



**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios

**FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN SEMISVIPAZ A TRAVES  
DEL INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS, SABORES Y SABERES DE  
LOS AGRICULTORES URBANOS, PERIURBANOS Y RURALES**

*MÓNICA BENAVIDES  
LORENA PERDOMO  
ANGIE SOGAMOSO*

**CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL  
CICLO DE INSTRUMENTOS  
BOGOTA D, C.  
2015**

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCION .....	3
2. JUSTIFICACIÓN.....	6
3. OBJETIVOS .....	8
OBJETIVO GENERAL .....	8
OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	8
4. MARCO TEORICO.....	9
5. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.....	28
6. METODOLOGÍA .....	29
7. CONCLUSIONES .....	50
8. RECOMENDACIONES .....	51
ANEXOS .....	52
REFERENCIAS.....	58

## 1. INTRODUCCION

A partir de la necesidad de fortalecer los procesos de las organizaciones sociales que participan en la estrategia del *Mercado de los Pueblos*<sup>1</sup>, se prioriza la organización Semillas de Esperanza Vida y Paz – SEMISVIPAZ, debido a su influencia política, científica y social en torno a la Seguridad Alimentaria y Nutricional –SAN y la soberanía alimentaria de las comunidades. Al establecer con la organización las necesidades e intereses, se concluyó como propuesta realizar encuentros entre agricultores rurales y urbanos, de esta forma la Gerencia Social aporta desde los instrumentos empleados que garanticen la organización, ejecución, cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo para SEMISVIPAZ.

El propósito de este proceso es lograr avances en torno a la investigación frente al tema del modelo productivo actual, buscando alternativas para la garantía del derecho a la alimentación a partir del fortalecimiento de la agricultura agroecológica en espacios rurales, periurbanos y urbanos, en este sentido se busca, que la participación de la organización en los espacios locales y distritales permita analizar y avanzar en sus conocimientos y asimismo proyectarse como ente líder y con incidencia en la reformulación de la política pública de SAN, en el POT y el plan de desarrollo distrital.

Recordando el concepto que propone el Parque Científico de Innovación Social – PCIS

La gerencia social no puede ser simplemente la implementación de las políticas sociales promulgadas por los gobiernos ni la repetición o copia de modelos, sino la creación y/o perfeccionamiento de los modelos y medidas existentes, de manera conjunta con la ciudadanía, con sus organizaciones y con sus líderes quienes son los que experimentan bondades o desventajas de los programas actuales (como se citó en Ortiz, 2013).

---

<sup>1</sup> Desde el 2010 se dio inicio a encuentros con las comunidades vinculadas a la agroecología y surgió la iniciativa de participar en mercados mensuales formativos dentro de la localidad de Bosa y se ha extendido hasta la fecha y en diversos espacios. *Se profundiza la información en perfil organizacional.*

Es así como este proyecto se creó a partir de la necesidad de fortalecer la organización de mujeres SEMISVIPAZ que trabaja en torno a la agricultura urbana y la agroecología como alternativa de soberanía alimentaria para las comunidades, ya que al fortalecer estos procesos se fortalece el tejido social y la participación de la comunidad en la toma de decisiones frente al derecho a la alimentación.

Así mismo se puede evidenciar la ineficacia de la política pública de seguridad alimentaria y nutricional para la ciudad de Bogotá D.C. la cual nace de la desarticulación de los procesos de fortalecimiento comunitario y familiar en los ambientes urbanos, periurbano y rurales que han orientado sus esfuerzos por restablecer y estructurar relaciones sustentables y ancestrales con la tierra y su uso, a través de modos de producción agropecuario alternativos dentro de un modelo de sostenibilidad. De igual manera la necesidad de garantizar el acceso y el derecho a una alimentación sana y digna, ha motivado que organizaciones sociales establezcan la agricultura sostenible en espacios rurales y urbanos como solución real a la falta de respuestas institucionales frente al problema del hambre, la seguridad alimentaria y nutricional y la depredación de los recursos naturales. La agricultura urbana y la agricultura ecológica, establecen relaciones amigables con el entorno, es así, que las diferentes experiencias alimentadas por el uso, aplicación y re significación de saberes, prácticas, técnicas y tecnologías en agricultura, manifiestan la necesidad de visibilizar el abordaje del desarrollo agrícola desde lo propio y local y la de consolidar una red de comercio e intercambio genético en respuesta a la amenaza que sugiere el sistema de producción dominante y las necesidades básicas insatisfechas.

Por tanto, la implicación de la gerencia social en espacios como los anteriormente mencionados tiene una incidencia que parte desde la reflexión y el reconocimiento de la problemática social, hasta la implementación de instrumentos que aporten a la organización y a

sus acciones alternativas teniendo como resultado un mejor impacto en el trabajo social y político que lidera.

De esta forma se pretende como propósito de largo alcance, influir en la reformulación y aplicación de la política pública de SAN, el Plan de Ordenamiento Territorial -POT y el Plan de Desarrollo Distrital, además de aprender de las experiencias locales y replicarlas en otros territorios para fortalecer el trabajo de SEMISVIPAZ. Este proceso de posicionamiento político ya ha permitido articular instituciones a nivel local como Jardín Botánico y el Cabildo Muisca de Bosa, instituciones a nivel distrital como Hospital de Nazareth de Sumapaz e instituciones a nivel académico como Universidad Nacional de Colombia con el OBSAN- Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas con el semillero de investigación de agroecología y la Universidad Minuto de Dios con el pregrado en ingeniería agroecológica, además de la participación de las organizaciones sociales que trabajan en torno a la agricultura urbana, periurbana y rural en las localidades de Sumapaz, Ciudad Bolívar, Kennedy, San Cristóbal sur, Usme y Suba.

La urgencia por articular organizaciones comunitarias urbanas, periurbanas y rurales, responde también a la perspectiva territorial de la ciudad-región y el reconocimiento de los agricultores como sujetos titulares de derechos y actores, que en corresponsabilidad con el Estado deben promover la calidad de vida de la población y la gestión participativa política, económica y social como ejes de transformación y ordenación del territorio.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La seguridad alimentaria y nutricional como derecho fundamental de los pueblos está asociada a las condiciones sociales, políticas, económicas y culturales que la determinan, es por esto que una política pública hecha en torno a este tema debe crearse y llevarse a cabo desde la comunidad, sin embargo es importante aclarar que esto solo se puede lograr a partir de la disposición política y la responsabilidad de las instituciones, por tal motivo se precisa crear iniciativas que generen procesos de mayor participación donde las comunidades finalmente den cuenta de sus problemáticas y de las posibles soluciones con apoyo de las instituciones, es aquí donde la gerencia social tiene un papel importante ya que desde el conjunto de conocimientos y las herramientas que brinda, facilita abordar las políticas y programas sociales más acordes a las necesidades de la población teniendo en cuenta las dimensiones sociales, económicas, ambientales y contextuales.

Actualmente existen diferentes procesos de agricultura urbana, periurbana y rural, los cuales se han convertido en una forma alternativa para garantizar el derecho a una alimentación limpia, digna, orgánica y sustentable con el medio ambiente, en este sentido, ya existen redes de comercio justo y consumo responsable, cultivos limpios: libres de agroquímicos y transgénicos y procesos de organización social con un punto de vista crítico y humano.

Las organizaciones que toman la agroecología como una forma alternativa de vida e innovadora como aporte social, son una apuesta activa que le apunta a la sostenibilidad y a pensar en una gerencia que se puede adaptar a las propuestas de la comunidad y a la construcción colectiva. Lo anterior recuerda al autor Klisksberg (s.f.) quien señala la necesidad de ampliar espacios de participación ciudadana para el desarrollo de la política social desde la

descentralización del Estado y haciendo una crítica hacia las formas burocráticas y tradicionales con las que se enfrentan las problemáticas o déficits sociales.

Las comunidades en condiciones de vulnerabilidad de las localidades de Bosa, Usme, Ciudad Bolívar y Sumapaz han generado procesos de organización social en torno a la agricultura urbana y rural y su relación con la seguridad y soberanía alimentaria, es decir, que al generar procesos de participación se está fortaleciendo la capacidad de iniciativa e influencia política de las comunidades en las decisiones que tienen que ver con sus derechos y específicamente con el derecho a la alimentación.

Por tal motivo se pretende promover un trabajo en red a través de la realización de encuentros de experiencias, sabores y saberes en diferentes huertas, humedales y zonas rurales del distrito capital, para a partir de estas iniciativas generar procesos que permitan el intercambio de sabores y saberes entre agricultores urbanos, periurbanos y rurales con el fin de realizar acciones entorno a la agroecología y la agricultura orgánica, como alternativas al actual modelo agroalimentario y así impactar positivamente en la política pública de seguridad alimentaria a través de la acción y participación consiente de la comunidad en los espacios de decisión política.

Los alcances del proyecto están mediados por el fortalecimiento de la organización y las redes y alianzas establecidas durante su proceso, sin embargo, el interés profesional y personal de las profesionales en gerencia social ha contribuido a que se piense en dar continuidad a pesar de concluir este trabajo propio de la especialización, siendo así una oportunidad más para avanzar y trascender como gerentes sociales.

### **3. OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer la organización social SEMISVIPAZ como una iniciativa innovadora en el desarrollo de acciones, para la generación de un modelo de producción agroecológico que aporte a las problemáticas asociadas a la seguridad alimentaria y nutricional en espacios urbanos, periurbanos y rurales, a través de las herramientas de la gerencia social.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar situaciones críticas internas y externas que permitan fortalecer el perfil organizacional a partir de la matriz de planeación y la herramienta DOFA.
- Establecer redes y alianzas de la organización SEMISVIPAZ con actores públicos, privados y la comunidad de la localidad de Bosa.
- Desarrollar encuentros interlocales de intercambio de experiencias y saberes con otras organizaciones que practican la agricultura urbana, periurbana y rural, con el fin de fortalecer conocimientos y estrategias en el tema de soberanía, seguridad alimentaria y medio ambiente.
- Aportar propuestas de la organización para la reformulación de la política pública distrital de Seguridad Alimentaria y Nutricional-SAN, el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y el Plan de Desarrollo Distrital, a través de la participación en eventos locales y distritales.

## **4. MARCO TEORICO**

### **Seguridad alimentaria y nutricional abordada desde la gerencia social**

#### **4.1. Seguridad alimentaria y nutricional**

A partir de las dimensiones del concepto de seguridad alimentaria y nutricional (SAN) se pueden abordar diferentes líneas de análisis sobre la relación del actual modelo de producción agroalimentario con los problemas de malnutrición por déficit y/o exceso en la población, es decir, que dentro de las dimensiones de seguridad ambiental, humana, alimentaria y nutricional, encontramos los determinantes sociales en salud que afectan el estado nutricional de las comunidades.

Los determinantes sociales dentro del proceso salud/enfermedad y bajo la perspectiva de la medicina social y la salud colectiva latinoamericana, son un elemento fundamental para comprender los aspectos económicos, políticos, sociales y culturales que afectan las condiciones biológicas de los individuos, en este sentido, el actual sistema capitalista mantiene relaciones de desigualdad de clase, genero, etnia, entre otros, de una manera más o menos exacerbada. La actual fase de globalización deteriora en forma acelerada la calidad de vida de las mayorías e impacta sobre cuatro procesos diferentes pero interrelacionados: el incremento de la pobreza, la profundización de las desigualdades económico-políticas, el deterioro ecológico y sus consecuencias en la salud y la ampliación de brechas socio-sanitarias, que conforman sociedades crecientemente polarizadas (ALAMES.2008).

En términos de la seguridad ambiental, se debe tener en cuenta que la seguridad alimentaria es el resultado del funcionamiento del sistema alimentario a nivel local, nacional y mundial. A menudo este depende directa o indirectamente de los servicios ecológicos que prestan áreas con vocación forestal, agrícola y ganadera, por ejemplo, el suelo, la conservación del recurso hídrico, la ordenación de las cuencas hidrográficas, la lucha contra la degradación de la tierra, la

protección de las zonas costeras y de los manglares y la conservación de la biodiversidad en general (Roma. 2007), es decir que, gran parte de la producción de alimentos depende de la sostenibilidad de ecosistemas estratégicos, no solo para el ser humano si no para diferentes formas de vida en el planeta.

En este sentido el actual modelo de producción agroalimentario, con su uso intensivo de químicos industriales y la sobreexplotación de los suelos, impacta de manera negativa sobre el ambiente y la salud humana. Suelos, lagos, ríos y aguas subterráneas sufren los impactos de la contaminación. El contenido de químicos dañinos de los productos agrícolas, por la aplicación abusiva y descontrolada de los agroquímicos, es una grave amenaza que va en aumento para la salud de los consumidores en general, sin obviar a los trabajadores agrícolas mismos, que se ven expuestos a los agroquímicos. La búsqueda cada vez, de mayores rendimientos, sin consideración por la naturaleza y sus procesos, ni por los seres humanos que trabajan en el campo, ha hecho que la tradicional vinculación entre agricultura y salud se haya degradado (Rosset.2003).

