, en un esfuerzo por comprenderlos y solucionarlos”

La cartografía social es, en últimas, “una metáfora que parte desde una situación conocida o insuficientemente conocida, a una situación más abstracta, simbólica, que salta a la vista y traduce la complejidad del entramado social”

En esa medida, es importante conocer:

1. Los principios básicos sobre los que se mueve esta técnica.
2. Los elementos metodológicos centrales para su concreción.
3. El tipo de mapas que se pueden realizar a través de esta metodología: desde los mapas de tiempo que reconstruyen la historia (pasado, presente, futuro), hasta los mapas de situaciones conflictivas, de redes sociales, etc.

3.2.1 Algunos principios básicos de la cartografía social.

- A. Tiene sus fundamentos conceptuales en la investigación acción participativa⁶. Son quienes toman parte de su desarrollo, los que aportan sus conocimientos y saberes para la comprensión de la realidad problematizada, y en este caso, investigada. Siempre en la perspectiva de una acción que transforme esa realidad.
- B. Los sujetos y las comunidades son sus protagonistas.
- C. Supone que quienes participan tienen algo en común: el territorio. Y en la representación simbólica del territorio recoge las múltiples miradas y experiencias de los participantes frente al mismo.
- D. Como se construye con el saber de todos y todas, requiere de una amplia y activa participación a lo largo de su desarrollo. La cartografía social se constituye así en un proceso permanente de conocimiento y transformación de la realidad.
- E. Parte de una intencionalidad compartida con quienes realizan el ejercicio. Ello exige una concertación previa para definir con todos y todas, el énfasis que daremos a nuestra cartografía: se trata de hacer un diagnóstico o caracterización del territorio, o buscamos profundizar en alguna de las dimensiones del mismo, en sus potencialidades, en la identificación de los grupos de trabajo que lo habitan, o en el entramado de relaciones que se dan a su interior...
- F. Se construye a través del lenguaje y la conversación, por lo que se convierte también en un medio de comunicación, que para su realización no requiere ningún nivel de escolaridad ni de preparación. En el mapa cada cual aporta lo que sabe y cada aporte es importante.
- G. Requiere una sistematización permanente, que más allá de dar cuenta de la recopilación de datos, ordene los hallazgos encontrados en categorías y variables, encuentre relaciones entre los mismos y aporte a la comprensión de la realidad compleja.

3.2.2 Algunos elementos metodológicos de la cartografía social.

Lo que buscamos aquí es darle algunas pautas básicas sobre las cuales usted construya la metodología para desarrollar mapas sociales.

- A. Lo primero y fundamental: defina el para qué de su mapa. Esto significa que debe proponerse un objetivo, y el nivel y profundidad al que espera llegar con el mismo. En ese objetivo estará contenida la intencionalidad del ejercicio, que debe ser clara para todos.
- B. Desarrolle una guía de preguntas que le permitan enfocar y orientar la elaboración del mapa. Esta guía estará determinada por su objetivo.
- C. Organice grupos de trabajo. Los grupos se conformarán de acuerdo al número de participantes y de acuerdo al objetivo del ejercicio. Para organizarlos, tenga en cuenta que no sean grupos mayores a diez personas, así logrará un buen nivel de participación. También tenga en cuenta criterios como lo inter-generacional, el género y el perfil de los participantes. Otra opción posible es organizar grupos por temas específicos.
- D. Con los grupos organizados, dele el tiempo a una fase de diagnóstico, esto es, de recolección de información. La primera fuente de información será el conversatorio que se dé en torno a la guía de preguntas. Pero también puede tener acceso a otro tipo de fuentes: entrevistas, documentos institucionales, mapas previamente realizados.
- E. Con esta información inicial, trasládese al mapa. Defina las convenciones que simbolicen y expliquen los hallazgos que se encuentran en el territorio (pueden ser colores, íconos, leyendas, nombres...). No olvide que la cartografía social no sólo debe dar cuenta de los elementos físicos, sino también de relaciones y conflictos.
- F. Siempre cuente con uno o varios relatores por grupo, que se ocupen de sistematizar el ejercicio y presentarlo en la plenaria. El mapa resultante es parte de la sistematización, pero otra parte será la relatoría que dé cuenta, tanto del proceso metodológico como de la discusión abordada.
- G. Una vez elaborados los mapas, dé el tiempo para ubicar y entender las relaciones y explicaciones a los hallazgos. Con ello obtendrá una mirada integral del territorio con sus actores,

relaciones y escenarios. Recuerde que el territorio está definido por las condiciones de vida compartidas y que una buena cartografía social nos permitirá entenderlo así.
H. Algunos de los insumos que puede utilizar para este ejercicio son: la cartografía institucional que permita ubicar los límites del territorio, pliegos de papel pergamino sobre los cuales pueda dibujar y que permita sobreponer un mapa a otro, la guía de preguntas, marcadores.

3.2.3 Tipos de mapas.

Está claro que ubicar la intencionalidad de nuestro ejercicio de cartografía social, va a determinar el desarrollo del mismo. También va a determinar el tipo de mapas que podemos usar. Planteamos aquí algunos de ellos.

