

**Estrategia de fortalecimiento de la corresponsabilidad de la población con  
discapacidad y sus cuidadores, vinculados al proyecto “Por una ciudad incluyente y sin  
barreras” de la localidad Rafael Uribe Uribe**



**Vivian Lorena Cortes Galvis**

**Luis Alejandro Martínez Palacios**

**Profesor Tutor**

**Diana Granados Dueñas**

**Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO**

**Especialización en Gerencia Social**

**Instrumentos**

**Bogotá, Mayo 2020**



## **Tabla de Contenido**

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Descripción del problema	10
Antecedentes	10
Descripción del problema	14
Justificación	23
Objetivos	26
Objetivo General	26
Objetivos Específicos	26
Diseño Metodológico	27
Tipo de investigación	27
Enfoque de investigación	27
Método	28
Diseño	28
Praxeologia	28
Revisión documental, conceptual y normativa.	31
Marco Legal	37
Método y técnicas de recolección de información aspectos metodológicos	39
Población objeto del estudio	39
Descripción de los instrumentos de recolección de información	39
Seleccionar, diseñar y elaborar el instrumento de recolección de información	40
Resultados Finales	49

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES	2
A. Perfil y Caracterización de la Organización	49
• Antecedentes de la Organización.	49
• Objeto de la organización.	50
• Portafolio de servicios.	52
B. Selección del instrumento	54
Planeación Estratégica	54
Conclusiones y recomendaciones	70

### Lista de figuras

Figura 1. <i>Modelos de atención de personas con discapacidad</i>	11
Figura 2. <i>Línea de tiempo Planes de Desarrollo y Proyectos de Atención a personas con discapacidad en Bogotá</i>	12
Figura 3. <i>Prevalencia de personas con alguna dificultad para realizar actividades diarias</i>	16
Figura 4. <i>Prevalencia de las dificultades para realizar actividades cotidianas</i>	17
Figura 5. <i>Causa de la dificultad que más afecta el desempeño diario, 2018</i>	18
Figura 6. <i>Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad</i>	18
Figura 7. <i>Porcentaje de personas con discapacidad en Bogotá según género</i>	19
Figura 8. <i>Rango de edad de personas con discapacidad en Bogotá según género</i>	19
Figura 9. <i>Personas en el registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad</i>	20
Figura 10. <i>Personas con discapacidad según género en la localidad Rafael Uribe Uribe</i>	20
Figura 11. <i>Rango de edad de personas con discapacidad en la localidad Rafael Uribe Uribe según género</i>	21
Figura 12. <i>Árbol de Problemas</i>	22
Figura 13. <i>Matriz de análisis de involucrados</i>	55
Figura 14. <i>Matriz DOFA</i>	57
Figura 15. <i>Cronograma</i>	69

**Lista de tablas**

Tabla 1 <i>Marco Normativo</i>	37
Tabla 2. <i>Matriz de Variables de Recolección Encuesta Beneficiarios y Cuidadores</i>	40
Tabla 3 <i>Matriz de Variables de Recolección Encuesta Profesionales</i>	41
Tabla 4 <i>Identificación de actores</i>	48
Tabla 5. <i>Portafolio de servicios Secretaria Distrital de Integración Social</i>	52
Tabla 6 <i>Cuadro de mando integral</i>	63
Tabla 7. <i>Formulación de objetivos y construcción de indicadores</i>	63
Tabla 8. <i>Presupuesto</i>	68

**Tabla de Anexos**

Anexo A. Encuesta Dirigida A Personas Con Discapacidad Y Sus Cuidadores	76
Anexo B Encuesta dirigida a profesionales: Capacidad Directiva Y Gerencial	
Organización	78
Anexo C. Mapa de Direccionamiento estratégico	80
Anexo D. Análisis del instrumento de recolección aplicado a los beneficiarios del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras”	81
Anexo E. Análisis del instrumento de recolección aplicado a Profesionales del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras”	82