Desde el CONPES 113 de 2008 se establece la relación entre la sostenibilidad y la política pública de seguridad alimentaria de la siguiente forma:

La Política requiere que se garantice su permanencia y proyección en el tiempo, para ello es necesario asegurar los recursos técnicos, financieros, administrativos, institucionales y humanos. En su aplicación no se comprometerá la supervivencia y calidad de vida de las futuras generaciones. Además, se respaldarán los esfuerzos para superar los problemas ambientales críticos que afectan la seguridad alimentaria y nutricional, tales como el cambio climático del planeta, la pérdida de la biodiversidad, la deforestación, la degradación y desertificación de tierras, la utilización inadecuada de agroquímicos y el crecimiento demográfico”

Por tanto, es necesario promover e incentivar alternativas que permitan prevenir, mitigar, corregir y/o compensar los efectos negativos de la intervención antrópica en el ambiente, por lo cual se propone realizar acciones en dos niveles importantes:

Incidencia política por parte de las comunidades y sus organizaciones sociales en la construcción, formulación, implementación, ejecución, seguimiento y evaluación de los instrumentos de planificación del entorno, a través de los planes de ordenamiento territorial (POT), el plan básico de ordenamiento territorial (PBOT) o el esquema de ordenamiento territorial (EOT) con el fin de crear un modelo de ciudad coherente con los determinantes ambientales de los territorios, lineamiento que se establece a través de lo dispuesto en la ley nacional de ordenamiento territorial en su artículo 10 (ley 388 de 1997) que se ajusta a las necesidades geográficas, socioeconómicas y culturales, cuya clasificación reviste en las siguientes particularidades:

**Con respecto a las áreas en suelo urbano:**

La consolidación de áreas priorizadas por acciones y actuaciones urbanísticas como prioritarias para la localización de equipamientos, infraestructura vial, habitacional y de servicios, sin desconocer y contraponerse a la necesidad de mantener la estructura ecológica principal de las ciudades, la cual es vital para el desarrollo sostenible y el mantenimiento la capacidad de soporte de las actividades en entornos urbanos, que promuevan un uso equitativo y racional del suelo, sistemas de abastecimiento propios, así como la preservación del patrimonio ecológico, ambiental y cultural de la ciudad. La estructura ecológica principal se configura de aquellas áreas definidas como parte del Sistema nacional de áreas protegidas (SINAP), las áreas de especial importancia ecosistémica (ríos, lagos, humedales, nacimientos de agua, cerros orientales o zonas de recarga de acuíferos) y la conectividad entre ellos, entendiendo la necesidad de mantener la regulación

climática, los ciclos y entornos ecológicos y el soporte de lo vivo para satisfacer necesidades humanas.

**Con respecto a las áreas en suelo periurbano o suburbano:**

La protección de las áreas de suelo periurbano o suburbano, que guardan unas propiedades emergentes propias del encuentro entre el crecimiento propio de las ciudades y el mantenimiento de relaciones rurales con el entorno, configuran un territorio único por las actividades económicas que se desarrollan y la necesidad de ser el puente de lo rural y lo urbano, en lo que refiere al desarrollo de modelos productivos acordes con el territorio y garantizando el abastecimiento y el acceso completo a derechos, sin perder su esencia rural.

**Con respecto a las áreas en suelo rural:**

Entendimiento del suelo rural en toda su complejidad, en el entretrejo social, cultural y económico que se establece en el modo de vida campesino y su estrecha relación y dinamismo con el entorno urbano.

Es necesario, eliminar los estigmas del desarrollo rural como un desarrollo atrasado y sinónimo de pobreza, por el de soporte y eje del desarrollo urbano de las ciudades, tanto por mantener usos, costumbres, arraigos y relaciones diferentes con el ambiente, como por proveer bienes y servicios fundamentales y básicos para el desarrollo sostenible de las urbes y de las regiones (alimentación, tecnología y recursos naturales). El componente rural debe ser formulado desde una perspectiva de igualdad y equidad territorial con lo urbano, suburbano y con los componentes bióticos y abióticos que deben ser preservados para la sostenibilidad.

El CONPES 113 de 2008 también establece en términos de las políticas que garantizan la adecuada planeación de los territorios y el desarrollo sostenible, que:

La implementación de la Política se realizará mediante el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PNSAN), planes y programas departamentales, municipales,

distritales o regionales de seguridad alimentaria y nutricional, que garanticen su continuidad en armonía con esta Política, y se expresen en los planes de desarrollo, planes de inversión y los planes de acción de cada entidad. Tanto el PNSAN como los territoriales se deben ajustar y actualizar para que estén acordes con los planes de desarrollo y las políticas de cada gobierno. Igualmente, los planes y programas de seguridad alimentaria y nutricional deben estar en armonía con los Planes de Ordenamiento Territorial (POT).

Iniciativas que nacen de las comunidades y organizaciones sociales que están desarrollando agricultura agroecológica en cada uno de sus territorios, como forma alternativa al modelo productivo actual, cuyas actividades están generando impactos ambientales negativos, favoreciendo el deterioro y degradación de los recursos naturales renovables, que a su vez genera una disminución del estado de bienestar físico, psíquico y social de la población, materializado en problemas severos de malnutrición.

En lo que se refiere a la Seguridad humana, va más allá de abordar el riesgo de enfermedades: abarca todo el espectro de los determinantes de la salud y los problemas estructurales que solo pueden corregirse si se adoptan enfoques multidisciplinarios y multisectoriales. (PAHO, OMS, 2012).

La seguridad humana, entendiéndose entonces desde el reconocimiento del individuo y de la sociedad como ejes transformadores y complejos, expresa su especial atención al aumento de la participación y el compromiso de individuos y comunidades por igual; compromiso que surge por la preocupación por la vida y la dignidad humana. (PAHO, OMS, 2012).

Es así, que la necesidad de establecer las causas del proceso salud- enfermedad o lo que se denomina “salutogénesis” dentro del enfoque de la seguridad humana, prioriza la apropiación de los pueblos a través de la salud pública para desarrollar un proceso de autonomía. Los determinantes en salud, en este enfoque reconocen siete dimensiones que se convierten en amenazas para la seguridad:

- En lo Económico
- En lo Alimentario
- En la Salud
- En lo Ambiental
- En la Integridad física
- En lo Comunitario
- En lo Político

Cada una de estas dimensiones, no solo definen la seguridad humana de las comunidades, si no que están directamente relacionadas con la garantía del derecho a la seguridad alimentaria y nutricional de los pueblos, en este sentido, la autonomía de los pueblos en cada una de estas dimensiones permite que no solo el estado, si no las dinámicas de cada territorio definan las soluciones, haciendo que este sea un proceso “desde abajo”, por tanto es indispensable tener una visión holística de los mismos, por ejemplo, desde la dimensión Económica de la seguridad humana se pueden establecer análisis de la macro y microeconomía que rigen las leyes del mercado de alimentos y que a su vez definen la alimentación de las comunidades, de acuerdo al Informe del estado de la inseguridad alimentaria en el mundo (2015), Según las estimaciones más recientes, aproximadamente 795 millones de personas de todo el mundo siguen estando subalimentadas, lo que supone 167 millones menos que en la década pasada y 216 millones menos que en 1990-92. Esto significa que, actualmente, un poco más de una de cada nueve personas en el mundo no puede consumir alimentos suficientes para llevar una vida activa y saludable (PHAO, 2015).

La situación en Colombia no es alentadora, según datos de la ENSIN 2010, el porcentaje de desnutrición crónica es de 13,2%, una de cada seis mujeres gestantes de la muestra a nivel nacional presentó bajo peso (16,2%); las más afectadas son las gestantes adolescentes (28,6%) y las que tienen de 19 a 24 años (20,8%), uno de cada 6 niños de 1 a 4 años y 1 de cada 6 mujeres embarazadas de la muestra presenta anemia. (ENSIN, 2010).

Cada vez que fluctúan los mercados y caen los precios, una proporción considerable de campesinos y agricultores familiares son expulsados del mercado debido, en parte, a los bajos precios que reciben por sus cultivos y, en parte, al elevado costo de los insumos, tales como los fertilizantes dependientes del precio del petróleo; mientras que los precios para los consumidores aumentan, independientemente de cuál sea el precio del trigo o del maíz. De esta manera, el mercado desregulado, la privatización y los tratados de libre comercio afectan negativamente tanto a campesinos como a consumidores. Añadido a esto, la situación se agrava con el desmantelamiento sistemático de la capacidad de producción nacional en muchos países, reemplazada por la promoción de la producción para la agro-exportación y agrocombustibles, estimulados con enormes subsidios gubernamentales. En el fondo la “nueva crisis” es sólo una nueva cara de la “misma vieja crisis rural” que se deriva del control casi total del sistema alimentario global por parte del capital transnacional, ayudado por las políticas neoliberales impulsadas en la mayoría de los países en vías de desarrollo. (Rosset, 2009)

Esto nos muestra que las relaciones económicas, políticas y sociales están interconectadas, y esa interconexión define la seguridad alimentaria y nutricional, es decir, las relaciones económico-políticas establecidas por el mercado definen el acceso, la disponibilidad, el aprovechamiento biológico, el consumo y la calidad de los alimentos, sin embargo es importante recalcar que estos ejes de la SAN son insuficientes para comprender el problema, ya que el derecho a la SAN depende principalmente de la estructura del actual modelo económico, el cual, en última instancia

define los cinco ejes de los que habla el COMPES 113 y que se nombraron anteriormente, por tanto, es importante no reducir los análisis a estos ejes ya que desvían al espectador del verdadero problema, por tal motivo se propone realizar el análisis desde las dimensiones de la SAN, aclarando que debe ser complementario con los ejes, ya que en el campo de lo social es necesario determinar los procesos de soberanía alimentaria en términos de la formación del tejido social en los espacios de tierra y territorio que a su vez conforman estructuras culturales complejas y prácticas propias.

En términos más específicos de la seguridad alimentaria y nutricional, Martínez (2009) plantea que, el modelo actual de producción, distribución y consumo de alimentos no satisface las necesidades de alimentación de la población del mundo en condiciones suficientes y de calidad, ni garantiza el respeto ecológico para las necesidades humanas; todo lo contrario.

Todos los seres vivos y entre ellos, los seres humanos, necesitan de alimentos nutritivos, saludables y en una cantidad adecuada para permitir, no sólo su desarrollo como organismo vivo, sino asegurar las condiciones de reproducción y de supervivencia como especie. Es decir, que un escalón básico de la salud individual o colectiva, depende de la alimentación.

Así, en la medida en que un ser vivo está bien alimentado permanece más tiempo saludable y es menos sensible a enfermedades o estas son más pasajeras y tienen consecuencias menores; entonces, requiere de menos tratamientos médicos.

La salud está vinculada también a diversos factores como la salubridad del medio en el que vivimos, las relaciones laborales, el nivel socioeconómico y la afectividad. Estos aspectos, conforman el conjunto de condiciones por las cuales nos convertimos en seres humanos sanos o enfermizos. Pareciera que procurarse una vida más o menos saludable depende de la voluntad y libertad individual; sin embargo, la mayor parte de la población que muere de hambre, sub-vive

en condiciones de desnutrición y malnutrición o muere de enfermedades evitables, no ha elegido las condiciones de su existencia, sino más bien ha sido víctima de tales condiciones. Lo que enfatiza en una situación de inseguridad alimentaria: la escasez y la mala calidad nutritiva de los alimentos, suele estar vinculada a la pobreza. Con mayor frecuencia, se encuentran alimentos contaminados o inseguros desde el punto de vista nutricional o de su calidad, debido a los agrotóxicos (agroquímicos y los alimentos transgénicos). Tampoco su ingesta es fruto de la voluntad individual consiente. Lo que enfatiza en otra situación de inseguridad alimentaria: alimentos insalubres con alto riesgo para la salud. Esto tiene que ver como se cultivan o procesan los alimentos en el modelo actual de producción, distribución y consumo mundial. Esto es parte del interrogante: ¿Quién contamina: el productor o el consumidor?

El desarrollo agrícola debe ir acompañado con un enfoque agroecológico, donde se debe reconocer que existe un alto nivel de sinergia entre la agricultura y la salud, y buscar maneras de mejorar el producto agrícola, mediante la obtención de buenos alimentos en la cantidad y calidad necesarias para prevenir la desnutrición, eliminar el hambre y miseria nacional.

Para ello, se enfatizan en los conceptos y las prácticas de la soberanía alimentaria y la nutrición, que ofrecen importantes vínculos entre estas áreas de acción distinta, pero interrelacionadas. Además de abordar el hambre y la desnutrición, va más allá de la producción de alimentos, incluye aspectos como la preparación de dichos alimentos; el acceso a agua limpia y servicios sanitarios; prácticas culturales; temas relacionados con el género; espaciamiento de los nacimientos, y cuidado de los niños (Martínez. 2009).

#### **4.2. Alternativas de solución ante la inseguridad alimentaria y nutricional desde las comunidades**

#### **4.2.1. Soberanía alimentaria y medio ambiente, la agroecología como alternativa**

La preocupación sobre la sustentabilidad del sistema agroalimentario ha saltado a la vista a partir de problemáticas como el cambio climático y el calentamiento global, en lo cual la agricultura tiene un punto en contra y otro a favor: la actual agricultura industrial significa un deterioro ambiental sin precedentes, su balance energético es totalmente insostenible. Lo que ha llevado a que sea este tipo de agricultura una de las principales causas del cambio climático. Por el contrario, la agricultura campesina, basada en una clara sustentabilidad ecológica, es una propuesta imprescindible para enfrentar el problema. Esa sustentabilidad ecológica de la agricultura campesina encuentra su mejor expresión en la agroecología, la cual está íntimamente relacionada con la soberanía alimentaria. Miguel Altieri y Clara Nicholls (2010) afirman que la soberanía alimentaria constituye la única alternativa para promover circuitos locales de producción-consumo y acciones organizadas para lograr tanto el acceso a la tierra, como agua y agrobiodiversidad, entre otros, recursos clave que las comunidades rurales deben controlar para poder producir alimentos con métodos agroecológicos.

Durante siglos la agricultura campesina e indígena en América Latina, África y Asia se construyó sobre los recursos locales de tierra y agua, así como en las variedades locales y el conocimiento indígena. Esto ha nutrido cultural, biológica y genéticamente fincas diversas de una solidez y una capacidad de resistencia que les ha ayudado a adaptarse a través de los tiempos a climas que cambian rápidamente, así como a plagas o enfermedades e incluso a las variaciones del mercado. De particular importancia en los centros de origen agrícola, es la diversidad de cultivos claves como maíz, frijol, papas, arroz y otros cuya amplia base genética es adaptativa, al reducir las amenazas de pérdida de rendimiento por factores productivos; permitiendo a los agricultores obtener rendimientos aceptables en una variedad de ambientes: desde cero milímetros cúbicos de lluvias y a nivel del mar, hasta ambientes con 3.000 milímetros cúbicos de

lluvia y 3.000 metros o más de altura (Toledo y Barrera-Bassals 2009). La investigación científica ha comprobado que los agricultores mantienen la diversidad como un seguro para enfrentar el cambio ambiental o las necesidades sociales y económicas futuras. De hecho, la ciencia agroecológica ha concluido que la riqueza varietal mejora la productividad y reduce la variabilidad de la producción (Altieri 2004), favoreciendo así el desarrollo y sostenibilidad de los cultivos.