Cuando la intención es realizar el diagnóstico del territorio, se pueden realizar:

1. Mapas de población, que sirven para caracterizar los habitantes del territorio y sus condiciones de vida, recursos y actividades de producción, acceso a servicios, escolaridad, salud, recreación.
2. Mapas de recursos, para ubicar los medios materiales (económicos y de infraestructura) que se encuentran en el territorio: vías de acceso, instituciones, empresas productivas, redes de servicios, etc.
3. Mapas de redes, que nos permitan reconocer a los actores sociales e institucionales que son visibles en el territorio, sus relaciones, incidencia y accionar frente a un conflicto en particular. Dado que las acciones de salud pública se representan de diferentes maneras en el territorio se ha propuesto generar una metodología puntual para cada caso en que sea necesario, por lo que hasta este momento se han realizado propuestas de territorialización de información para cada ámbito de vida cotidiana, las cuales se presentan de manera sucinta a continuación, es de aclarar que estos procesos algunas veces son mezclas de georeferenciaciones con temáticas existentes y verificación con comunidad, según los requerimientos de cada caso y su finalidad es un insumo para el ASIS. Adicionalmente, a pesar de que la producción de mapas (salidas gráficas) debe cumplir con características que permitan el acercamiento muy fácil del lector a la situación espacial es necesario que cada uno tenga una narrativa que le acompañe y se encuentre dentro de un contexto de análisis que permita bien acercarse a problemáticas de salud o describir el territorio en un primer instante.

También nos puede permitir visibilizar a los actores que no tienen incidencia en los espacios decisorios, pero se encuentran en el territorio.

4. Mapas de conflictos, para visibilizar los niveles de conflicto entre los pobladores del territorio, de estos con las instituciones y con los actores económicos que tengan incidencia en el lugar. Igualmente nos puede ayudar a visualizar conflictos de tipo ambiental y con zonas de riesgo. Éstos pueden ser mapas temáticos, como por ejemplo: “Inmigración y fronteras”, “Género y trabajo precario”, “Violencia y juventud”.

Ahora bien, si usted desea ahondar en la lectura del territorio, puede recurrir a otro tipo de mapas como son:

5. Mapas de pasado. Además de rescatar la memoria de los habitantes del territorio, permiten evidenciar los cambios que ha tenido este, llegando incluso a poder determinar el origen de una situación conflictiva
6. Mapas de presente. Permite mirar la situación actual y desarrollar una lectura de la realidad sobre la que vamos a actuar.
7. Mapas de futuro (o el territorio imaginado). La idea posible, el lugar a donde queremos llegar.

También puede ahondar en la lectura, recurriendo a mapas específicos, referidos a temas como el ambiental, el mercadeo de productos, los servicios de salud, la oferta cultural... Las posibilidades de la cartografía social, son inmensas.

3.2.4 Redes sociales y recorridos territoriales

Las redes sociales se pueden definir como unos sistemas abiertos que a través del intercambio de conocimientos e información, potencian los recursos, fortalecen las relaciones entre los miembros que participan de la misma y promueven acciones de transformación al interior del territorio. Por su carácter dan cuenta de la diversidad existente, propiciando la articulación de formas organizativas que tienen un horizonte común, sin perder la identidad particular de cada uno de sus participantes.

Entendidas así, reconocerlas y fortalecerlas nos va a permitir, por una parte, obtener un mejor conocimiento del territorio, pero también nos va a permitir afianzar procesos como la Gestión Social Integral.

La metodología básica incluye la elaboración de diagramas en los que se ubica un punto de partida, para luego, a través de líneas de colores, establecer los niveles de relación y evidenciar la existencia de estas redes sociales.

A. Redes personales. El punto de partida es el lugar de habitación del participante o el lugar de presencia de la organización, y busca establecer las personas y los lugares con que se ha relacionado, a través del tiempo. Al asignar un color a cada determinado momento, podrá encontrar las coincidencias y evidenciar las relaciones que se mantienen en el tiempo. Esto le ayudará a analizar la manera en que sus redes han crecido o han tenido continuidad y por qué.

B. Redes territoriales. A partir de tres círculos concéntricos, usted puede dibujar las relaciones que ha establecido el actor o la organización con sus pares, tanto a nivel local como a nivel de la ciudad. El círculo central representa la organización en lo local, el segundo círculo va a representar lo territorial y el último y más grande, representará la ciudad.

C. Redes de liderazgo o incidencia. Nos ayuda a entender el nivel de incidencia de las organizaciones y los actores sociales en su territorio. Con diferentes colores se ubican los niveles de participación y cooperación de cada organización o actor, desde aquellos con los que tiene relación, hasta aquellos con los que no hay relación.

D. Redes posibles. Siguiendo la misma dinámica del anterior, busca establecer posibles nuevas relaciones y formas de cooperación. Los recorridos territoriales, de otra parte, son una herramienta pedagógica que permite a través del reconocimiento, la interacción con sus habitantes y la reflexión colectiva, identificar las características del territorio, sus potencialidades y carencias.

Durante el recorrido, muchos hallazgos serán evidentes a simple vista, otros no. Por eso es necesario que se prepare para ello, consultando fuentes secundarias como: los diagnósticos elaborados por los diferentes sectores, los planes de ordenamiento territorial, los planes de desarrollo local. Una fuente de información importante será la que resulte del intercambio con líderes y habitantes del lugar.

Para lograr una buena comunicación tenga en cuenta:

1. Diseñar formatos de encuestas y entrevistas posibles.
2. Concertar entrevistas, charlas y/o conversatorios con actores claves, que pueden haber sido identificadas en el recorrido preliminar.