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Resumen**

La prestación de servicios sociales se constituye hoy en día en uno de los pilares para la atención de las diversas problemáticas y necesidades de diferentes comunidades con rasgos y contextos diversos. Sin embargo, aunque en buena parte, estos servicios han buscado desligarse de una visión asistencialista, aun no se ha logrado llevar a los beneficiarios a un entendimiento de la corresponsabilidad como derecho y como deber, lo que en la mayoría de casos perpetua su permanencia en los programas y proyectos y no da lugar a la optimización de los servicios sociales, ni a la vinculación de nuevos beneficiarios que también lo necesitan; así como tampoco permite propiciar su empoderamiento hacia el desarrollo individual y al direccionamiento de su proyecto de vida, para salir de la condición de necesidad en la que se encuentran. Esta situación se presenta en el Proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras” ofrecido por la Secretaria Distrital de Integración Social para la atención de personas en condición de discapacidad, razón por la cual se desarrolla en el presente proyecto un ejercicio de planeación estratégica que apunta hacia la definición de acciones concretas que fortalezcan la corresponsabilidad de los beneficiarios de este proyecto, sus cuidadores y familias y fortalezcan la gestión y el impacto de este proyecto social y de la Institución.

**Palabras clave:** asistencialismo, corresponsabilidad, discapacidad



**Abstract**

The provision of social services is nowadays one of the pillars for the attention to the diverse problems and needs of different communities with diverse traits and contexts. However, although in large part, these services have sought to dissociate themselves from a welfare vision, it has not yet been possible to bring beneficiaries to an understanding of co-responsibility as a right and a duty, which in most cases perpetuates their permanence in programs and projects and does not lead to the optimization of social services, nor to the linking of new beneficiaries who also need it; Nor does it allow for their empowerment towards individual development and the direction of their life project, to get out of the condition of need in which they find themselves. This situation is presented in Project 1113 "For an inclusive and barrier-free city" offered by the District Secretary for Social Integration for the care of people with disabilities, which is why a strategic planning exercise is carried out in this project that aims to towards the definition of concrete actions that strengthen the co-responsibility of the beneficiaries of this project, their caregivers and families and strengthen the management and impact of this social project and the Institution.

**Key words:** assistance, co-responsibility, disability

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

### **Introducción**

En la actualidad los servicios sociales en la ciudad de Bogotá son prestados a través de diferentes organizaciones e instituciones, siendo la Secretaria Distrital de Integración Social, la Institución que desde el ámbito público gestiona la mayoría de los programas de atención social en la capital del país, y cuyo objetivo se basa en “generar capacidades y crear oportunidades reales para la inclusión social efectiva” (Resolución N°0825 de 14 de Junio, 2018), siendo esta la razón por la que dentro de su marco de actuación ha definido criterios para la focalización, priorización, ingreso y egreso a los servicios sociales mediante la resolución 0825 de 2018.

Uno de los proyectos enunciados en dicha resolución es el proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras” enfocado a brindar atención a las personas en condición de discapacidad con vulnerabilidad alimentaria moderada a severa, mediante la entrega de bono de complementación alimentaria. Desafortunadamente, se evidenció que aunque si bien, el proyecto logra resolver una necesidad alimentaria inmediata, no hay suficientes estrategias de corresponsabilidad que permitan generar desarrollo e inclusión social y no existen indicadores que permitan medir de qué manera se está logrando un impacto significativo en la población beneficiaria que vaya más allá de la atención inmediata de la necesidad y trascienda hacia el fortalecimiento de sus capacidades y el desarrollo de un proyecto de vida tanto de los beneficiarios directos como de sus cuidadores, quienes en la mayoría de los casos dedican su vida al cuidado de estas personas.