La agroecología propone un enfoque alternativo al de la ciencia convencional para el análisis de los sistemas agroalimentario y para el desarrollo rural. Surge, como paradigma científico, a partir de la década de 1970 como respuesta teórica, metodológica y práctica a la crisis ecológica y social que la modernización e industrialización alimentaria generan en las zonas rurales (Sevilla, 2006). Como práctica, la agroecología propone el diseño y manejo sustentable de los agroecosistemas con criterios ecológicos (Gliessman, 2007) a través de formas de acción social colectiva y propuestas de desarrollo participativo que contribuyan a dar respuestas sustentables y globales a la satisfacción de nuestras necesidades básicas (Sevilla y Woodgate 2002). Debe, sobre todo, de formas tradicionales de producción que hoy en día se revisan para proponer innovaciones sociales en el terreno agroalimentario.

Desde el enfoque de la agroecología que propone Otmann (2005) se plantean tres dimensiones de análisis:

La dimensión técnico productiva se centra en el diseño sustentable de los agroecosistemas. La ecología es aquí el marco científico de referencia que en diálogo con el conocimiento tradicional campesino e indígena proponen la redefinición de los fundamentos técnicos de la agronomía, las veterinarias y las ciencias forestales.

La dimensión socioeconómica busca la revalorización de recursos y potencialidades locales, la recreación de un desarrollo endógeno.

La dimensión sociopolítica se traduce en la implicación y acompañamiento de procesos participativos, desde redes críticas o iniciativas de investigación aplicada, que se orientan a la construcción de alternativas a la globalización agroalimentaria.

Por otra parte, aunque siguiendo la línea de las dimensiones antes propuestas, encontramos que lo social respecto a la agroecología, tiene directa relación con un modelo de vida, de la relación con el ser humano y con el ambiente, siendo críticos frente a los modelos de vida actuales, basados en la mercantilización y a relaciones mediadas por un consumismo inconsciente.

En lo político la agroecología es un espacio de participación que busca desde la armonía y el trabajo colectivo en lo rural y lo urbano propender por un mercado justo, sustentable, solidario, con valores éticos y reconociendo los impactos negativos que se han causado en el ambiente, buscando alternativas a las crisis ecológicas y alimentarias.

La dimensión económica, es una apuesta por reducir el consumo, como opción ética y ecológica, optando por un bienestar no dependiente de la posesión de bienes materiales, mitigando o eliminando la explotación irresponsable de la naturaleza, cambiando la idea de que es un ente económico que a su vez genera discriminación por las posibilidades inequitativas de adquisición al alimento.

#### **4.3. La gerencia social y el fortalecimiento de las organizaciones de base**

La gerencia social como plantea Muñoz (1995): "Es un modelo administrativo que permite gestionar las acciones sociales dentro de un marco de eficiencia, eficacia e impacto, que aporta instrumentos gerenciales que pueden ser aplicados a cualquier institución, y que no es un proyecto político, sino un modelo gerencial que recupera elementos y tendencias de la administración moderna y la gerencia de servicios encaminados a la solución de problemáticas

sociales existentes, la construcción de dinámicas sociales de una población y afinidad con los intereses comunes y alcances de la política pública.

Los ejes conceptuales desde la Gerencia Social han aportado luces para la creación y soporte de instrumentos para el desarrollo del proyecto integrador desde los principios que sugiere Rodríguez (2003), afirmando que orientan y dan sentido al conjunto de finalidades, estrategias y acciones que constituyen el quehacer de la Gerencia Social Integral e Incluyente. Estos principios son: Inclusión, Integralidad, Corresponsabilidad, Comunicabilidad, e Incertidumbre. Generando en cada uno de estos unas bases sólidas para cada una de las actividades y actores mediante la constante interacción y corresponsabilidad del grupo de trabajo.

Asimismo, la Gerencia Social por su flexibilidad permite la construcción sistemática de saberes y experiencias para que los actores sociales puedan ser retroalimentados y evaluados para realizar los ajustes necesarios y pertinentes, el alcance de los objetivos previstos, como resultado del aprendizaje organizacional.

Este proceso debe hacerse desde y con las comunidades para que se realice de forma organizada y planificada. Según Néstor Figueroa Ortiz (2007), “Los Procesos de Desarrollo Nacional deben originarse desde un centro de planificación maestro que se diseñe bajo la coordinación regional, municipal y local, desde la administración pública y con la capacidad de recursos naturales, gerenciales, laborales, financieros y productivos”. Este proceso debe estar fundamentado en conceptos desde la gerencia para lograr establecer condiciones mínimas de sostenibilidad y acompañamiento social.

Es así como el proyecto integrador, desde el rol de Gerente Social, permite promover escenarios fundamentados en dinámicas de participación, integración e inclusión social en diferentes ámbitos, enmarcado en un ejercicio de planificación y desarrollo local, donde prime el

bienestar de toda la comunidad, generando acciones estructuradas y sostenibles de iniciativa en autonomía, autogestión y reflexión del proceso social.

#### **4.4. El trabajo en redes y alianzas de las organizaciones de base desde un enfoque democrático – Modelo de gerencia social**

Los problemas sociales que hoy enfrentan las comunidades en todas partes del mundo, las ha impulsado a desarrollar nuevas formas de organización que les permita abordar la realidad desde un marco político e incluso epistemológico diferente al predominante. En este sentido, se ha generado la necesidad de impulsar procesos más democráticos que incluyan la participación de las comunidades en las decisiones políticas y económicas.

Es por esto que al hablar de redes se hace necesario hablar del concepto de democracia, puesto que hay una relación directa entre ambos aspectos. La democracia es entonces una construcción que se ha desarrollado desde la misma creación del estado y la hegemonía política e ideológica dentro de la sociedad, principalmente occidental, es decir que, la democracia está atada también a la idea de dictadura, ya que en términos más amplios el estado está conformado por quienes son los “ciudadanos” (en términos del derecho clásico), sin embargo los ciudadanos de la sociedad romana - griega esclavista estaban constituidos por quienes tienen el poder, por tanto, los esclavos, las mujeres y los sectores más pobres de esta sociedad eran excluidos, finalmente la democracia entonces era para unos cuantos pero no para el conjunto de la sociedad.

En el Origen de la familia, la propiedad privada y el estado, Engels da una explicación básica:

En la constitución griega de la época heroica vemos aún llena de vigor la antigua organización de la gens, pero también observamos el comienzo de su decadencia: el derecho paterno con herencia de la fortuna por los hijos, lo cual facilita la acumulación de las riquezas en la familia y hace de ésta un poder contrario a la gens; la repercusión de la diferencia de

fortuna sobre la constitución social mediante la formación de los gérmenes de una nobleza hereditaria y de una monarquía; la esclavitud, que al principio sólo comprendió a los prisioneros de guerra, pero que desbrozó el camino de la esclavitud de los propios miembros de la tribu, y hasta de la gens; la degeneración de la antigua guerra de unas tribus contra otras en correrías sistemáticas por tierra y por mar para apoderarse de ganados, esclavos y tesoros, lo que llegó a ser una industria más. En resumen, la fortuna es apreciada y considerada como el sumo bien, y se abusa de la antigua organización de la gens para justificar el robo de las riquezas por medio de la violencia (1884).

Esto nos muestra como inicio el proceso de la creación del estado y el poder (desde la violencia y la riqueza), pues a medida que se iban conformando las ciudades – estado, se fueron configurando estructuras de clase, por tanto, se dieron evidentes diferencias entre el aristócrata y el esclavo. Engels, muestra entonces como el estado tiene una función que nada tiene que ver con la idea de que – todos somos el estado, por tanto, plantea que desde el nacimiento del mismo, era “una institución que no sólo perpetuaba la naciente división de la sociedad en clases, sino también el derecho de la clase poseedora de explotar a la no poseedora y el dominio de la primera sobre la segunda.” Esto no es solamente una definición del estado en sí, sino una definición de la democracia, pues de plano dice quienes participan y quienes no participan en las sociedades cuyo funcionamiento está dado por la división de clases y la propiedad privada, elementos que se mantienen desde el esclavismo hasta la sociedad capitalista actual.

En este sentido es necesario hablar de la dictadura, ya que, como se ha abordado, hay democracia solo entre quienes tienen el poder, pero hay dictadura frente a quienes no son dueños de la riqueza, en este sentido se puede entender que hay una relación simbiótica entre democracia y dictadura, una relación donde una depende de la otra, es entonces que debemos pensar sobre ¿Qué implicaciones tiene la idea de promover la participación de la gente en las decisiones

políticas?, ¿Qué significa promover la participación como alternativa a la dictadura? Y si ¿Esa es realmente una opción de transformación?

La participación de las comunidades en las decisiones más importantes de la sociedad, está determinada por varios aspectos, el principal es la división de clases, esa división entre opresores y oprimidos. Lenin en “una gran iniciativa” plantea que: - Las clases son grandes grupos de personas que se diferencian unas de otras por el lugar que ocupan en un sistema de producción social históricamente determinado, por su relación (en la mayoría de los casos fijada y formulada en la ley) con los medios de producción por su papel en la organización social del trabajo, y, en consecuencia, por la magnitud de la parte de riqueza social de que dispone y el modo en que la obtienen.

A partir de esta división y teniendo en cuenta lo que explica Lenin, la mayoría de la población mundial hace parte de quienes no pueden participar, pues no ocupan un lugar de poder dentro de la sociedad, es decir, la gran mayoría ocupa el lugar de mano de obra y su relación con los medios de producción es vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario que no llega a convertirse en un capital significativo si no que por el contrario representa la subsistencia, es decir la pobreza. Por tanto, la pobreza no solo se debe medir a partir del ingreso, si no se debe ver más allá, pues a partir de las relaciones de producción se generan relaciones sociales y culturales, es decir, la pobreza está directamente relacionada con el bajo nivel educativo, el bajo nivel científico e incluso el analfabetismo.

Como diría Estanislao Zuleta en su ensayo “Democracia y participación en Colombia” - La Democracia es un camino bastante largo y propiamente indefinido. Hay un mínimo de condiciones que se pueden denominar como "Derechos Humanos". Pero el derecho no es más que un mínimo, porque de nada sirven los derechos si no tenemos posibilidades.

Para participar en las decisiones más importantes de la sociedad se necesita conocer de forma profunda las contradicciones que se desenvuelven en la vida cotidiana y en el proceso histórico, sin embargo, la dictadura de la sociedad actual solo permite el desarrollo del conocimiento entre las clases dominantes, es por esto, que las decisiones se concentran en ellos y no en los pobres, pues a estos se les destina al trabajo manual y no al trabajo intelectual y científico.

Por lo anterior el trabajo en red puede considerarse como alternativa contrahegemónica del poder y de políticas que excluyen a sectores como en el caso particular del agrícola. Teniendo en cuenta la relación entre democracia y dictadura y su conexión con la participación, se puede visualizar un panorama más amplio de la necesidad de generar modelos de organización y participación real de la comunidad, puesto que este tipo de trabajo tiende a democratizar los procesos sociales que en términos generales en el estatus quo están dados de forma vertical.

El trabajo en red pretende entonces, generar procesos horizontales donde la participación de cada uno de los integrantes es un proceso de construcción, sin embargo, su término histórico es un constructo sociológico que empieza a ser utilizado en la segunda mitad de los años cincuenta en el ámbito de la cultura antropológica de los países del Norte de Europa, para representar el tejido de contactos y relaciones que la persona construye en torno a ella en la cotidianeidad. El término se presta a evocar el conjunto de relaciones y vínculos en los cuales la persona se encuentra inmersa (Barnes, 1972).

En este sentido el término red ha avanzado de lo individual a lo social y se ha convertido en una nueva forma de organización donde no existen jerarquías sino nodos, una forma donde se quiere subvertir la burocracia clásica impuesta por la sociedad de clases anteriormente nombrada.

De un modo más metodológico cabe afirmar que la organización en red cuestiona severamente cinco paradigmas básicos de la organización burocrática clásica.

En primer lugar, se cuestiona la división vertical del trabajo, ya que la disociación entre el diseño del trabajo y su ejecución es uno de los principios básicos de la organización en red.

El segundo paradigma en caer, es el predominio de la coordinación mediante la jerarquía. En una organización en red, todos los nodos tienen una importancia equivalente. La relación jefe-subordinado pierde su importancia ya que los roles no son estables. Unas veces se es jefe y otras subordinado, sin ningún conflicto de rol.

El tercer paradigma consiste en cuestionar la legitimidad del líder, basada en su capacidad de definir y orientar las tareas de sus subordinados. En la organización en red, el líder tiene la capacidad de generar comportamientos autogestores porque las distancias hacen inútil la orientación por otra vía que no sea la del conocimiento.

Los modelos de doble jerarquía que constituyen los aportes a los modelos clásicos más avanzados y flexibles en las organizaciones en red (estructuras matriciales de doble jerarquía) se trasmutan por un nuevo concepto de integración múltiple. Esta integración múltiple implica que el poder de la iniciativa no se reserva sólo a los “coordinadores”, si no en general a la comunidad participante. Por ello, la activación de los procesos puede provenir de ambas fuentes, creándose esta idea de doble integración (Rivas, 2002).

Estas nuevas formas de organización, son entonces un nuevo modelo de gerencia social donde se pretende solucionar problemas particulares, en este sentido es necesario aclarar que no siempre el trabajo en red se realiza desde las organizaciones de base, sino que se ha convertido en un modelo para incluso organizaciones empresariales, sin embargo, la idea de generar procesos de democratización ha surgido históricamente de la lucha constante de las comunidades para que su voz sea escuchada. Es por esto que las organizaciones de base que trabajan en red no solo están rompiendo paradigmas, sino que además están generando un ambiente donde es posible

transformar el status quo y romper con esa simbiosis entre democracia y dictadura impuesta por el modelo económico y social actual.