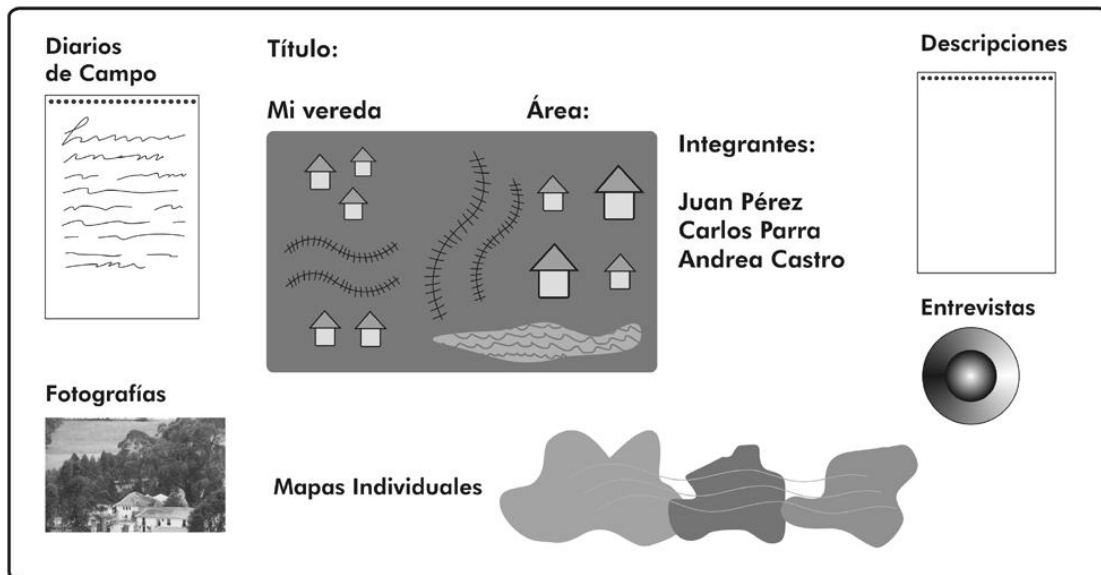
Entre los muchos aspectos posibles a indagar y observar, mencionamos los siguientes:

1. En infraestructura: la arquitectura del territorio, vías de acceso, zonas de riesgo, lo público y privado, oferta de servicios, zonas de recreación, reservas ambientales, equipamiento y espacio público.
2. Sobre sus habitantes: diversidad (por ciclo vital, género, etnia), actividades laborales, educativas y recreativas, uso del espacio público y particular, relaciones e interacción.
3. De lo sensible: a qué huele, qué se oye, cómo luce, de qué color luce, lugares de rumba, lugares peligrosos, geografía gastronómica, imaginarios.
4. Para reconstruir la historia: tejido urbano, distribución de usos en el territorio, lugares fundacionales, maya vial y circulación, hitos.

El recorrido territorial se desarrollará entonces en tres momentos claves:

1. Un momento de preparación, que va desde la conformación del equipo conductor que se encargará de preparar las guías de recorrido, recoger fuentes de información secundaria, realizar los recorridos previos y sensibilizar a los participantes frente al uso de la herramienta, sus ventajas y las expectativas que se tienen frente a su desarrollo.
2. Un momento de recorrido, que comienza con la conformación de los grupos que harán el recorrido, incluye un momento de reflexión en torno a la información previa que se ha obtenido, continúa con la realización del recorrido y concluye con la socialización de lo encontrado.
3. Un momento de sistematización, en el que de manera colectiva se ordene la información obtenida. Este resultado, también puede ser la base de la elaboración de la cartografía social del territorio.

**CARTOGRAFÍA SOCIAL
RECONOCIMIENTO DEL TERRITORIO**



3.2.5. Talleres ejemplo cartografía social:

3.2.5.1. Mapa de recursos y Uso de la tierra

Objetivo del ejercicio: concretizar en un mapa, la visión que los pobladores tienen de la utilización del espacio y de los recursos, y ubicar las informaciones principales relevantes.

Tiempo requerido: 1 - 3 horas, según la complejidad Material necesario: pizarra y tiza y/o papel o papelones, plumones

Metodología:

- Reunir un grupo de personas (10 max.) de la comunidad y explicarles el objetivo. Si necesario dividir por afinidades o grupos (por ejemplo hombres, mujeres, jóvenes).
- Discutir con los participantes, cómo se va a hacer el mapa y que temas van a aparecer (ríos, caminos, casas, bosques, campos cultivados, etc...). Si quieren incluir muchos temas, puede ser útil proponer varios mapas.
- Ayudar para el “arranque” (por ejemplo a ubicar los primeros puntos de referencia) y después dejar el grupo trabajar solo, en la pizarra, el papel o en el suelo. Empezar con un “mapa base” con los principales elementos de referencia como ríos, caminos... Después los técnicos no deberían intervenir más en el contenido.
- Presentación del mapa por el (los) grupo(s) en plenaria y discusión. Elaboración del mapa final con los comentarios de los diferentes participantes.
- Copiar el o los mapas para entregar una copia a la comunidad y una a los técnicos. Discutir el uso que se podrá dar al mapa (ver: transecto, plan de ordenamiento).
- El mapa es el punto de partida para el análisis. Sirve para orientar la caminata y el diagrama de corte; puede ser retomado y completado, dividido en diferentes mapas por temas.

3.2.5.2. Mapa de Transecto, corte o caminata

Objetivo del ejercicio: iniciar en el terreno una discusión, y estructurar en un diagrama, las diferentes áreas (topográficas u otras) dentro de la zona de influencia de la comunidad, con sus diferentes usos, problemas asociados y potenciales de desarrollo. Este diagrama puede servir de punto de partida a la discusión de alternativas; puede ser muy sencillo, para ayudar a la gente a expresar lo que sabe de su medio ambiente; puede completarse con información de otras fuentes e ilustrar grandes cantidades de información.

Tiempo requerido: según las distancias a recorrer. Todo el ejercicio puede hacerse en un día o menos. El taller después del recorrido no debería prolongarse por más de 2 horas.