Es por ello que se ve la necesidad de diseñar una estrategia que apunte al fortalecimiento de la corresponsabilidad y que transforme la visión asistencialista que tienen los beneficiarios sobre este tipo de proyectos, de manera que en su lugar estos sean vistos como un medio para el fortalecimiento y la promoción efectiva de las capacidades que les permitan salir de su condición

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

de necesidad y convertirse en actores de su propio desarrollo individual aportando incluso con sus ideas de innovación y crecimiento económico al desarrollo de otros. Lo anterior, a partir de la comprensión del concepto de corresponsabilidad, que a su vez le puede permitir a las instituciones prestadoras de servicios sociales optimizar sus recursos para atender a un mayor número de nuevos beneficiarios, ampliando su cobertura y obteniendo resultados más significativos en materia de impacto en la transformación de vidas para el cambio social.

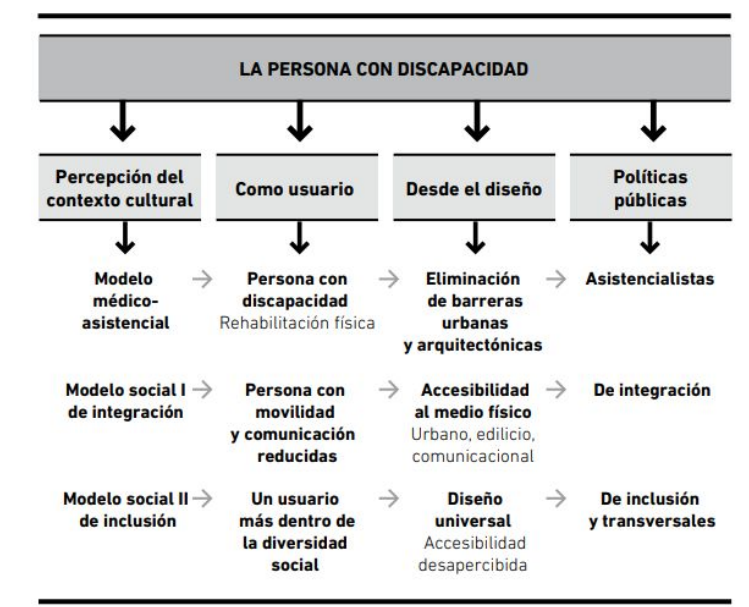
La estrategia que aquí se desarrolla, parte entonces de una revisión documental y normativa que permite definir el contexto en el que se desarrolla el accionar social de la Secretaría y describir el problema identificado, para posteriormente a través del diseño y la aplicación de Instrumentos de recolección de información, obtener cifras y datos que permitan establecer desde los diferentes actores cuáles son sus perspectivas frente a la corresponsabilidad, sus capacidades y necesidades, y de esta forma realizar un ejercicio de Planeación estratégica que sirva a la Institución para fortalecer sus proyectos, y generar alternativas para las comunidades beneficiarias que repercutan de forma sostenible en su proyecto de vida.

### **Descripción del problema**

#### **Antecedentes**

El proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras “ de atención a la población con discapacidad, es una iniciativa que ha buscado atender a una población con un alto grado de vulnerabilidad, no solo dado por la condición de discapacidad que padece, sino especialmente agravado por condiciones de desnutrición moderadas a severas que afectan gravemente su calidad de vida. En este sentido el proyecto busca satisfacer dicha necesidad a través del apoyo de complementación alimentaria - bono canjeable por alimentos - de la estrategia de inclusión comunitaria que se encuentra definida por la resolución 0825 del 14 de junio de 2018 de la siguiente forma: “Brindar apoyo alimentario a las personas con discapacidad que se encuentren en mayor riesgo nutricional con el fin de contribuir a su seguridad alimentaria y a la de sus familias” (Resolución N°0825 de 14 de Junio, 2018, pág. 59); esta definición se ha quedado en el modelo médico-asistencialista y no trasciende sobre los planes de vida de los beneficiarios, ni los procesos de inclusión y limita a la persona con discapacidad en su visión como un individuo capaz de generar acciones para su desarrollo, lo cual ha generado en los beneficiarios (tanto directos como sus cuidadores) una situación de dependencia de las entidades estatales, autoconcepción de incapacidad para desarrollar un plan de vida y en algunos casos, ciudadanos que incluso muestran actitudes oportunistas que limitan el progreso de las familias. La figura 1 permite ver como los modelos médico-asistenciales generan políticas públicas asistencialistas.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Figura 1.** Modelos de atención de personas con discapacidad