Las redes no solamente permiten la participación y la ruptura de las jerarquías dentro de unos grupos determinados, sino que además permiten AUTONOMIA, es decir hay una deconstrucción del significado del estado y la democracia, ya que el estado social de derecho no se convierte en el único que decide sobre los territorios si no que las redes permiten que las comunidades se organicen y logren proponer y aplicar soluciones dentro de sus territorios dándoles poder.

Esto lo podemos asociar incluso a la idea de democracia radical, que brinda Douglas Lummis (1996), principal representante de esta tendencia:

Desde el punto de vista de la democracia radical, la justificación de cualquier otro tipo de régimen es algo así como la ilusión del emperador por sus nuevos trajes. Incluso un pueblo que ha perdido la memoria política -que ha sido aterrorizado o inducido engañosamente a creer que el poder del gobierno es una característica personal del príncipe, un castigo de Dios, una herencia de los fundadores, una orden directa de la historia, una ley científica inevitable, una mercancía que puede adquirirse o algo que proviene del cañón de un arma- puede, no obstante, descubrir que la verdadera fuente del poder es el pueblo mismo.

Para concluir, todo proceso que genere autonomía y transformación en términos sociales es porque genera soluciones a nivel estructural, en este sentido el trabajo en red aporta una base epistemológica diferente y alternativa de pensar el mundo desde el poder de las organizaciones de base.

## 5. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

### **Semillas de Esperanza Vida y Paz “SEMISVIPAZ”**

Es una Organización Social de Mujeres, madres cabeza de familia cuyo objetivo principal es el de ser Productivas, formadoras y educadoras de sus familias alrededor de la soberanía, autonomía y autoctonía alimentaria por el derecho a una alimentación digna y sana.

La estrategia de acción de MERCADO DE LOS PUEBLOS nace de la idea de producir y vender productos que no están al alcance de todos, garantizando un alimento sano, apoyando al pequeño productor, cuidando el medio ambiente, el aire, la tierra y el agua Estas SEMILLAS, resultan luego de evaluar algunas de las necesidades de la localidad de Bosa realizando la primera campaña en el año 2010 con un encuentro campesino y rural y para el año 2011 surge la idea colectiva de Bosa libre de transgénicos (alimentos genéticamente modificados) los cuales ingresan a la población por su bajo costo en el mercado ya que el 90 % de los habitantes de la localidad su condición socioeconómica esta denominada en los estratos 0 1 y 2 .

A raíz de esto la organización social SEMISVIPAZ propone realizar una red de comercio justo y consumo responsable que tiene como objetivo generar procesos productivos, formativos e informativos para la comunidad acerca de la importancia de una sana alimentación y la calidad ya que en la actualidad se evidencian problemas de salud pública asociados al consumo inadecuado de alimentos.

Actualmente esta red de comercio justo y consumo responsable de Mercado de los Pueblos está compuesta por productores y organizaciones como: la Red ATA, Alborada, Movimiento Quinoa, Huellas de Arte, La voz de mi Barrio, Agropolis, UNAC, organizaciones campesinas de Silvania, Huila, El Bergon, Usme, Sogamoso, Choconta, COSPAC (Boyacá y Casanare), Caquetá, Fomeque y Biota.

## 6. METODOLOGÍA

La metodología está enfocada en el fortalecimiento de la organización de base SEMISVIPAZ a partir de la aplicación en la práctica de los instrumentos de la gerencia social, para esto se dividió el proceso en 3 fases:

Fase 1.

Fortalecimiento de SEMISVIPAZ a partir de la creación de un perfil organizacional a través de la matriz de planeación estratégica, con el fin de generar coherencia entre las acciones y el papel de la organización y la creación de tejido social en la localidad de Bosa.

Fase 2.

Creación de redes y alianzas con la comunidad, la organización social, las instituciones y universidades, con el fin de fortalecer el trabajo de SEMISVIPAZ a partir de un proceso de investigación que se realizó en medio de encuentros de experiencias, sabores y saberes de agricultores urbanos, periurbanos y rurales.

Fase 3.

Desarrollo de los encuentros de experiencias, sabores y saberes de agricultores urbanos, periurbanos y rurales, donde se evidencio la efectividad de las redes y alianzas generadas, además de la construcción de conocimiento frente al tema de seguridad alimentaria y nutricional creado por la comunidad a partir del reconocimiento de territorios como humedales, granjas agroecológicas y zonas rurales (cronograma Anexo 1). En esta fase se pretende fortalecer el cumplimiento del objetivo uno y dos del presente proyecto y la realización de los encuentros como espacios de participación que permiten finalizar con la consecución de los demás objetivos específicos y finalmente el objetivo general.

## **6.1. Fase 1 Perfil organizacional**

La planeación estratégica contribuye a la organización como herramienta para establecer el momento actual en el que se encuentra, a través de un diagnóstico que pretende responder las preguntas ¿dónde estábamos? - ¿dónde estamos hoy? para el cual se utilizó la matriz de planeación permitiendo identificar la necesidad de profundizar y complementar ítems en la misión, visión y valores institucionales. Esta herramienta contribuye a la organización SEMISVIPAZ debido a que actualmente no se cuenta con la dirección proyectada a futuro que permita responder a las actuales necesidades, se realizó una matriz que refleja el trabajo pendiente y necesario en el establecimiento del perfil organizacional, así mismo se lograron establecer estrategias para responder a las situaciones identificadas a través de la utilización del análisis DOFA- (D) Debilidades- (O) Oportunidades - (F) Fortaleza - (A) Amenazas. (Anexo 2)

## **6.2. Fase 2 Formación de Redes y Alianzas**

Este proceso se inicio a partir de un trabajo de Fundraising<sup>2</sup>, donde se gestionaron los recursos físicos y de construcción del conocimiento para el desarrollo de los encuentros de experiencias, sabores y saberes de agricultores, urbanos, periurbanos y rurales.

Los actores con los que se realizaron las alianzas fueron:

---

<sup>2</sup> El concepto de Fundraising es la captación de fondos privados para la construcción de relaciones, el fomento de valores, mejoramiento de la calidad de vida de las personas y el cambio social.

Esta herramienta permite crear y gestionar esa necesidad para las entidades el desarrollo o no de sus proyectos fomentando sensibilizar primero los corazones y, después, los pensamientos para mantener abiertos los aportes requiere siempre una planificación estratégica a largo plazo.

Actividades base para el proceso de gestión de fundraising al interior de la organización social es: tener en cuenta el análisis actual de la organización, Mantener una visión común entre la organización los voluntarios y/o donantes, la identificación del posible donante, establecimiento de actores y estrategias, puesta en marcha de actividades, consecución de la fidelización y finalizo con la evaluación del proceso.

Tabla 1. Actores redes y alianzas

Instituciones	Rol dentro de la alianza
Hospital Pablo VI – Bosa	Tiene la secretaria técnica del comité local de seguridad alimentaria y nutricional y comparte esta secretaria con SEMISVIPAZ, es a partir de este espacio de participación política local que se gesta la idea del proceso y el fundraising.
Jardín Botánico	<p>En este momento tiene un convenio con aguas de Bogotá para el mantenimiento de los humedales reconocidos del distrito a partir de trabajo técnico y social, por tal motivo es el ente encargado de realizar los recorridos en cada uno de los humedales.</p> <p>Por otro lado, tiene un comité científico el cual genera construcción del conocimiento, es por esto que se creó la metodología de encuentros rurales con este departamento.</p>
Hospital de Nazareth - Sumapaz	Administra el parque agroecológico Chaquen en la localidad de Sumapaz, lugar donde se realizó el encuentro entre campesinos y agricultores urbanos.
Universidad Distrital Francisco José de Caldas	A partir del trabajo del semillero de investigación en agroecología del departamento de ingeniería ambiental – Hisha, se creó la herramienta de investigación para la recolección de datos en técnicas, prácticas y tecnologías apropiadas.
Universidad Nacional de Colombia	Desde el observatorio de seguridad alimentaria y nutricional de la facultad de medicina se brindó asesoría en seguridad alimentaria y nutricional.
UNIMINUTO	En el proceso de la especialización de gerencia social se logró abordar el fortalecimiento de las organizaciones de base a partir de la aplicación de instrumentos.
PAVCO	A partir del departamento de responsabilidad social empresarial, se da acompañamiento y transporte a los humedales de Soacha.
ETIB	Es la empresa que opera los buses de SITP en la localidad de Bosa, y como parte de su proceso de responsabilidad social empresarial ofrece transporte a las iniciativas comunitarias, es por esto que ETIB fue el encargado de los recorridos a humedales y granjas agroecológicas en Bogotá.

Las alianzas se pueden analizar a partir de la herramienta del mapa de actores<sup>3</sup>

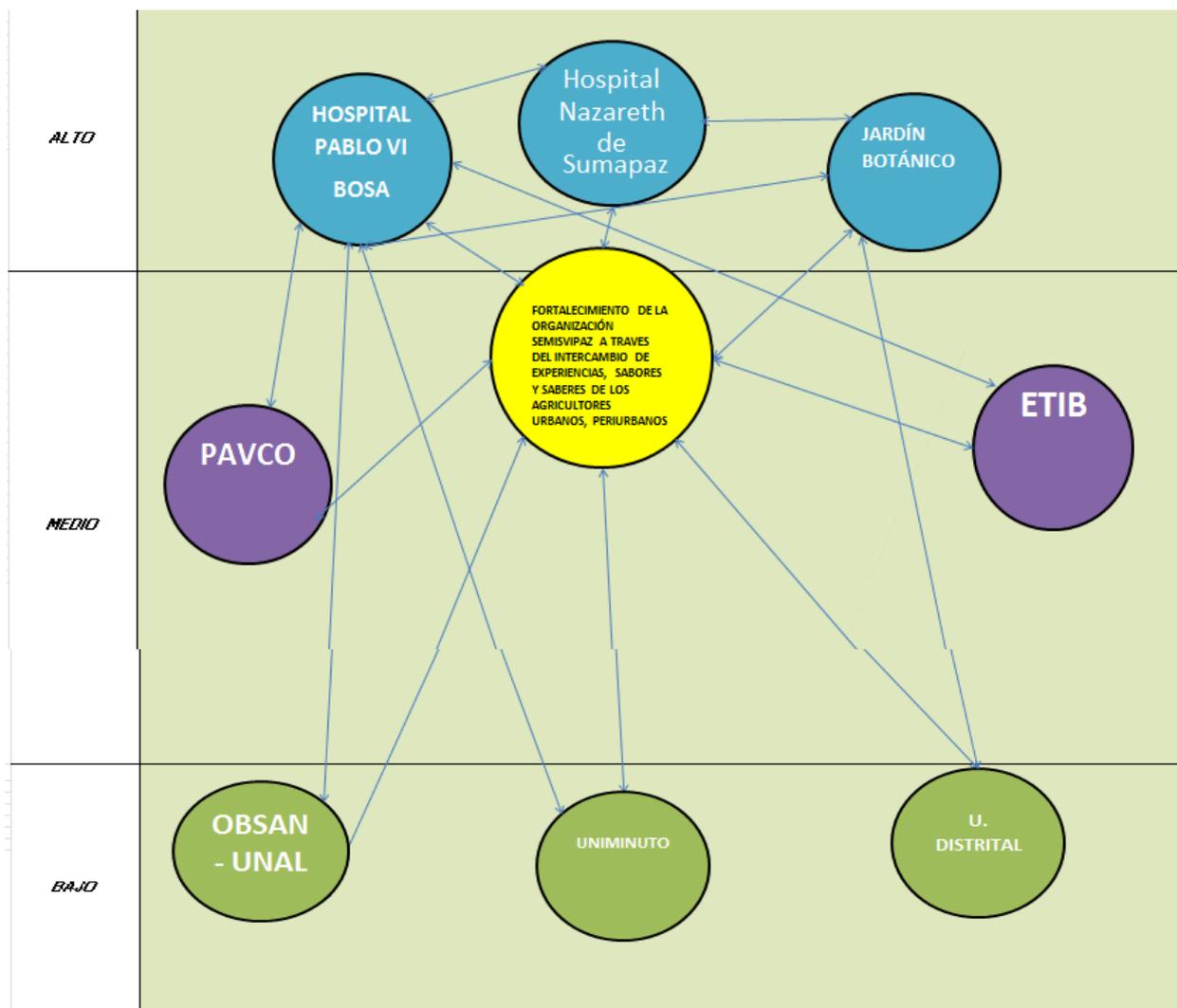


Grafico 1. Mapa de actores

En este mapa de actores se puede observar las alianzas en términos de vínculos altos, medios y bajos, es decir que instituciones como el Hospital Pablo VI, Hospital Nazareth y Jardín Botánico tienen alianzas fuertes frente al proyecto y el objetivo del mismo. Por el contrario, las instituciones académicas tienen un nivel de alianza bajo y las instituciones privadas un nivel de alianza medio. (Anexo 3).

<sup>3</sup> Este modelo de mapa de actores es una herramienta creada por el grupo de investigación de la UNIMINUTO como propuesta de instrumento de gerencia social.

El Hospital Pablo VI Bosa tiene un tipo de alianza fuerte, ya que es a partir de la secretaria técnica del comité de seguridad alimentaria y nutricional de la localidad de Bosa que se ha generado todo el proceso de gestión de recursos, por tal motivo se observan vínculos entre el Hospital, las empresas privadas, empresas públicas y universidades.

El Hospital de Nazareth tiene un tipo de alianza fuerte, puesto que ha aportado al proceso desde su planteamiento, en este sentido ha contribuido en la construcción de conocimiento frente a lo rural y la organización campesina, por tanto, fue fundamental para el encuentro rural y urbano. Este hospital además tiene vínculos con el Hospital Pablo VI y el Jardín Botánico y que ha trabajado históricamente con el comité científico de la segunda institución de manera conjunta y articulada.

El jardín Botánico ha cumplido con un papel fundamental, pues ha sido la institución que ha permitido conocer las experiencias de la comunidad en cada uno de los territorios donde hay humedales y granjas agroecológicas, en este sentido no solo ha cumplido un papel de gestión sino además ha generado intercambio de conocimiento entre comunidades e instituciones. Por otro lado, es jardín Botánico quien tiene vínculo con el semillero de investigación de la Universidad Distrital, lo cual permitió la creación de herramientas de investigación en prácticas, técnicas y tecnologías apropiadas.