Material necesario: un mapa de la zona (preferiblemente el mapa participativo), una libreta para tomar notas en el recorrido, un papelón y plumones para el diagrama final.

Metodología: el concepto del corte puede ser extraño, tanto para la gente como para los técnicos; una vez ilustrado, el método es sencillo y ofrece una base visual muy clara para discusiones y análisis ulteriores. La idea básica, es representar las diferentes características y cambios que se dan siguiendo un recorrido a través de la zona.

- Seleccionar un pequeño grupo de informantes/participantes (3-5) y explicar al grupo el ejercicio, en base a un ejemplo práctico. Discutir el mejor recorrido a través de la zona: no tiene que ser en línea directa, pero si debe atravesar la mayor diversidad de lugares, usos etc.. representados en la zona. En zona montañosa generalmente se empieza desde una cumbre hasta otra, atravesando el valle y todos los pisos de vegetación. Es más fácil determinar el recorrido si se realizó anteriormente el mapeo participativo.

- Empezar el recorrido por el itinerario escogido, anotando las características principales y los cambios encontrados, usando siempre las denominaciones utilizadas por la gente. Durante el recorrido tomar el tiempo de pararse y hablar con la gente encontrada en el camino. (puede hacerse durante o después del recorrido, dependiendo de la complejidad): representar la información de los participantes del recorrido sobre un papelón grande, en un diagrama, un perfil del terreno con las diferentes zonas encontradas y su denominación. Chequear con los participantes si están de acuerdo con la clasificación utilizada.
- Con base en una discusión (de grupo o individual) con los participantes, indicar sobre el diagrama, informaciones fundamentales sobre el uso y estado de los recursos en cada zona: ¿qué hay en cada zona? (uso de la tierra, vegetación, suelo, lo que sea relevante) ¿por qué se encuentra específicamente en esta zona? ¿quién trabaja y se beneficia de estos recursos? (acceso a los recursos) ¿se han dado cambios importantes en el pasado?
- Pedir a los participantes su opinión sobre el ejercicio. Anotar el resultado y entregar el mapa de papel al grupo.

4. MODULO METODOLÓGICO. Caja de Herramientas GSI.

4.1. 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. 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.

4.1.1. 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:

- A. Los gobiernos locales: actores y sectores
- B. Los agentes económicos a nivel local
- C. Los agentes políticos a nivel local

D. 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:

- A. Núcleos de interés que ordenan el quehacer de los actores, concepción del mismo y tipo de actividad que desarrolla en relación al núcleo.
- B. Visión de la localidad en términos de condiciones diferenciadas de calidad de vida con criterios territoriales y poblacionales.
- C. Capacidad de cobertura territorial y poblacional en el territorio.
- D. Características organizativas.
- E. Capacidad de gestión, recursos propios y recursos asignados por el gobierno Distrital.
- F. Cantidad, frecuencia y tipo de relaciones que establecen con los demás actores locales.
- G. Recursos de poder: información, mecanismos de comunicación con otros, reconocimiento, legitimidad.
- H. 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.
- I. Visión general de la dinámica social local, identificando potencialidades y problemáticas centrales.
- J. 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 presupuestos¹.

4.1.2. 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:

1. El reconocimiento de los sujetos, con sus características específicas definidas por su naturaleza biológica, económica, social y política;
2. Las relaciones, que se establecen entre dichos sujetos;
3. Y los procesos que organizan la vida social, en un espacio que se construye histórica y socialmente.

¹ Para ampliar lo referente al tema línea de Base, vaya al modulo 4 de la caja de herramientas de GSI

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:

- A. Los límites en términos de área habitacional, industrial y comercial.
- B. La ubicación de la población en el territorio por ciclo vital (niños y niñas, jóvenes, adultos o viejos y viejas).
- C. El cómo se distribuye la población en el sector (concentración) y los factores que determinan esta distribución.
- D. Las características del grupo o grupos que lo habitan: género, etnia (Indígenas, Afrodescendientes, Rom), condición socioeconómica, discapacidad, ruralidad.
- E. Las características del medio ambiente y del hábitat.
- F. Las zonas que se pueden considerar críticas: lugares, personas y descripción general de la problemática.
- G. 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: “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”

4.1.3. 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 enfoque 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:

- A. Complejidad para desarrollar una mirada profunda y articuladora desde la transectorialidad y las diferentes disciplinas.

- B. Enfoque diferencial al asumir en la lectura los territorios sociales y las diferencias de etnias, género y etapas del ciclo vital.
- C. Integralidad en las respuestas, que sean universales y equitativas.
- D. 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:

- A. Hospital local y sector salud.
- B. Subdirección local de Integración Social como rector de política social.
- C. ICBF como parte del componente de atención a la infancia y la familia.
- D. Educación a través de sus representantes, directivas y coordinadores.
- E. IDPAC como actor promotor de la participación en cada uno de los territorios.
- F. Sector ambiente como un elemento relevante en la dinámica local.
- G. Alcaldía local como director de la administración pública y máxima autoridad local.
- H. Hábitat y sus representantes locales.
- I. Secretaría de Gobierno son sus gestores de mujer y género, seguridad y convivencia.
- J. IDRD.

¿Cuáles son las funciones de los equipos territoriales transectoriales?

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

1. 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.
2. Efectuar con una periodicidad definida, reuniones operativas, metodológicas y de acciones concretas en los territorios.
3. Apropiar herramientas conceptuales y metodológicas que orienten los ejercicios de lectura integral de necesidades y potencialidades, y su problematización.
4. 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:

5. 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
6. Identificar niveles y acciones de gestión en los escenarios locales y distritales para la definición de planes estratégicos transectoriales.
7. 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.
8. Liderar y difundir los procesos desarrollados y la propuesta de agenda ante escenarios locales como el CLG, CLOPS, CPL, JAL y otros de interés.
9. 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:

- a. Marco de derechos como orientador de la acción articulada.