*Fuente:* (Necchi, Suter , & Gaviglio, 2014, pág. 203)

Hoy en día, la resolución 0825 es la encargada de reglamentar los servicios sociales de la Secretaria Distrital de Integración Social en esta materia y bajo el modelo anteriormente expuesto, sin embargo dicha resolución fue antecedida por la 764 de 2013 en donde existían 3 modelos de atención social para personas con discapacidad, cuidadores y cuidadoras y sus familias, que ofrecían mejores alternativas de atención, ellas se definían de la siguiente manera, según la necesidad del ciudadano:

Modalidad 1: Apoyo para favorecer la inclusión social de la familia, cuidadores y cuidadoras de las personas con discapacidad. Buscaba fortalecer al cuidador o cuidadora en su labor, no solo en relación con la persona con discapacidad, sino también en su proyecto de vida, sus relaciones familiares y redes de apoyo social y comunitario, a través de procesos de atención psicosocial. (Resolución N° 764 de 11 de Julio , 2013)

Modalidad 2: Apoyo para favorecer la inclusión social de la familia, cuidadores y cuidadoras de las personas con discapacidad con bono alimenticio transitorio. Buscaba fortalecer

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES al cuidador o cuidadora en su labor, con la persona con discapacidad, su proyecto de vida, las relaciones familiares y redes de apoyo social y comunitario, a través de atención psicosocial. Adicionalmente se brindaba al cuidador un soporte inmediato y temporal (máximo 6 meses) a través de un bono alimentario, entretanto se construyen condiciones de inclusión social que contribuyan a cualificar su calidad de vida (Resolución N° 764 de 11 de Julio , 2013)

Modalidad 3: Apoyo para favorecer la inclusión social de la familia, cuidadores y cuidadoras de las personas con discapacidad con bono alimenticio permanente. Busca fortalecer al cuidador o cuidadora en su labor, con la persona con discapacidad, su proyecto de vida, las relaciones familiares y redes de apoyo social y comunitario a través de atención psicosocial y de un bono alimentario permanente que favorezca la red de apoyo previniendo la institucionalización de la persona con discapacidad. (Resolución N° 764 de 11 de Julio , 2013).

Esta evolución en la modalidad de atención de la población en condición de discapacidad se evidencia en los Planes de Desarrollo Distritales de los últimos 12 años, como se puede ver en la Figura 2.

**Figura 2.** Línea de tiempo Planes de Desarrollo y Proyectos de Atención a personas con discapacidad en Bogotá



*Fuente:* Secretaria Distrital de Integración Social (2018), p. 12

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Como se puede evidenciar, al realizar la comparación entre ambas resoluciones este cambio de modelo propicia una actitud mucho más asistencialista por parte de los participantes, debilitando el direccionamiento hacia la construcción de un proyecto de vida, la inclusión social y los procesos de atención psicosocial, pues se ha pasado de atender y fortalecer otros ámbitos de la vida del beneficiario y su cuidador para propiciar el desarrollo, a atender una necesidad muy puntual que aunque urgente no considera otras acciones puntuales para el mejoramiento de su calidad de vida, lo que de alguna manera abona el camino para que estas personas permanezcan indefinidamente en estos programas y proyectos, impidiendo el ingreso de nuevos beneficiarios que también requieren atención.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Descripción del problema**

Dadas las condiciones en las que se ha evolucionado o mejor involucionado respecto a la atención de las personas en condición de discapacidad y sus cuidadores, se ha generado una influencia negativa en la visión de los participantes del proyecto en los últimos años, generando una falsa idea de dependencia. Esta influencia puede incrementar si no se toman las medidas necesarias para que la población gestione su propio desarrollo y comprenda que los proyectos sociales deben impulsar el crecimiento y no prolongar y perpetuar la situación de pobreza. Es decir, se debe trabajar por evitar caer en el error de estar ligado a una situación irrevindicable. En este sentido, Giraldo (2017) menciona “La asistencia social es concebida como un deber de la sociedad, pero no como un derecho ciudadano, es simplemente un derecho ligado a la pertenencia, a la categoría de pobre, situación que no se puede reivindicar.”