Las empresas como PAVCO y ETIB, han sido constantes frente al tema del transporte, ya que es a partir de este recurso que se pueden hacer los encuentros en cada uno de los territorios. Al ser procesos de responsabilidad social empresarial, el proyecto se ha socializado en cada una de las empresas lo cual ha causado un impacto positivo, en este sentido, estas empresas privadas no piden una retribución en sí, por el contrario, han entendido que el proceso se pretende democrático y horizontal, por este motivo se requiere que ninguna institución o empresa sea protagonista.

Las universidades han tenido un proceso de alianza baja, ya que han cumplido papeles muy específicos dentro del proyecto, es decir que no han estado acompañado el proceso constantemente, sin embargo, los aportes han sido fundamentales en el transcurso del proceso.

### **6.2.1 Resultados y análisis de la herramienta de semaforización**

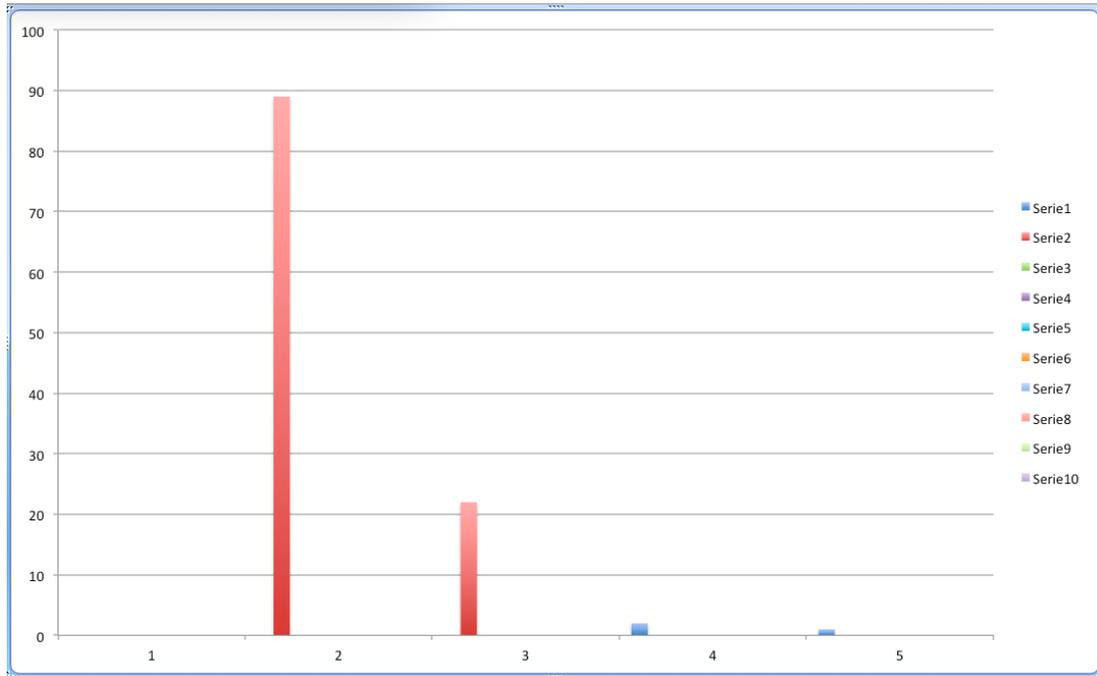
Las alianzas se analizaron a partir del instrumento de semáforo de alianzas, de la siguiente manera:

#### **6.2.1.1. Alianza 1. Gestión intersectorial para la obtención de recursos**

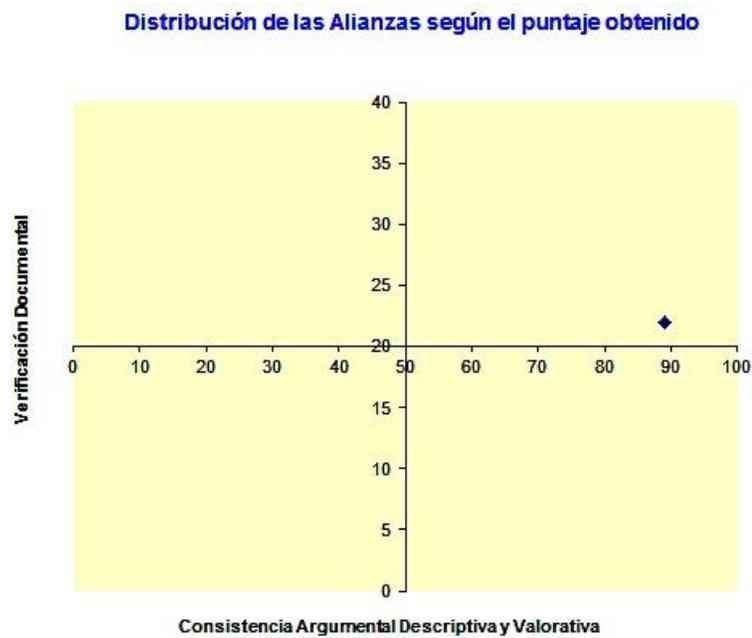
Objetivo: Generar alianzas para la gestión de recursos necesarios para el desarrollo del proyecto planteado por la organización social SEMISVIPAZ.

Esta alianza está conformada por la **organización social SEMISVIPAZ**, la cual tiene como responsabilidad participar de todos los espacios de decisión donde se reúnen las entidades públicas y privadas que están interesadas en el tema de la agroecología y la soberanía alimentaria; **PAVCO** que como empresa privada tiene un programa de responsabilidad social empresarial guiado al cuidado y mitigación de efectos negativos en el medio ambiente, por tal motivo apoya los procesos de agricultura urbana a partir del ofrecimiento de recursos como transporte, sistemas de riego y capacitación; **ETIB** es una empresa privada de la localidad de Bosa que ofrece como parte de su programa de responsabilidad social empresarial apoyo en transporte gratuito del sistema integrado de transporte público (SITP) para los proyectos y procesos que propone la comunidad de la localidad y el **Hospital Pablo VI Bosa** quien tiene la secretaria técnica del Comité Local de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CLSAN), donde participan los diferentes actores públicos y privados de la localidad para tomar decisiones frente a la política social y las problemáticas en soberanía alimentaria, por tanto es el ente público encargado de la gestión y articulación de los diferentes actores.

## Análisis de graficas



*Grafica 2.* Alianza - Gestión intersectorial para la obtención de recursos



<b>Alianza</b>	<b>Consistencia Argumental</b>	<b>Verificación</b>
	<b>Descriptiva y Valorativa</b>	<b>Documental</b>
<b>Gestión Intersectorial para la obtención de recursos</b>	89	22

*Grafica 3.* Puntaje obtenido Alianza – Gestión intersectorial para la obtención de recursos

Esta grafica representa Mayor presencia documental y consistencia de opinión ya que está ubicado en el cuadrante A donde se evidencia los resultados expuestos por los socios y la alianza prevista, el deber ser de las alianzas. Es importante resaltar la dinámica que esta presenta en la concordancia y la veracidad que plasma en la relación de las Organizaciones Publico Privadas y las alianzas.

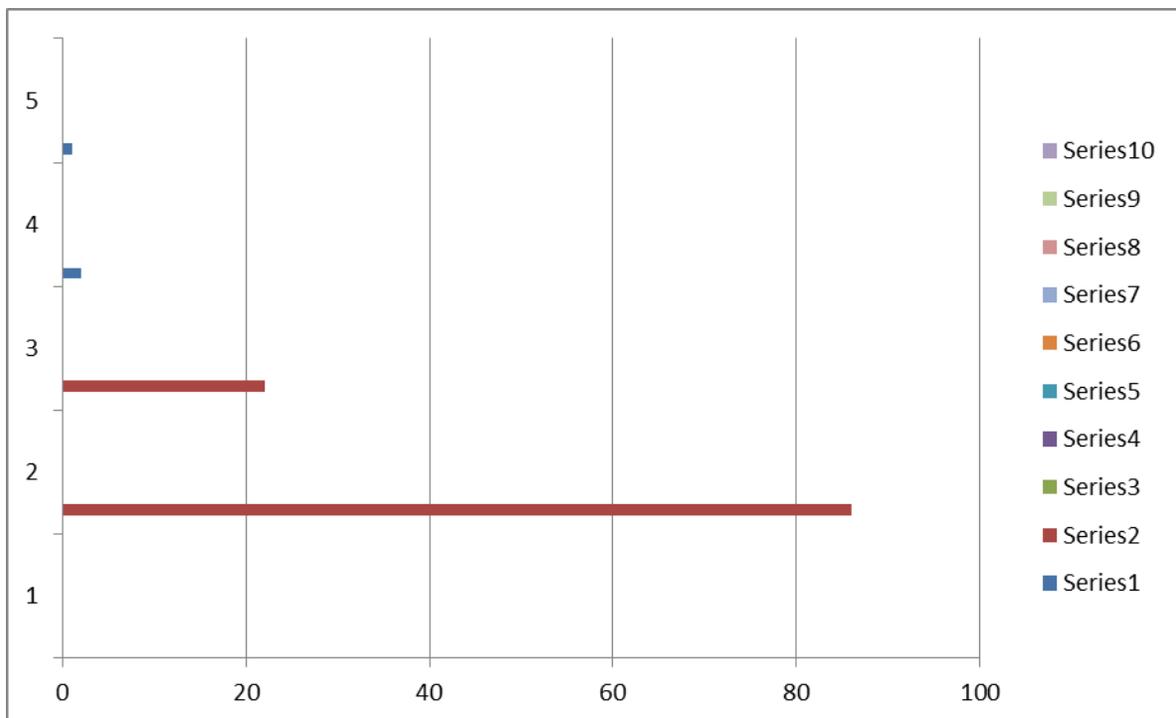
### **Alianza 2. Gestión del conocimiento**

Objetivo: Generar alianzas con instituciones académicas e instituciones públicas con el fin de realizar un intercambio de saberes entre la organización SEMISVIPAZ y las instituciones universitarias para desarrollar nuevos conocimientos a partir de la sistematización de los encuentros y experiencias.

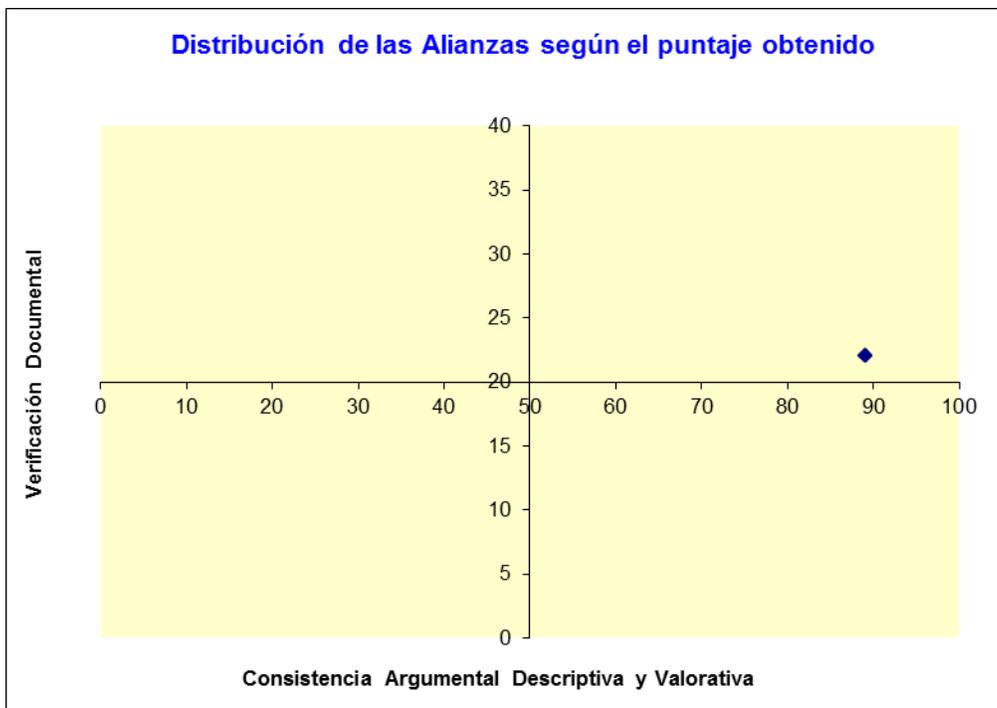
Esta alianza está conformada por la **organización social SEMISVIPAZ** que tiene como responsabilidad convocar a la comunidad a participar en los encuentros del proyecto para generar un intercambio de saberes a partir de su conocimiento cotidiano; **Jardín Botánico de Bogotá** quien está encargado de abrir los espacios donde se realizan los encuentros y en ellos desarrollar

temas asociados a la agroecología y la recuperación de ecosistemas estratégicos; **Universidad Distrital** que a partir del semillero de investigación en agroecología “Hisha” de la carrera de ingeniería ambiental, implementa instrumentos de recolección de información para la identificación de prácticas, técnicas y tecnologías apropiadas usadas por la comunidad en cada uno de los territorios donde se realiza agricultura; **Universidad Nacional de Colombia** quien desarrolla procesos de asesoría y profundización académica en seguridad y soberanía alimentaria a partir del Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (OBSAN); **Universidad Uniminuto** quien a partir del pregrado en ingeniería agroecológica fortalece los procesos de la organización social mediante asesorías en comercio justo y consumo responsable además de abrir espacios dentro de la universidad para posicionar la organización.

#### Análisis de graficas



Grafica 4. Alianza - Gestión del conocimiento

**Alianza****Consistencia****Verificación****Argumental****Documental****Descriptiva y****Valorativa****Gestión del conocimiento****86****22**

*Grafica 5.* Puntaje obtenido Alianza – Gestión del conocimiento

De acuerdo a la representación gráfica se puede deducir que se evidencian buenos niveles de confianza y participación así como una iniciativa con valores porcentuales proporcionales altos en la comunicación y reconocimiento de alianza se evidencia categoría A 90 contando con una consistencia argumental descriptiva y valorativa alta pero con una verificación documental en construcción y en constante mejoramiento para el desarrollo de alianzas en el proyecto.