- b. Formulación de políticas públicas.
- c. Lectura crítica y apropiación de los planes de desarrollo distrital y local.
- d. Caracterización del sistema de participación.
- e. Objetivos de la GSI en lo local: acuerdos frente a los cinco componentes (territorio, transectorialidad, participación social, capacidades y presupuestos participativos)
- f. Acuerdos operativos: abordaje territorial, alianzas estratégicas, cronograma de macro procesos, espacios de articulación y seguimiento.

4.1.4. 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.

4.1.5. 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:

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

ACTORES INSTITUCIONALES	ACTORES SOCIALES	ESPACIOS DE DECISIÓN Y/O REUNIÓN
Alcalde/Alcaldesa	Ediles	Consejo Local de Gobierno
Subdirector/a de Integración Social	Miembros de Juntas de Acción Comunal	Consejo Local de Planeación
Gerente del Hospital	Madres Comunitarias	Consejo Local de Política Social-CLOPS
Director Local de Educación	Asociaciones cívicas, culturales, religiosas	Unidad de Apoyo Técnico al CLOPS, -UATCLIP
Representantes de: IDPAC Cultura Desarrollo Económico		

4.2. 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 empecemos 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.
4. Lectura de necesidades sociales y problematización de la realidad

4.2.1. Lectura de Necesidades

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:

- a. Matriz de derechos.
- b. Narrativas.
- c. Núcleos problemáticos.
- d. Temas generadores.
- e. Metas de tolerancia cero.

La matriz de derechos² es la herramienta que nos va a permitir estructurar de una manera ordenada 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.

4.2.2. Núcleos Problemáticos

² 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.

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.

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:

- a. 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.
- b. Tiene fuerza convocante, incluso para otros actores que no hayan participado del análisis pero ven reflejados sus intereses y compromisos de acción.
- c. 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.

4.2.3. 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:

- a. Ubicación territorial.
- b. Meta cero, entendida como el nivel al que debe reducirse la situación problemática.
- c. 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.

4.2.4. 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:

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

1. Ser transparente, superar los intereses particulares y pensar en los colectivos.
2. Ser legítimo o legítima frente a las comunidades.
3. Indagar, informarse y aportar para la construcción de las lecturas de realidad.
4. Habitar el territorio.
5. Ser un actor político y ganar en autonomía y ejercicio de ciudadanía.
6. Discutir y defender los puntos de vista sin herir a los demás.
7. Expresar los puntos de vista propios y escuchar el de otros.
8. Interactuar con otros y aprender a decidir en grupo.
9. 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.

4.3. 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.

4.3.1. 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:

a. La respuesta se construye desde la perspectiva del derecho y sus características de interdependencia, universalidad y equidad.

b. 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:

1. 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).

2. Autonomía social y económica, que permita contar con las condiciones de vida para el desarrollo pleno de sus potencialidades.

3. 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.

4.3.2. 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:

4.3.2.1. 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.

4.3.2.2. 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.

4.3.2.3. 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:

a. Universalidad: para todos y todas sin excepción.

b. 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.

c. 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).

4.4. 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

4.4.1 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:

1. Control social.
2. Observatorios con énfasis en la participación social.

3. 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.

4.4.2. Niveles de gestión

4.4.2.1. Gestión desde los sujetos

La gestión en el plano individual se propone afectar niveles de conciencia y está dirigida a alcanzar mayor auto-reconocimiento 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.

4.4.2.2. 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 reagrupen 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.

4. 4.2.3. 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 transectoriales.
- El soporte trans-disciplinario del modelo.
- La formación del recurso humano.

4.4.2.4. 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:

- a. Mapas de funcionamiento en los territorios.
- b. Análisis normativo.

- c. Análisis de competencias.
- d. Acumulado social.
- e. Red local como mecanismo de trabajo transectorial, garantizando la participación de todos los actores sociales que hacen presencia en los territorios.

4.4.2.5. 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.

4.4.3 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:

1. Diagnosticar fortalezas y debilidades, pero también oportunidades y potencias.
2. Definir objetivos a partir de los problemas identificados.
3. 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.

4.5. LA GESTION SOCIAL INTEGRAL 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.

4.5. 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.

4.5.1.1 Taller 1 Para hacer acuerdos conceptuales y en torno a la delimitación y caracterización del territorio. (4 horas).

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:

1. Concertar entre y con los asistentes, la delimitación de los territorios y su caracterización, tomando como base la definición previa de los mismos.
2. 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.

3. **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 acordes con lo anterior.

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 considere que existe fragilidad conceptual o cuando se evidencia que hay tópicos que no han sido tenidos en cuenta durante la discusión

5. Guía básica de preguntas para el trabajo grupal:

- A. ¿Qué se propone al desarrollar su trabajo en el territorio? ¿Cuáles considera usted que son los conceptos centrales que orientan su trabajo?
- B. ¿Desde su experiencia, cómo podría definir la idea de calidad de vida en su territorio?
- C. ¿Qué les asegura calidad de vida a los habitantes del territorio?
- D. ¿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?
- E. ¿Cree que la gestión desarrollada en el territorio ha contribuido a la construcción de sujetos más autónomos, sujetos de derechos?

CONCEPTOS	CALIDAD DE VIDA	GSI
-----------	-----------------	-----

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

6. 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.