En esta misma vía, la resolución 0825 ha generado y puesto de manifiesto ya desde el ámbito institucional, la carencia de sistemas de evaluación y seguimiento a la inclusión social, indicadores del impacto social generado en aquellas personas que han logrado incluirse en entornos que aportan a su proyecto de vida y mediciones que permitan evidenciar la evolución en su desarrollo; lo cual también representa un riesgo para la adecuada gestión social pues no permite establecer una evaluación objetiva de la labor realizada, ni tomar decisiones oportunas que aporten al mejoramiento continuo de los procesos de la Secretaria.

Frente a la situación específica de la población en condición de discapacidad y acorde con las cifras registradas por el informe Mundial sobre la Discapacidad – 2011, de las Naciones Unidas se señala que: “más de mil millones de personas viven con algún tipo de discapacidad; o sea, alrededor del 15% de la población mundial”. (Organización Mundial de la Salud, Banco



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Mundial, 2011), de las cuales 110 millones (2,2%) tienen dificultades muy significativas de funcionamiento según la Encuesta Mundial de Salud.

Estos datos han sido respaldados por la Carga Mundial de Morbilidad, que sostiene que la cifra real de personas con una “discapacidad grave” (el equivalente a la discapacidad asociada a afecciones tales como la tetraplejía, depresión grave o ceguera) es de 190 millones (3,8%), siendo esta una fuente más confiable pues la Carga Mundial de Morbilidad tiene en cuenta los datos registrados en materia de discapacidades infantiles (0-14 años), en donde se estima hay 95 millones de niños (5,1%), de los cuales 13 millones (0,7%) tienen “discapacidad grave”; lo que da cuenta del alto número de personas que tienen esta condición y que pueden llegar a acudir a los servicios sociales en todo el mundo.

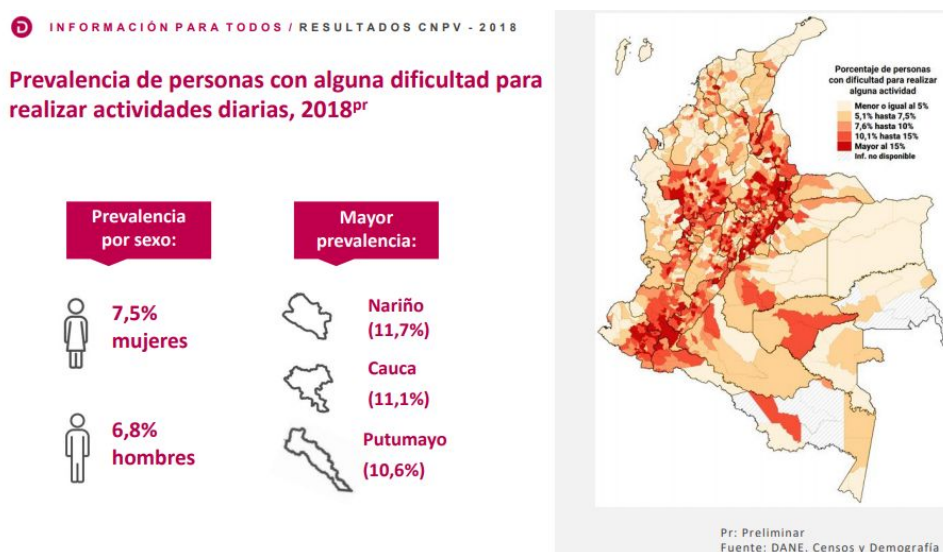
El informe señala que las cifras obtenidas superan las proyecciones que se habían realizado en la década de los 70, lo que indica que el número de Personas en condición de discapacidad (en adelante PcD), está en aumento, lo cual, en parte, se explica porque la población mundial está envejeciendo. Adicionalmente se encuentra que los países con menores ingresos presentan mayores cifras de PcD.