En términos del **trabajo en red**, las instituciones y la comunidad a partir de la organización social de base, lograron procesos de democratización dentro del proyecto, ya que la estructura permitía la participación de todos los actores.

Frente a la participación ciudadana para la reformulación de una política pública, es necesario tener en cuenta que el trabajo es en conjunto, no es un proceso de quejas y reclamos de lo que hizo o no hizo la administración pública, pues existe el imaginario por parte de la comunidad de que la institución es el enemigo, ya que no cumple a cabalidad con los procesos sociales, sin embargo, a pesar de que esto sea real, es necesario crear espacios de dialogo, en este sentido, el **trabajo en red** entre instituciones y comunidad propone espacios de dialogo, intercambio de saberes y trabajo en conjunto, donde no hay competencias o quejas, debe ser entonces un espacio de construcción de conocimiento critico que permite avanzar en términos de la práctica, es por esto, que la participación de la comunidad no debe reducirse a una asamblea donde las instituciones escuchan, recogen, escriben y plasman en un papel las política, sino que por el contrario debe ser un proceso de construcción de ideas pero también de praxis donde se ponga en práctica la democracia.

### **6.3. Fase 3 Metodología para las acciones en humedales y granjas agroecológicas de Bogotá**

Los encuentros pretenden recolectar información a partir de las interacciones de la comunidad con su entorno, generar espacios de análisis y reflexión sobre las problemáticas que afectan los ecosistemas de humedal y su relación con el derecho a la seguridad y soberanía alimentaria. Lo anterior a realizarse en dos fases:

### **6.3.1. Parte 1 Actividad grupal.**

Se dividirán los participantes en 4 grupos que discutirán sobre las problemáticas que identificaron en cada humedal. Además, deberán plantear posibles soluciones en las cuales ellos mismos sean los principales actores.

Al final de la discusión, cada grupo elegirá a un representante que expondrá las conclusiones del grupo en forma de plenaria.

#### **6.3.1.1. Actividad didáctica**

Primero: Se darán 30 minutos de discusión por grupo.

Segundo: Se darán 40 minutos para que un representante de cada grupo exponga las problemáticas y posibles soluciones identificadas. Un relator escribirá una síntesis de cada una de las exposiciones en carteleras que estarán expuestas frente al auditorio.

### **6.3.2. Parte 2 Actividad individual**

Se realizará un cuestionario de dos preguntas que deben responderse cada una con 5 palabras claves, para ello se dispondrá de 15 minutos.

Para realizar la sistematización se requiere:

- Hallar palabras similares o en común de cada cuestionario resuelto y realizar su conteo.
- Buscar en la bibliografía científica el uso de estas palabras y análisis de autores frente a las preguntas realizadas.
- Desarrollar un documento científico de la actividad que sintetice el proceso.

### **6.3.3. Parte 3 Identificación de prácticas, técnicas y tecnologías apropiadas**

Se aplica un instrumento de investigación que permitirá recolectar información sobre las prácticas, técnicas y tecnologías usadas por las comunidades en su proceso de agricultura urbana.

En este se pretende recolectar la siguiente información específica:

- Organización o proceso
- Localidad
- Nombre del líder comunitario y teléfono
- Descripción del proceso
- Actividades que desarrollan
- Número de participantes
- Ubicación: urbano, periurbano y rural
- Tipo de producción
- Tipos de plantas cultivadas
- Uso de pesticidas, fungicidas o herbicidas
- Uso de fertilizantes químicos
- Problemáticas ambientales, de producción y sociales.
- Expectativas de la organización

La Intencion de este instrumento es agrupar las diferentes prácticas, técnicas y tecnologías en categorías científicas de agricultura, cada una de estas categorías ya están establecidas en la literatura, sin embargo, es necesario analizar las prácticas propias que no están representadas en la literatura pero que son parte del proceso productivo de las comunidades como parte de su saber propio. Esto permitirá un intercambio de saberes entre SEMISVIPAZ y las demás organizaciones sociales con la comunidad y las instituciones permitiendo generar conocimiento y estrategias para aplicarlas en los espacios locales: huertas, granjas, humedales y espacios públicos. Fortaleciendo de esta forma no solo la organización sino a cada uno de los participantes, lo anterior da paso a una continuidad de este proceso y proyecto.

## **6.4. Metodología para acciones en espacios rurales de Bogotá**

La metodología para este proceso se planteó a partir de la articulación con la Línea de Investigación en Agroecosistemas y Resiliencia Socioecológica del Jardín Botánico José Celestino Mutis.

Objetivo: dialogar sobre la construcción de visiones locales de la agroecología y su relación con la sustentabilidad de los territorios.

### **6.4.1. Descripción general**

La territorialización busca facilitar espacios de diálogo local en torno a la agroecología y su relación con la sustentabilidad en los territorios y socioecosistemas de Bogotá región. A partir de un diagnóstico participativo sobre los sistemas agrícolas y las variedades locales emblemáticas, se busca identificar y generar conceptos locales que definan el significado y las posibilidades de la agroecología dentro de las realidades territoriales en los aspectos productivos, ecosistémicos, socioeconómicos y socioculturales. La réplica de este ejercicio en al menos 3 lugares de la ruralidad bogotana permitirá generar una reflexión a diferentes escalas, en un aporte a la investigación sobre la conformación de socioecosistemas de alta montaña en Bogotá-región.

### **6.4.2. Fases de la actividad**

La actividad estará dividida en cuatro fases:

1. Grupos focales por localidad en los cuales se seleccionan máximo 5 productos/variedades emblemáticas según 4 criterios: ancestralidad, rusticidad, manejo, consumo (rol en la dieta) y acceso a semillas o plántulas. Una vez seleccionados se realiza un perfil rápido sobre los principales sistemas de producción de esos productos: monocultivo, policultivo, sistemas agroforestales.

2. Trabajo individual para crear un perfil por producto/variedad en sus aspectos socioeconómicos: cuánto implica el producto en términos de costos de producción, en términos de autoconsumo y en términos de ventas y/o intercambios.
3. Trabajo en plenaria. Se socializan los resultados por grupos en los tres aspectos tratados: variedades seleccionadas, sistemas de cultivo y aspectos socioeconómicos. A partir de ahí se realiza un diálogo semi-estructurado con base en esos resultados, buscando abordar los distintos aspectos de la agroecología que surgen de las discusiones sobre los productos/variedades.

#### **6.4.3. Preguntas-guía para la discusión en plenaria:**

(1) ¿Qué nos enseñan estos productos/variedades en términos de pensar el territorio de una forma sustentable? (2) ¿Cuáles son las condiciones esenciales (productivas-ecosistémicas, económicas y culturales) para que este tipo de productos/variedades puedan ser fundamento de una construcción sustentable de los territorios? (3) Con base en las reflexiones sobre los productos, ¿qué se entiende por agroecología? ¿Qué ventajas/desventajas/retos se identifican en los territorios para desarrollar una visión agroecológica de los mismos? (4) Actividad de cocina y reflexión en torno al vínculo entre las variedades, los agroecosistemas, la culinaria, la cultura y la identidad.

### **6.5. Descripción general de los encuentros**

#### **6.5.1. Humedal la vaca**

Se abordó el tema de la importancia de los humedales como ecosistemas estratégicos que aportan en el sostenimiento de las especies que hacen parte de la fauna y la flora de estos espacios. Por otro lado, se abordó el tema de la recuperación de especies vegetales nativas de los humedales a partir de la agricultura urbana ya que en el humedal se encuentra la fundación banco

de semillas que además de esto genera procesos de agricultura de plantas aromáticas, hortalizas y verduras con el fin de promover la variabilidad de la dieta y la defensa del territorio



*Fotografía 1. Humedal de la vaca*

Dentro de los espacios de reflexión se abordó el tema del ordenamiento territorial de la ciudad y como esto ha afectado los espacios rurales, periurbanos y ecosistemas estratégicos, de esta manera la comunidad misma propuso acciones para la localidad de Bosa, como:

1. Generar tejido social en torno al territorio
2. Ayudar como comunidad en la articulación de instituciones donde los protagonistas sean las organizaciones sociales.
3. Ser parte de la veeduría
4. Replicar el semillero del humedal de la vaca.
5. Participar de la mesa ambiental local con el fin de proponer temas en soberanía alimentaria y medio ambiente desde el punto de vista de la agroecología.

### **6.5.2. Humedal del Burro y Huerta Monterrey**

En este espacio se abordó más a profundidad la relación entre los humedales y la soberanía alimentaria y se identificaron las siguientes características:

- a) Se entienden los humedales como parte de una cuenca hidrográfica que brinda recurso hídrico para las especies vegetales y animales, incluso para el ser humano.
- b) Los humedales hacen parte del equilibrio ecosistémico entre el "desarrollo" del ser humano y la sostenibilidad del medio ambiente.
- c) Son espacios en los que se puede realizar agricultura urbana, para el consumo humano, la fitomedicina y la recuperación de especies nativas del humedal.
- d) La agricultura urbana permite procesos de recuperación del territorio (recuperación comunitaria de los humedales) y formación de tejido social.

Por otro lado, la visita a la huerta monterrey permitió que los agricultores urbanos de Bosa conocieran las experiencias de los agricultores de la huerta que queda en la localidad de Kennedy, por tanto se generó un intercambio de experiencias y saberes frente a la recuperación de territorios por medio de la agroecología.



*Fotografía 2.* Humedal del Burro y Huerta Monterrey

A partir de la visita se pudo identificar lo siguiente:

1. Organización de la comunidad con el objetivo de recuperar un espacio público el cual tenía escombros, consumo de droga y ciudadanos habitantes de calle.

2. La huerta provee a 15 familias alimentos como verduras y hortalizas, lo cual aporta a la seguridad alimentaria de estas en terminos de la variabilidad de la dieta.
3. Participan de mercados a nivel distrital y han logrado un posicionamiento entre las entidades públicas logrando la gestión de recursos que requieren para el funcionamiento de la huerta.
4. Para mantener la humedad del suelo tienen como técnica cultivar sobre bolsa plástica lo cual mejora la calidad de los productos cultivados.
5. El POT debe tener en cuenta este tipo de espacios para que la comunidad pueda mantenerlos en el transcurso del tiempo.
6. La política pública de SAN a nivel distrital debe conciderar la agricultura urbana como alternativa para la variabilidad de la dieta en la población.



*Fotografía 3. Humedal del Burro y Huerta Monterrey*

### **6.5.3. Granja la Mexicana**

La visita a esta granja le permitió a la comunidad realizar un análisis mucho más crítico de las instituciones y su papel en el trabajo comunitario, ya que en esta experiencia concreta se encontró la granja sola y descuidada, la justificación que dio la comunidad del sector, fue que el terreno

hace parte del hospital del sur y que esté había decidido no volver a dejar ingresar a la comunidad a la granja por problemas legales que tienen que ver con el lote.

Ante esto la comunidad de Bosa que visitó este lugar concluyo que: los espacios que son propiedad de las instituciones y no se desarrollan en términos sociales, políticos y culturales por la comunidad se deterioran y pierden su objetivo misional, por tanto se plantea que la solución es la articulación armónica entre la comunidad y las instituciones donde debe haber una relación democrática que le permita a la comunidad ser la protagonista y tomar las decisiones más importantes.

Para esto se requiere, según la comunidad de Bosa, que el POT reconozca estos espacios y que el plan desarrollo distrital brinde recursos a las instituciones, así como es necesario que la política pública de seguridad alimentaria y nutricional reconozca estos espacios como fuente vital de garantía al derecho a la alimentación.



*Fotografía 4.* Granja la Mexicana

#### **6.5.4. Paramo de Sumapaz**

Este fue uno de los encuentros centrales del proyecto macro y el proyecto integrador, ya que en este fue el primero entre agricultores urbanos y rurales, el objetivo era generar un espacio de intercambio de sabores y saberes a partir de una metodología que le permitiera a los participantes

identificar elementos importantes de la soberanía alimentaria y la forma en que la agroecología le contribuye a la misma.

Antes de llegar al parque Chaquen, se recorrió el territorio desde la cuenca del Río Tunjuelo, el embalse de la regadera, la zona rural de Usme y la laguna de los tunjos, en cada uno de estos espacios se logró evidenciar los problemas ambientales que afectan los ecosistemas, las condiciones socioeconómicas y políticas que hacen que exista el monocultivo y el crecimiento acelerado de las ciudades, afectando en así la soberanía alimentaria y el derecho a la seguridad alimentaria y nutricional de las comunidades.

Al reunirse la comunidad de la localidad de Bosa con los campesinos de la localidad de Sumapaz, se logró un diálogo de saberes donde se identificó más claramente las problemáticas que tienen los pequeños productores para poder ser parte de una cadena productiva justa y democrática, en este sentido, los agricultores urbanos se hicieron más conscientes de los procesos de los campesinos.

El tema central en este encuentro fue la defensa de la agroecología como alternativa social, política, económica y cultural para todas las comunidades rurales o urbanas que piensan y sueñan con una soberanía alimentaria que les garantice el derecho a la SAN, una alternativa al modelo económico actual de explotación capitalista que pone el dinero por encima del ser humano y el medio ambiente.

Por último, se identificaron diferentes técnicas, prácticas y tecnologías en agroecología que pueden ser replicadas en espacios rurales, periurbanos y urbanos.



*Fotografía 5. Sumapaz*

## 7. CONCLUSIONES

A partir de análisis de los aspectos teóricos y prácticos que componen la agroecología y la relación con su contexto, el equipo de trabajo fortaleció la organización social SEMISVIPAZ, a través del reconocimiento de sus productos, posicionamiento de la marca y el conocimiento de la organización a nuevas comunidades y personas de la región y sectores, se evidencia alianzas estratégicas que llevan a nuevas direcciones para ser más competitiva, generando nuevos espacios de comercialización, oportunidad de generar venta de sus productos y por ende el aumento de empleo para las madres de cabeza de familia participantes.