4.5.1.2. Taller 2 Para la lectura de necesidades. (4 horas)

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. 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:

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

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.

El paso a paso se resume así:

- A. Identifique problemas o necesidades frente a cada variable que se encuentra en la columna izquierda.
- B. 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)
- C. Llene las columnas siguientes, de acuerdo a la información solicitada.
- D. 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:

1. Tarjetas Blancas: Expresión de vulneración al derecho o necesidad no resuelta.
2. Tarjetas Verdes: Características del grupo poblacional que tiene la necesidad.
3. Tarjetas Amarillo fuerte: Ubicación territorial.
4. Tarjetas Rosadas: Efectos en el bienestar de la población en el territorio.
5. Tarjetas Azules: Características de la respuesta de las instituciones del Estado en relación a la necesidad (es suficiente, integral, específica, de calidad, justa)
6. 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.

- A. Diagnósticos locales disponibles por cada sector.
- B. Fuentes estadísticas como DANE, ECV, planeación.
- C. Otras fuentes disponibles: Síntesis de los encuentros ciudadanos, lecturas de necesidades previas.

4.5.1.3 Talleres 3 y 4 Para la problematización de la realidad. (8 horas)

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:

1. Reconocer los determinantes de posición social, las exposiciones diferenciadas, los daños e impactos por ciclo vital en cada territorio.
2. Desarrollar narrativas que presenten de manera integral la situación del ciclo en el territorio e identifique articuladamente las causalidades de diverso nivel jerárquico.
3. 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 realidad y que serán la base para la construcción de las narrativas por ciclo vital.
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:
 - A. Definir bases poblacionales por ciclo vital en el territorio.
 - B. 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.
 - C. Incluya también la información cualitativa.
 - D. Incorporar en el análisis y en la narrativa “lo que ha dicho la gente”.
 - E. 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.
 - F. 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.

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

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:

1. Definir los temas generadores, que convocan y frente a los cuales los actores sociales se plantean las metas de tolerancia cero.
2. 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.

4.5.1.5 Taller 7 Para presentar y concertar la agenda social en la Mesa Territorial. (4 horas).

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:

1. Construir un horizonte de sentido para avanzar en el desarrollo territorial.
2. 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:

1. Alcance en la calidad de vida de las poblaciones, impacto esperado sobre la deuda social en el territorio.

2. 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.
3. Organización e impacto de las respuestas orientadas desde una perspectiva transectorial.
4. Impacto esperado en el desarrollo de la autonomía y crecimiento de las organizaciones sociales y comunitarias territoriales y locales.
5. Establezca los tiempos y momentos para el inicio de la formulación de respuestas sociales.

4.5.2. La GSI en los Territorios: Memorias de una Experiencia

4.5.2.1. Taller para definir acuerdos conceptuales y operativos

Este taller 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
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.

4.5.2.2. 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 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.

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

El desarrollo de este taller 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:

- A. Identificar espacios y organizaciones que promueven procesos participativos en la localidad.
- B. Identificar y visibilizar formas de interacción y asimetrías de poder.
- C. 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.
- D. 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

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:

a. ¿Por quiénes está conformada la organización?: género, etnia (afrodescendientes, indígenas), condición socioeconómica, discapacidad, ruralidad.

b. ¿Qué efectos han tenido o tienen sus acciones en la calidad de vida de la población?

- c. ¿La organización accede a la información de manera ágil y oportuna, cuenta con recursos educativos y tecnológicos para el manejo de la información?
 - d. ¿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?
 - e. ¿En el territorio existen escenarios definidos para garantizar la participación de la población?
 - f. ¿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?
 - g. ¿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?
 - h. ¿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.

4.5.2.4. 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:

- a. ¿Qué criterios se tuvieron en cuenta para el abordaje del territorio?
- b. ¿Quiénes participaron por parte de las comunidades?
- c. ¿Cuál ha sido el papel de los funcionarios en la identificación de las problemáticas?
- d. ¿La identificación de los problemas ha sido adecuada y suficiente?, ¿Por qué?
- e. ¿La utilización de matrices ha contribuido a un ejercicio de lectura adecuado y cercano para los participantes?
- f. ¿Cómo se valora lo hecho por parte de la comunidad?
- g. ¿Dónde ocurren los problemas?
- h. ¿Con qué frecuencia ocurren?
- i. ¿A quiénes afecta con mayor frecuencia?
- j. ¿Cómo se expresan los problemas en los territorios?
- k. ¿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:

- a. Los núcleos problemáticos son una narrativa que presenta los problemas.
- b. Ubica poblacionalmente la presencia y distribución del problema.
- c. Caracteriza las poblaciones que interactúan o se ven afectadas en relación al problema, identificando condiciones de inequidad.
- d. Ubica territorialmente la presencia y distribución de los problemas.
- e. 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).
- f. Permite identificar y explicar de manera jerarquizada las determinaciones sociales que se encuentran en la base de los mismos.
- g. 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:

- a. Los temas generadores son el resultado de la construcción de las narrativas de núcleos problemáticos.
- b. Representan la definición de voluntades compartidas para la transformación del núcleo: tienen fuerza convocante de la acción concertada.
- c. Son focos para la actuación colectiva coordinada.
- d. Reflejan el conjunto de relaciones y articulaciones establecidas en la narrativa.
- e. 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 comprehensiva 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:

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

4.5.2.5. 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.

5. OTRAS HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS.

5.1. El Grupo Focal.

El grupo focal es una Técnica de recolección de información donde a través de las interacciones grupales se discute un tema sugerido por el investigador. (Morgan 1997).