Para el caso colombiano, el Censo Nacional de Población y Vivienda – CNPV2018 (DANE, 2018), arroja datos actualizados respecto de la cantidad y caracterización de PcD; estos datos han sido cada vez más confiables en la medida en que el Comité Nacional de Expertos para la Evaluación del Censo ha incluido preguntas con cierto grado de complejidad, más precisas para una encuesta especializada que para un censo con el fin de obtener información más específica respecto a este tipo de población, buscando con ello una mejor caracterización, muestra de ello son algunas de las preguntas que se relacionan a continuación y que permiten entrever el panorama de PcD en el país.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Uno de los primeros ejemplos de preguntas, es la pregunta 44 del CNPV2018 que indagaba: “Dada su condición física y mental, y sin ningún tipo de ayuda, ¿En su vida diaria tiene dificultades para realizar actividades como: oír, hablar, ver, mover su cuerpo, caminar, agarrar objetos con sus manos, entender, aprender o recordar, comer o vestirse por sí mismo e interactuar con los demás?”. Al respecto, las respuestas se evidencian en la Figura 3.

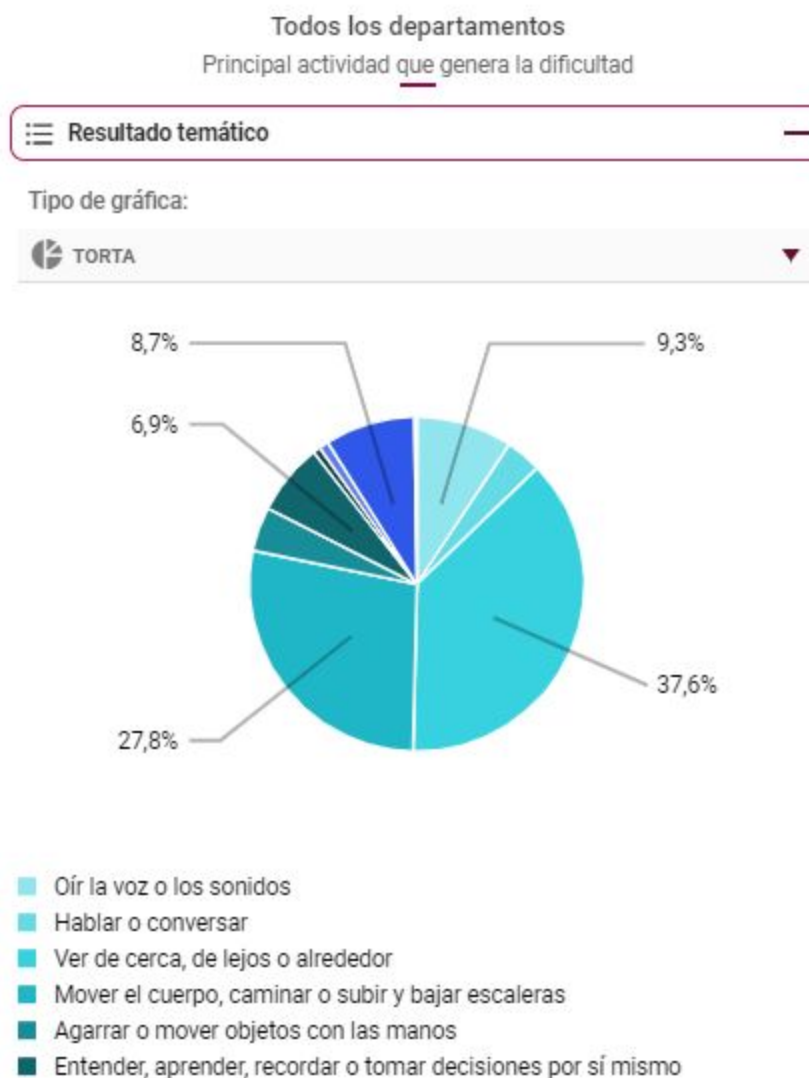
**Figura 3.** Prevalencia de personas con alguna dificultad para realizar actividades diarias