El gerente Social desde su accionar profesional contribuye con la promoción de escenarios para encuentros que promuevan el desarrollo integral del ser humano, a través de las estrategias de integración de los actores y la aplicación de instrumentos y herramientas para el desarrollo de proyectos que no solo fortalecen a una organización, sino a una comunidad. La gerencia social no se puede reducir a lo organizacional o administrativo, puede ampliarse su visión hacia un componente investigativo respecto a un problema específico. Es necesario ir más allá de una organización en términos de gerencia social ya que si el trabajo se enfoca en una sola, es posible tener un umbral de trabajo mucho menor, en este sentido es importante recomendar la creación de instrumentos para procesos donde no se quiere necesariamente beneficiar una sola organización sea pública, privada o comunitaria, es decir, que se necesitan herramientas e instrumentos para procesos donde se pretende a portar a procesos de organización donde participan muchos actores.

No se evidencio durante la investigación o recopilación de información conceptos o material teórico reciente que argumente y respalde la implementación de futuros proyectos del mismo orden.

## **8. RECOMENDACIONES**

Resulta necesario crear estrategias que fortalezcan y solidifiquen las alianzas con los sectores público y privados a fin de mantener la confianza y el compromiso estableciendo estrategias de trabajo conjunto y |continuo. Por lo tanto, se recomienda tener la claridad que los escenarios de participación de los diferentes actores sociales, son muy pocos y esta propuesta pretende abrir un espacio que sirva como experiencia para replicarlo en otras partes en un contexto similar. De igual forma se hace necesario crear estrategias de trabajo democrático entre instituciones públicas, privadas y académicas. Y para finalizar se recomienda sistematizar información teórica de la agroecología con el aval correspondiente para los futuros precursores e investigadores para el enriquecimiento conceptual de dicha línea del proyecto.

## ANEXOS

## ANEXO 1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>					
<b>PROYECTO INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS, SABORES Y SABERES DE AGRICULTORES EN ESPACIOS URBANOS, PERIURBANOS Y RURALES DE LAS LOCALIDADES DE BOSA, USME, CIUDAD BOLÍVAR Y SUMAPAZ</b>					
<b>PUNTO A: PARQUE FUNDACIONAL DE BOSA</b>					
<b>Frente a la Alcaldía Local de Bosa</b>					
<b>Dirección: Carrera 80 #61-05 Sur</b>					
<b>FECHA</b>	<b>HORA DE INICIO</b>	<b>HORA DE FIN</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>LUGAR (PUNTO B)</b>	<b>APOY DE ETIB</b>
18/08/15	9:30 a.m.	10:30 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal La Vaca</b> Localidad de Kennedy	
	10:30 a.m.	12:00 p.m.	Espacio de discusión		
	12:00 p.m.	12:30 p.m.	Almuerzo comunitario		
	12:30 p.m.	2:30 p.m.	Actividad Práctica		
25/08/15	9:00 a.m.	10:00 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal El Burro</b> Dirección: Calle 8 Con Carrera 82	Si
	10:30 a.m.	11:30 p.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal Techo</b> Dirección: Av Carrera 80 Con Calle 10 C	
	11:30 p.m.	12:30 p.m.	Espacio de discusión		
	12:30 p.m.	01:00 p.m.	Almuerzo comunitario		
	1:00 p.m.	2:00 p.m.	Espacio de discusión		
1/09/15	8:00 a.m.	10:00 a.m.	Visita a la fiesta del cabildo Muisca de Bosa	<b>Cabildo muisca y colegio kimy pernia</b> Localidad de Bosa	
	10:00 a.m.	12:00 a.m.	Visita a la planta del colegio kimy pernia		
	12:00 a.m.	2:00 a.m.	Espacio de discusión		

8/09/15	10:30 a.m.	11:30 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal La Conejera</b> Localidad de Suba Carrera 136D Con Calle 153	si
	11:30 a.m.	12:00 p.m.	Almuerzo comunitario		
	12:00 p.m.	2:30 p.m.	Espacio de discusión		
12/09/15	10:30 a.m.	11:30 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal Neuta</b>	
	11:30 a.m.	12:00 p.m.	Almuerzo comunitario		
	12:00 p.m.	2:30 p.m.	Espacio de discusión		
20/09/15	Metodología de Jardín Botánico en articulación con Hospital Nazareth y Hospital de Pablo VI Bosa		<b>Parque agroecológico el Chaquén</b> Localidad de Sumapaz		
29/09/15	9:00 a.m.	11:30 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Granja Ecológica La Mexicana</b> rección: Cl. 19a #34-94 El respaldo del Hospital del Sur	si
	11:30 a.m.	12:00 p.m.	Almuerzo comunitario		
	12:00 p.m.	2:00 p.m.	Espacio de discusión		
20/10/15	10:00 a.m.	11:00 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal Santa María del Lago</b> Localidad de Engativa Carrera 76 # 75 B - 02	si
	11:00 a.m.	11:30 p.m.	Almuerzo comunitario		
	11:30 p.m.	2:30 p.m.	Espacio de discusión		
27/10/15	10:00 a.m.	11:00 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal El Tunjo</b> Localidad de tunjuelito	si
	11:00 a.m.	11:30 p.m.	Almuerzo comunitario		
	11:30 p.m.	2:30 p.m.	Espacio de discusión		
27/10/15	10:30 a.m.	11:30 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal de Córdoba</b> Localidad de Suba transversal 60 con Calle 120	si
	11:30 a.m.	12:00 p.m.	Almuerzo comunitario		
	12:00 p.m.	2:30 p.m.	Espacio de discusión		
3/11/15	9:30 a.m.	12:00 P.m.	Recorrido Guiado	<b>Aula Ambiental Moratama</b> Carrera 2 ESTE # 167 – 42 localidad de Usaquen	si
	10:30 a.m.	12:00 p.m.	Espacio de discusión		
	12:00 p.m.	1:00 p.m.	Almuerzo		

			omunitario			
7/11/15	11:00 a.m.	11:40 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal Tierrablanca</b> Municipio de Soacha		si
	11:40 a.m.	12:20 p.m.	Almuerzo omunitario			
	12:20 p.m.	2:00 p.m.	Espacio de discusión			
10/11/15	11:00 a.m.	11:40 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Aula Ambiental Usme</b>		si
	11:40 a.m.	12:20 p.m.	Almuerzo omunitario			
	12:20 p.m.	2:00 p.m.	Espacio de discusión			
17/11/15	11:00 a.m.	11:40 a.m.	Recorrido Guiado	<b>Humedal La Isla Humedal Tibanica</b> Localidad de Bosa		si
	11:40 a.m.	12:20 p.m.	Almuerzo omunitario			
	12:20 p.m.	2:00 p.m.	Espacio de discusión			

## PRESUPUESTO

CANTIDAD	ITEM	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL
1	Coordinador del proyecto	\$1'000.000	\$1'000.000	\$5'000.000
12	Buses para 40 personas visita a 6 humedales de la ciudad.	\$400.000	\$4.800.000	\$4.800.000
2	Buses para 40 personas visita a granja agroecológica en Tenjo	\$800.000	\$1.600.000	\$1.600.000
2	Buses para 40 personas visita a la localidad de Sumapaz.	\$800.000	\$1.600.000	\$1.600.000
2	Buses para 40 personas visita a finca agroecológica en Sesquilé	\$800.000	\$1.600.000	\$1.600.000
2	Buses para 40 personas visita	\$800.000	\$1.600.000	\$1.600.000

	a finca agroecológica en Choachí			
2	Buses para 40 personas visita a Jardín Botánico de Bogotá.	\$400.000	\$800.000	\$800.000
1	Equipo de audiovisuales Cámara de video Action Cam Hdr as200v	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
1	Equipo de audiovisuales Grabadora de voz Digital Sony Icd-px440	\$300.000	\$300.000	\$300.000
4	Poster con los resultados más importantes de los encuentros.	\$20.000	\$80.000	\$60.000
1	Resma de papel carta	\$9.000	\$9.000	\$9.000
1	Resma de papel oficio	\$13.000	\$13.000	\$13.000
1	Asesoría contable	\$1.300.000	\$1.300.000	\$1.300.000
	TOTAL	\$ 6'242.000	\$ 14'302.000	\$ 19'282.000

## ANEXO 2 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

<b>Perspectiva de beneficiarios o usuarios</b>	<b>Oportunidades P. Beneficiarios</b> a. Ser mujeres productivas Los beneficiarios crean redes y alianzas con otras b. organizaciones sociales, instituciones públicas y universidades. c. 0	<b>Amenazas P. Beneficiarios</b> a. Limitado apoyo por parte de instituciones públicas para la gestión de recursos b. La ley 970 perjudica el proceso de recuperación de semillas c. 0
<b>Fortalezas P. Beneficiarios</b> Los usuarios hacen parte de una red que a. los fortalece Construcción de conocimiento desde las bases (las mujeres de la organización desarrollan y aprenden teorías y prácticas b. en agroecología desde sus experiencias) c. 0	<b>ESTRATEGIAS F-O</b> 1 Sistematizar experiencias y aprendizajes (Gestión del conocimiento) 2 Fortalecimiento de procesos en red (mapa de redes)	<b>ESTRATEGIAS F-A</b> 1 Procesos de veeduría comunitarios a instituciones que desarrollan la política 2 Actualización y validación de conocimientos de la organización y de la red
<b>Debilidades P. Beneficiarios</b> Poco conocimiento en aspectos a. administrativos por parte de los Los y las beneficiarias no han generado procesos de participación para la construcción de políticas públicas en b. espacios de decisión local y distrital. c. 0	<b>ESTRATEGIAS D-0</b> 1 Formación académica con ayuda de red de instituciones universitarias 2 Generar espacios de formación política y científica a partir del intercambio de saberes con otras organizaciones	<b>ESTRATEGIAS D-A</b> 1 Consolidar redes y alianzas con instituciones públicas y privadas 2 Participación en actividades locales y distritales en lo que haya incidencia en decisiones políticas
<b>Perspectiva de Financiera o de Benefactores</b>	<b>Oportunidades P. Financiera</b> Interés de instituciones académicas en fortalecer la a. tienda agroecológica en términos administrativos y financieros b. Novedad en los procesos y productos en relación con la agroecología c. 0	<b>Amenazas P. Financiera</b> Los consumidores tienen un interés mayor por a. alimentos industrializados ya que son de más bajo costo b. Los consumidores tienen poco conocimiento sobre alimentos autóctonos y agroecológicos c. 0
<b>Fortalezas P. Financiera</b> a. La organización tiene la única tienda agroecológica de la localidad de Bosa b. Organización productora y comercializadora c. 0	<b>ESTRATEGIAS F-O</b> 1 Concretar la alianza con una universidad para recibir capacitación puntual en temas financieros 2 Dar a conocer la organización como una iniciativa innovadora ante la comunidad (oferta de valor)	<b>ESTRATEGIAS F-A</b> 1 Utilizar el fundraising y mercadeo social como instrumentos que permitan la consecución de recursos y posicionar a la organización 2 Resaltar entre sus consumidores y durante las participaciones en diferentes espacios, las ventajas de la organización y factores diferenciales.
<b>Debilidades P. Financiera</b> a. No hay una estandarización de precios en los productos que se ofrecen en la estrategia Mercado de los pueblos b. No hay un adecuado uso de los recursos c. 0	<b>ESTRATEGIAS D-0</b> 1 Realizar un estudio de la competencia y junto al análisis financiero concretar los precios estableciéndolos y unificándolos dejándolos por escrito y con la posibilidad de marcar los productos (base de datos de producto-productor-comercializador-costo) 2 Tener en cuenta las asesorías y capacitaciones realizadas con la universidad	<b>ESTRATEGIAS D-A</b> 1 Realizar campañas educativas con estrategias comunicativas que resalten la importancia de comprar en pequeñas comercializadoras - productoras 2 Tener plan financiero

<p><b>Perspectiva de procesos internos</b></p>	<p><b>Oportunidades P. Procesos</b></p> <p>a. Necesidades de organización identificadas</p> <p>b. Capacitaciones para ampliar conocimiento y aplicación de mejoras</p> <p>c. 0</p>	<p><b>Amenazas P. Procesos</b></p> <p>a. Productores poco comprometidos y responsables con entrega</p> <p>b. No cumplir con parametros establecidos por alguna de las redes o alianzas</p> <p>c. 0</p>
<p><b>Fortalezas P. Procesos</b></p> <p>a. Interes y motivación de la líder por transformar estrategias que beneficien a todos/as.</p> <p>b. Calidad de los productos</p> <p>c. 0</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>1 Establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo determinando responsables en cada proceso.</p> <p>2 Utilizar las certificaciones y experiencia adquirida en las capacitaciones como forma de que el cliente experimente seguridad frente a la calidad del producto</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <p>1 A través de la líder determinar acuerdos, compromisos, incentivos y sanciones, que sean conocidos por las diferentes organizaciones - productores, motivandolos al cumplimiento como ganancia para todos/as.</p> <p>2 Utilizar instrumento de redes y alianzas para identificar estrategias puntuales en el trabajo con cada una .</p>
<p><b>Debilidades P. Procesos</b></p> <p>a. El proceso depende de forma importante de una sola líder</p> <p>b. Falta de guías y estandarización de procesos administrativos</p> <p>c. 0</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>1 Identificar durante los encuentros, personas interesadas en participar voluntariamente en las actividades (con perfil de liderazgo) y que posteriormente se vinculen directamente con la organización.</p> <p>2 Solicitar como parte de las capacitaciones el acompañamiento para el establecimiento de herramientas administrativas</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p>1 Consolidar plan estratégico (descripción de la organización, misión, visión, principios) como herramienta para fortalecer la identidad de la organización y presentación con entes públicos y privados</p> <p>2 Realizar protocolos del servicio, organigrama, equipo de trabajo</p>
<p><b>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</b></p>	<p><b>Oportunidades P. Crec y Apr</b></p> <p>a. Ampliación redes y alianzas para encuentros de participación y diálogo de saberes</p> <p>b. Dar a conocer la experiencia de la organización en eventos relacionados con la agroecología</p> <p>c. Universidades interesadas en fortalecer la organización aportando desde la investigación.</p>	<p><b>Amenazas P. Crec y Apr</b></p> <p>a. Políticas que afecten la producción y comercialización de los alimentos.</p> <p>b. Limitación en la comunicación con redes y alianzas de otras ciudades.</p> <p>c. Redes - alianzas públicas limitadas a intereses de planes de desarrollo y/o de gobierno.</p>
<p><b>Fortalezas P. Crec y Apr</b></p> <p>a. Líder comprometida en transmitir su experien y en capacitarse</p> <p>b. Experiencia alternativa e innovadora</p> <p>c. 0</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>1 Determinar posibles redes y alianzas e invitarlos a participar en los encuentros</p> <p>2 Dar continuidad con la estrategias de intercambio de saberes y sabores en otros espacios locales e interregionales.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <p>1 Agenda política que permita incidencia de las comunidades en formulación de las políticas públicas de SAN, el plan de ordenamiento territorial POT y el plan de Desarrollo</p> <p>2 Divulgar el proyecto y la organización a través de redes sociales de internet para facilitar la comunicación.</p>
<p><b>Debilidades P. Crec y Apr</b></p> <p>a. Falta de sistematización de las experiencias.</p> <p>b. Falta de líderes que promuevan el trabajo y roten responsabilidades.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>1 Recopilar en cada sesión registros documentales (memorias escritas, fotografías, listas de chequeo, asistencia)</p> <p>2 Capacitar colaboradores actuales para vincularlos con el proyecto y motivarlos a liderarlo</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p>1 Construcción de documentos de análisis, discusión y lineamientos técnicos. Publicados en espacios relacionados con la seguridad y soberanía alimentaria</p> <p>2 Invitar a la comunidad a participar activamente generando liderazgo colectivo y facilitando otro tipo de acciones antes requeridas.</p>