Si se logra generar un ambiente adecuado y se controlan las variables necesarias, se obtiene información valiosa tanto del contexto, relaciones y actores directamente involucrados en la temática en estudio. La siguiente guía ha sido pensada como un insumo para llevar a cabo un grupo focal, para desarrollar la actividad tenga presente:

- Establecer claramente el objetivo u objetivos para los cuales va a ser recolectada la información.
- Un grupo focal busca conocer las experiencias y percepciones de las personas frente a los temas objeto de investigación, es por ello que se esperan grupos de seis a doce participantes para lograr un manejo adecuado de la actividad. La convocatoria para los grupos focales resulta fundamental y es por esto que se debe empezar con un tiempo suficiente para garantizar la participación de las personas. De acuerdo a los objetivos de los grupos focales se deben establecer criterios de inclusión y exclusión de las personas que serán convocadas a participar. Usualmente estos criterios incluyen edad, sexo, ocupación, nivel de escolaridad, estrato socio-económico, localidad de vivienda.
- El tiempo estimado para que las personas puedan hablar amplia y tranquilamente de un tema es de aproximadamente dos horas. La duración del grupo debe ser explicada a las y los participantes para que estos puedan organizar su tiempo. De igual manera se recomienda entregar un refrigerio durante la actividad.
- Se debe tener presente que el grupo focal debe ser realizado en un lugar privado, cómodo y con buena iluminación y ventilación.
- Para la realización del grupo focal se debe contar con un instrumento el cual debe contener los temas objeto de investigación con unas preguntas para ser desarrolladas. Por la dinámica de los grupos, este instrumento es una guía que le permite al moderador y el observador tener claridad sobre todos los temas para abordar. Sin embargo el lenguaje y las preguntas deben ser ajustadas a lo largo de la actividad dependiendo de la dinámica que se presente al interior del grupo.
- Para el proceso de análisis de información resulta fundamental grabar en audio el grupo focal para luego ser transcrito de manera textual. Para ello siempre se deberá explicar la importancia de la grabación en audio y solicitar a las y los participantes el permiso para hacerlo. En caso de que los participantes no autoricen la grabación esta no deberá ser realizada. Si las y los participantes autorizan la grabación ésta debe iniciarse luego de que las personas se hayan presentado. Los datos recolectados durante el grupo focal deben ser mantenidos en un lugar seguro y en todo momento se debe garantizar la

confidencialidad de los datos.

El grupo focal debe ser manejado por dos personas: el **Moderador** y el **Observador**. El moderador se encarga de conducir la actividad, promover la participación, introducir los temas y las preguntas que orientaran el grupo. El observador toma nota de las intervenciones que se dan al interior del grupo, de igual manera documenta situaciones de tensión y/o de interacción de las y los participantes; debe prestar atención al lenguaje no verbal y su significado al interior del grupo. También debe estar atento a la dinámica de la actividad con el fin de ser un apoyo para el moderador.

5.1.1. Manejo del grupo.

Para el moderador:

- Antes de iniciar la actividad preséntese y presente al equipo que le acompaña.
- Explique el objetivo general de la actividad, por qué está usted allí, y explique lo importante que resulta la presencia de las personas convocadas.
- Explique que la actividad va a ser grabada con fines investigativos y que el equipo se compromete a mantener la confidencialidad de los datos e información suministrada por las personas participantes.
- Recuerde mantener una actitud receptiva durante toda la actividad. Tenga en cuenta que sus gestos, su voz, el modo cómo hace las preguntas es fundamental para que las personas hablen con tranquilidad del tema abordado.
- Intente desarrollar todos los temas contenidos en la guía, recuerde mantener un buen manejo del tiempo, explorar los temas de manera suficiente, dejar hablar a las personas sin perder el control del grupo y promover la participación de todas y todos los participantes.

Para el observador:

La persona encargada de hacer la observación tiene un papel muy importante a lo largo de toda la actividad, deberá ser un apoyo para el moderador, ayudarlo a contener el grupo si se está desviando del tema, rotar la palabra cuando se requiera, preguntar y contra preguntar en los casos pertinentes y ayudar a profundizar en los temas cuando alguno no ha sido lo suficientemente explorado. También deberá estar pendiente de la grabación (audio, pilas etc.) y llevar un registro del lenguaje no verbal, de temas y situaciones que resulten relevantes para el análisis.

5.1.2. Instrumento de recolección de la información.

Si bien no existe un formato estándar para el desarrollo de los grupos focales dado que las temáticas y los objetivos con que son realizados varían, resulta útil desarrollar una matriz que partiendo del objetivo u objetivos para los cuales va a ser desarrollado el grupo focal, junto con el tema objeto de investigación, establezca unos ejes temáticos y unas preguntas orientadoras, el número de ejes temáticos varía dependiendo del tema y los fines del grupo focal.

Eje temático	Preguntas orientadoras
--------------	------------------------

Eje Temático 1	Preguntas generales y sencillas que todos los participantes puedan responder. Estas preguntas buscan que los participantes generen confianza con el moderador, el observador y entre ellas.
Eje Temático 2	Preguntas más específicas y que revisten mayor interés para la investigación
Eje Temático 3	
Eje Temático 4	Preguntas de cierre que buscan que las y los participantes puedan hacer propuestas y/o balances de las situaciones indagadas

Al final del grupo siempre debe haber un espacio para que los participantes puedan ampliar o agregar algo que se considere importante para el tema. Así mismo dependiendo de la temática se debe dejar un espacio para aclarar dudas y/o hacer retroalimentación.