**Fuente:** Censo nacional de población y vivienda 2018 - Colombia. (Censo Nacional Dane 2018)

En esta figura se puede ver que el 7,2% de la población que respondió al censo, dijo presentar alguna dificultad funcional para realizar sus actividades diarias. La prevalencia en los hombres es de 6,8% y en mujeres de 7,5%, siendo los departamentos con mayor índice: Nariño, Cauca y Putumayo y los de menor prevalencia San Andrés y Providencia 1,3%, La Guajira 3,2% y Vichada 3,5%. El promedio nacional se ubicó en el 7,2%. Al respecto también se obtuvo información importante respecto a cuales son las condiciones de mayor prevalencia encontradas en este tipo de población, como se muestra en la Figura 4.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Figura 4.** Prevalencia de las dificultades para realizar actividades cotidianas

**Fuente:** Censo nacional de población y vivienda 2018 - Colombia. (Censo Nacional Dane 2018)

A su vez, de acuerdo con los resultados, los problemas cardíacos o respiratorios son los que representan la mayor dificultad con un 62,9% teniendo en cuenta que se presentan principalmente en edades avanzadas, al igual que en la segunda situación más apremiante que es la dificultad para caminar con un 51%. Las otras tres situaciones con un porcentaje mayor al 40% son las dificultades para agarrar objetos con las manos, ver, comer, vestirse y bañarse como se evidencia en la Figura 5.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Figura 5. Causa de la dificultad que más afecta el desempeño diario, 2018

**D** INFORMACIÓN PARA TODOS / RESULTADOS CNPV - 2018

Causa de la dificultad que más afecta el desempeño diario, 2018<sup>Pr</sup>

Dificultad	Causa que ocasiona la dificultad que más afecta el desempeño diario								
	Enfermedad	Edad avanzada	Nació así	Otro tipo de accidente	Accidente laboral/Enfermedad Prof.	Conflicto armado	Violencia NO asociada al conflicto armado	Otra causa	No sabe
Caminar	51,0%	21,9%	6,3%	10,3%	6,5%	0,7%	0,4%	2,0%	1,1%
Ver	43,3%	32,5%	7,9%	3,6%	3,2%	0,4%	0,2%	3,8%	5,0%
Oír	30,1%	36,5%	14,8%	4,7%	5,7%	1,1%	0,2%	2,8%	4,0%
Entender, recordar	32,6%	11,7%	43,8%	3,8%	1,5%	0,8%	0,4%	3,4%	2,1%
Agarrar o mover objetos con las manos	45,4%	9,1%	6,0%	15,2%	18,2%	1,0%	0,8%	2,4%	1,9%
Hablar	29,3%	3,0%	55,7%	3,2%	1,7%	0,3%	0,2%	3,7%	2,8%
Problemas cardiacos o respiratorios	62,9%	19,9%	7,5%	1,7%	2,4%	0,5%	0,2%	3,2%	1,9%
Relacionarse	37,2%	3,9%	39,4%	3,5%	2,1%	1,9%	1,1%	7,3%	3,7%
Comer, vestirse, bañarse	41,3%	17,1%	18,7%	5,8%	2,6%	0,5%	0,3%	10,7%	3,0%

Pr: Preliminar  
Fuente: DANE. Censos y Demografía

**Fuente:** Censo nacional de población y vivienda 2018 - Colombia. (Censo Nacional Dane 2018)

Por su parte, en Bogotá, la población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad es de 189,177. Como se evidencia en la Figura 6