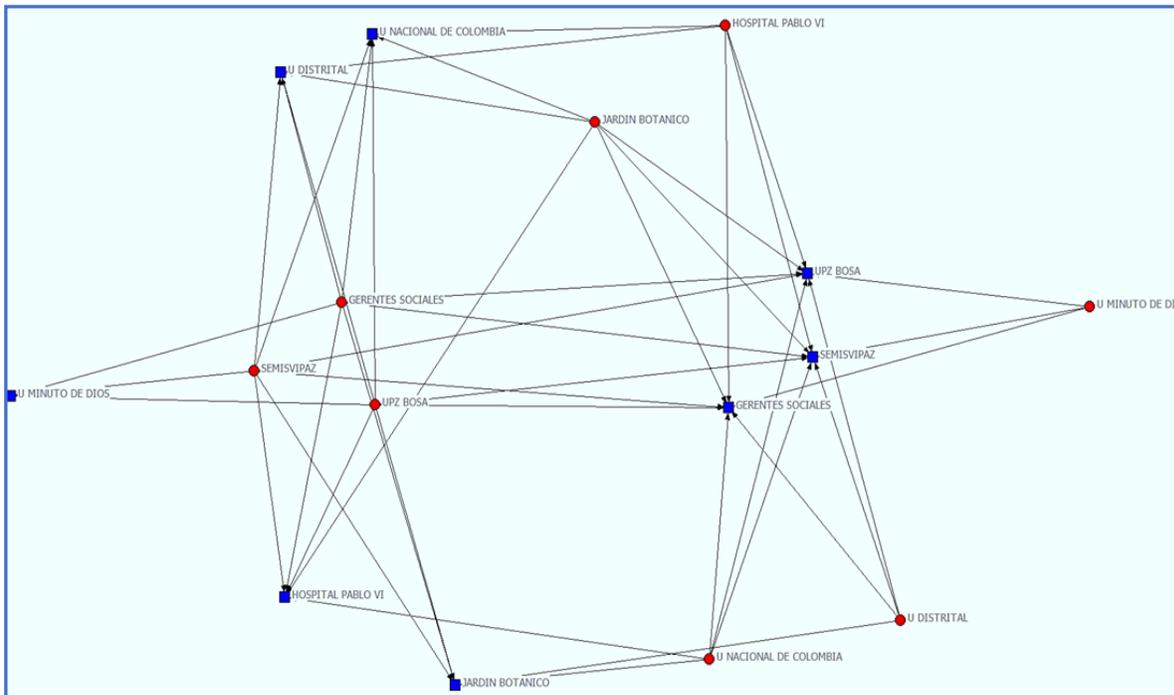
### ANEXO 3 GRAFICA REDES - MATRIZ SOFTWARE UCINET

Para el proceso de organizar la información de redes y realizar un análisis de la articulación, los nodos y las fortalezas de las mismas se utilizó el programa UCINET 6 (Social Network Analysis Software).

La implementación del software Ucinet en la valoración de las alianzas del proyecto integrador, ha permitido identificar la sostenibilidad y solvencia de las redes inmersas entre los sectores público y privados que aportan a la creación y desarrollo de las actividades para el alcance de los objetivos.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	ID	SEMISVIP	U MINUTO DE DIOS	U NACIONAL DE COLOMBIA	U DISTRITAL	JARDIN BOTANICO	HOSPITAL PABLO VI	GERENTES	UPZ BOSA
2	SEMISVIPAZ	0	1	1	1	1	1	1	1
3	U MINUTO DE	1	0	0	0	0	0	1	1
4	U NACIONAL DE	1	0	0	0	1	1	1	1
5	U DISTRITAL	1	0	0	0	1	0	1	1
6	JARDIN	1	0	1	1	0	1	1	1
7	HOSPITAL	1	0	1	1	0	0	1	1
8	GERENTES	1	1	1	1	1	1	0	1
9	UPZ BOSA	1	1	1	1	1	1	1	0

Incluyendo la organización SEMISVIPAZ en el mapa de actores se tiene un total de 8 integrantes entre los cuales se encuentra instituciones privadas y públicas, asimismo se incluyó al grupo de participantes de la investigación en el presente proyecto. El sector público predomina debido a la incidencia de proyecto en la política pública de seguridad alimentaria y nutricional.



Archivo Edición Formato Ver Ayuda

FREEMAN'S DEGREE CENTRALITY MEASURES

Diagonal valid? NO  
 Model: ASYMMETRIC  
 Input dataset: untitled2 (C:\Users\familia\Desktop\untitled2)

		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	SEMISVIPAZ	7.000	7.000	100.000	100.000
8	UPZ BOSA	7.000	7.000	100.000	100.000
7	GERENTES SOCIALES	7.000	7.000	100.000	100.000
5	JARDIN BOTANICO	6.000	5.000	85.714	71.429
6	HOSPITAL PABLO VI	5.000	5.000	71.429	71.429
3	U NACIONAL DE COLOMBIA	5.000	5.000	71.429	71.429
4	U DISTRITAL	4.000	5.000	57.143	71.429
2	U MINUTO DE DIOS	3.000	3.000	42.857	42.857

DESCRIPTIVE STATISTICS

		1	2	3	4
		OutDegree	InDegree	NrmOutDeg	NrmInDeg
1	Mean	5.500	5.500	78.571	78.571
2	Std Dev	1.414	1.323	20.203	18.898
3	Sum	44.000	44.000	628.571	628.571
4	Variance	2.000	1.750	408.163	357.143
5	SSQ	258.000	256.000	52653.063	52244.898
6	MCSSQ	16.000	14.000	3265.306	2857.143
7	Euc Norm	16.062	16.000	229.463	228.571
8	Minimum	3.000	3.000	42.857	42.857
9	Maximum	7.000	7.000	100.000	100.000
10	N of Obs	8.000	8.000	8.000	8.000

## ANEXO 4 INDICADORES POR OBJETIVO

OBJETIVOS	INDICADORES
Generar iniciativas de participación de la organización SEMISVIPAZ a partir del establecimiento de redes y alianzas con actores públicos y privados.	Número de alianzas en las que actualmente participa la organización. (Universidad Nacional de Colombia, Universidad Distrital FJC, UNIMINUTO, PAVCO, Jardín Botánico, Hospital Pablo VI) Número de alianzas con entidades públicas (3) Número de alianzas con entidades privadas (3)
Consolidar conocimientos y estrategias en el tema de soberanía y seguridad alimentaria, a través del intercambio de experiencias y saberes en encuentros interlocales con otras organizaciones que practican la agricultura urbana, periurbana y rural.	Número De Eventos Programados (12) / Número De Eventos En Los Que A La Fecha Se Ha Participado (8). Participación de las entidades – alianzas en los eventos realizados hasta la fecha.
Identificar prácticas, técnicas y tecnologías que ha desarrollado la organización como alternativas para la transformación positiva de los territorios a partir del trabajo comunitario.	Número de técnicas-tecnologías reconocidas mundialmente como procesos alternativos de agroecología (15) / Número de técnicas-tecnologías apropiadas por la organización (6). Meta: Reconocer y practicar al menos 8 de las 15 reconocidas y actualmente utilizadas principalmente en el territorio rural.

1. Campos de actividad: Variables con sus indicadores
2. Factor de ponderación: Escala de 1 a 5 según criterio de la empresa
3. Meta: %, cifras, dineros, etc. de la variable a medir
4. Valor obtenido: resultado alcanzado en el período
5. Diferencia porcentual entre valor obtenido y meta propuesta
6. Resultados obtenidos:  $5 * 2 \% \text{ de diferencia} * \text{factor ponderación}$
7. Resultados posible:  $\text{factor de ponderación} * 100$
8. Resultado final= resultado posible + ó - resultado obtenido  $7+ \text{ ó } - 6$

<b>Indicador</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Meta</b>	<b>Valor Obtenido</b>	<b>% Diferencia</b>	<b>Resultado obtenido</b>	<b>Resultado posible</b>	<b>Resultado Final</b>
<b>1.</b> Participación en alianzas.	5	10	6	40%	-200	500	300
<b>2.</b> Participación en eventos.	5	12	8	33.3%	-166.5	500	333.5
<b>2 b.</b> Participación de las alianzas en eventos.	4	8	8	0%	0	400	400
<b>3.</b> Técnicas-tecnologías apropiadas	4	8	6	25%	-100	400	300
<b>TOTAL</b>						1,800	1,333
							Déficit 466,5 25,9%

## REFERENCIAS

- Ortiz., A (2013) Conceptos y Paradigmas de la Gerencia Social. Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto. Facultad de Ciencias Empresariales. Bogotá –Colombia.
- Galeano, M. M. (2004). Estrategias de la investigación social cualitativa. El giro en la mirada. Medellín: La carreta editores.
- Los determinantes sociales de la salud. Una perspectiva desde el taller latinoamericano de determinantes sociales de la salud, ALAMES. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Taller Latinoamericano de Determinantes Sociales de la Salud de ALAMES, 29 de septiembre - 2 de octubre del, ciudad de México. Pg 324 – 325.
- Cambio climático y seguridad alimentaria: un documento marco, Resumen. Roma. 2007. Pag 4.
- Rosset p. food sovereignty: global rallying cry of farmer movements. institute for food and development policy. background. 2003;9:4
- Seguridad humana: implicaciones para la salud pública. Documento técnico de referencia. Organización Panamericana de la salud. Oficina Sanitaria panamericana, Oficina regional de la organización mundial de la salud. 2012. Pg 19-22.
- Altieri, Miguel y Clara Nicholls (2010), "Agroecología: potenciando la agricultura campesina para revertir el hambre y la inseguridad alimentaria en el mundo", en revista de economía crítica, No 10.
- Rosset, P.M. 2009. food sovereignty in latin america: confronting the new crisis. nacla report on the americas. may-june: 16-21.

Toledo, V.M y N. Barrera-Bassals. 2009. La memoria biocultural: la importancia ecológica de las sabidurías tradicionales. Icaria editorial, Barcelona.

Altieri, M.A. 2004. "Linking ecologists and traditional farmers in the search for sustainable agriculture". *Frontiers in ecology and the environment* 2 : 35-42.

Sevilla Guzmán, Eduardo (2006): de la sociología rural a la agroecología, Barcelona, Icaria.

Gliessman, Stephen (2007): *Agroecology: the ecology of sustainable food systems*, Boca Raton, CRC Press.

Sevilla Guzmán, Eduardo y Woodgate, Graham (2002): "Desarrollo rural sostenible: de la agricultura industrial a la agroecología", en Redclift, Michael y Woodgate, Graham (eds), *Sociología del medio ambiente. Una perspectiva internacional*, Madrid, Mc Graw Hill).

Ottmann, Graciela (2005): *agroecología y sociología histórica desde latinoamérica*, Madrid, Mundiprensa. <http://www.bogota.gov.co/localidades/bosa>

PHAO. (2015). estado de la inseguridad alimentaria en el mundo. Cumplimiento de los objetivos internacionales para 2015 en relación con el hambre: balance de los desiguales progresos. Pg 18.

Engels, (1884) *El origen de la familia, la propiedad privada y el estado.* : Editorial Progreso, Moscú, según la 4ª edición del libro.

Lenin, (1920) *Una gran iniciativa. Obras completas (OCL)*. Buenos aires Cartago, 1971.

Barnes, J A (1972) *Socicrl Nenvorkr Addison Eesaey Reading (Mass)*

RIVAS TOVAR, LUIS ARTURO (2002). NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN.

estud.gerenc. [online]. vol.18, n.82 [cited 2015-11-05], pp. 13-45 . Available from:

<[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100001&lng=en&nrm=iso)

59232002000100001&lng=en&nrm=iso>. ISSN 0123-5923. Douglas Lummis, (1996)

Democracia radical. cornell university press, ithaca y londres.

Muñoz (1995) ¿qué es gerencia social?: definición de la categoría desde el análisis teórico-

crítico Freddy Esquivel Corella (En línea). Disponible en:

<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/1191/1/Prospectiva%209,p.41-56,2004.pdf>

Rodríguez Ana Luz, (2003) Gerencia social integral e incluyente, como parte de la investigación

titulada: “Gerencia del Desarrollo Social: Modelos de acción social”, Departamento de

Investigaciones de la Unidad de Formación Avanzada de la Universidad de la Salle.

Figueroa Ortiz Néstor, Ed MBA, 2007. Gerencia para el desarrollo social y eficacia de valores

Licha, I. Gerencia Social en América Latina, Enfoques y Experiencias Innovadoras,

2002. Editora Washington, D.C.