5.1.3. Instrumento para la observación.

El observador tomará notas siguiendo el instrumento de recolección esto le permitirá realizar el seguimiento al grupo focal y tener unas notas organizadas al final de la actividad. Estas notas deben contener:

Fecha:

Lugar:

Número de participantes:

Descripción física del lugar:

Descripción de la actividad:

Eje temático	Preguntas orientadoras	Anotaciones
Eje Temático 1	Preguntas orientadoras.	
Eje Temático 2	Preguntas orientadoras.	
Eje Temático 3		
Eje Temático 4	Preguntas orientadoras.	

5.2. La Observación.

La observación es una destreza de la vida cotidiana que se sistematiza metodológicamente y aplica en la investigación cualitativa. Se integran las percepciones visuales, auditivas, del tacto y el olfato.

5.2.1 Observación no participante

El observador se abstiene de hacer intervenciones en el campo, a diferencia de las entrevistas, grupos focales y observaciones participantes. La observación transcurre como "simples

observadores” que siguen el flujo de los acontecimientos. La conducta y la interacción continúan como lo harían si la presencia de un investigador, no interrumpidas por la intrusión.

5.2.2. Observación participante:

La observación participante se define como una estrategia de campo que combina simultáneamente el análisis de documentos, las entrevistas a informantes, la participación directa, la observación y la introspección (Denzin 1989). El observador se mete de lleno en el método, observa desde la perspectiva de un miembro pero también influye en lo que se observa debido a su participación.

Fases:

En primer lugar el investigador debe convertirse en un participante y conseguir acceso al campo y a las personas. En segundo lugar la observación debe volverse cada vez más concreta y concentrada en los aspectos que son esenciales para las preguntas de investigación. Se reconocen tres fases en el proceso de observación:

1. **La observación descriptiva** al principio sirve para empezar a orientar al investigador en el campo de estudio, proporcionando descripciones no específicas, se utiliza para captar la complejidad del campo en la medida de lo posible y para desarrollar al mismo tiempo preguntas de investigación y líneas de visión más concretas
2. **Observación localizada:** la perspectiva se limita cada vez más a los procesos y problemas esenciales para la pregunta de investigación.
3. **Observación selectiva:** hacia el final de la fase de recolección de datos, ésta se centra en encontrar datos adicionales y ejemplos para los tipos de prácticas y procesos encontrados en el segundo paso.

Situaciones a tener en cuenta durante la observación:

- Selección de un entorno, dónde y cuándo se pueden observar los procesos y las personas que se quieren abordar.
- Definición de los que se requiere documentar en cada caso
- Formación de los observadores para estandarizar enfoques
- Programación de observaciones
- Definir un rol que el observador pueda asumir que le permita permanecer en el campo y observarlo al mismo tiempo
- No se debe dar por supuesto lo que los informantes intentan decir
- Someter a control las historias
- Aprender el modo en que la gente utiliza el lenguaje

5.3. El Diario De Campo

Como método de investigación analítico, la observación participante depende del registro de notas de campo completas, precisas y detalladas. Se deben tomar notas después de cada observación y de los contactos más ocasionales con los informantes, como por ejemplo encuentros causales y conversaciones telefónicas. Hay que esforzarse por redactar las más completas y amplias notas de campo que sea posible. Las notas de campo deben incluir:

- Descripciones de personas
- Acontecimientos
- Conversaciones
- Acciones
- Sentimientos
- Intuiciones
- Hipótesis.

Nueve dimensiones que pueden ser observables:

- A. Espacio: el lugar o lugares físicos
- B. Actor: las personas implicadas
- C. Actividad: un conjunto de actos relacionados que hacen las personas
- D. Objeto: las cosas físicas que están presentes
- E. Acto: las acciones individuales que hacen las personas
- F. Acontecimiento: un conjunto de actividades relacionadas que llevan a cabo las personas
- G. Tiempo: la secuenciación que tienen lugar en el tiempo
- H. Meta: las cosas que las personas están intentando lograr
- I. Sentimiento: las emociones sentidas y expresadas

Las notas de campo deben permitir la recuperación fácil de los datos y codificar (fragmentar) algunas ideas para el registro de los datos:

Se sugiere comenzar la observación con una apertura que incluya:

- Fecha
- Lugar de la observación
- Una frase que resuma lo que se observo

- Deje márgenes amplios para hacer anotaciones, comentarios de personas, registrar algo olvidado,
- Si no recuerda exactamente lo que dijo una persona escriba: la persona x dijo algo parecido a:
- Use Comillas dobles para el recuerdo exacto.
- Comillas sencillas para un recuerdo con menor precisión.
- Use seudónimos para los nombres de personas y lugares todo con el fin de garantizar la confidencialidad.
- Los comentarios subjetivos deben distinguirse de las descripciones, use colores distintos, o señale claramente en un recuadro.
- Las descripciones que hacen parte del diario de campo, son narraciones que usan términos descriptivos y no evaluativos ejemplo:
- Habitación depresiva: Habitación oscura, con polvo, telarañas.
- Mujer maleducada: Mujer que no saluda, da la espalda, interrumpe cuando se está hablando.

Bibliografía:

1. Denzin, Norman K. (1989) *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall
2. Flick, U. (2007) *Introducción a la investigación cualitativa*. Ediciones Morata. Madrid.
3. Bonilla Castro, E; Rodríguez Sehk, P. (2000) *la investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos*. Ediciones Uniandes. Grupo editorial Norma. Bogotá.
4. Galenano Marín, E. (2009) *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*. La carreta editores. Medellín.
5. Morgan, D.I. y Krueger, R.A. (eds) (1998): *the focus group kit (6 vols.)*. thousand Oaks, CA: sage.

i

Grundman G., Stahl J., *Como la sal en la sopa*, Editorial El Buho, p. 32