Figura 6. Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad

Grupos de edad (años)	Total			Cabecera municipal			Centro poblado			Rural disperso		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
<b>Total</b>	189.177	77.005	112.172	188.629	76.719	111.910	2	1	1	546	285	261
<b>Menores de tres</b>	2.207	1.243	964	2.200	1.239	961	0	0	0	7	4	3
De 3 a 4	2.901	1.644	1.257	2.896	1.641	1.255	0	0	0	5	3	2
De 5 a 9	8.286	4.719	3.567	8.247	4.701	3.546	0	0	0	39	18	21
De 10 a 14	9.955	5.561	4.394	9.899	5.522	4.377	0	0	0	56	39	17
De 15 a 19	8.129	4.388	3.741	8.074	4.355	3.719	0	0	0	55	33	22
De 20 a 24	6.995	3.753	3.242	6.958	3.739	3.219	0	0	0	37	14	23
De 25 a 29	6.551	3.439	3.112	6.516	3.417	3.099	0	0	0	35	22	13
De 30 a 34	6.562	3.078	3.484	6.547	3.069	3.478	0	0	0	15	9	6
De 35 a 39	7.852	3.287	4.565	7.829	3.276	4.553	0	0	0	23	11	12
De 40 a 44	9.719	3.852	5.867	9.695	3.839	5.856	0	0	0	24	13	11
De 45 a 49	11.651	4.158	7.493	11.629	4.149	7.480	1	1	0	21	8	13
De 50 a 54	14.005	4.565	9.440	13.979	4.550	9.429	0	0	0	26	15	11
De 55 a 59	14.863	4.986	9.877	14.830	4.968	9.862	0	0	0	33	18	15
De 60 a 64	16.238	5.662	10.576	16.203	5.643	10.560	0	0	0	35	19	16
De 65 a 69	16.823	5.979	10.844	16.777	5.962	10.815	0	0	0	46	17	29
De 70 a 74	15.861	5.696	10.165	15.827	5.679	10.148	1	0	1	33	17	16
De 75 a 79	13.922	5.234	8.688	13.889	5.218	8.671	0	0	0	33	16	17
De 80 a 84	9.213	3.350	5.863	9.200	3.342	5.858	0	0	0	13	8	5
De 85 y más	7.444	2.411	5.033	7.434	2.410	5.024	0	0	0	10	1	9

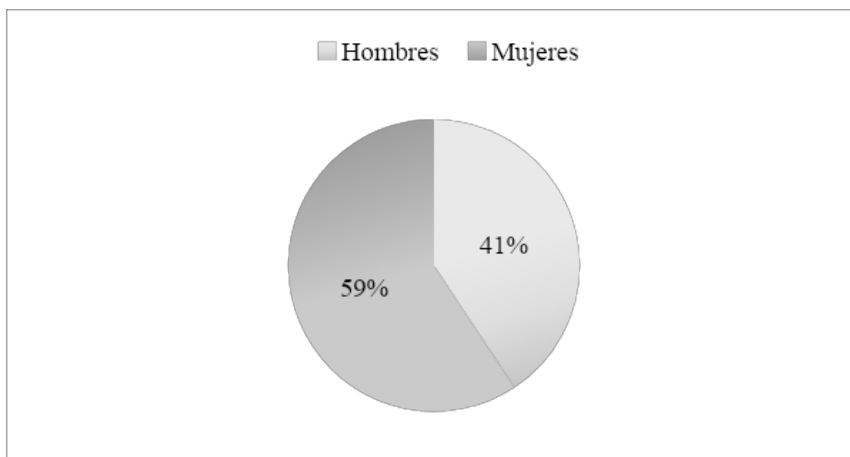
**Fuente:** Censo nacional de población y vivienda 2018 - Colombia. (Censo Nacional Dane 2018)

En este contexto y como se representa en las Figuras 7 y 8, existe una prevalencia de la condición de discapacidad en mujeres, representado en un 59%, mientras que en los hombres

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

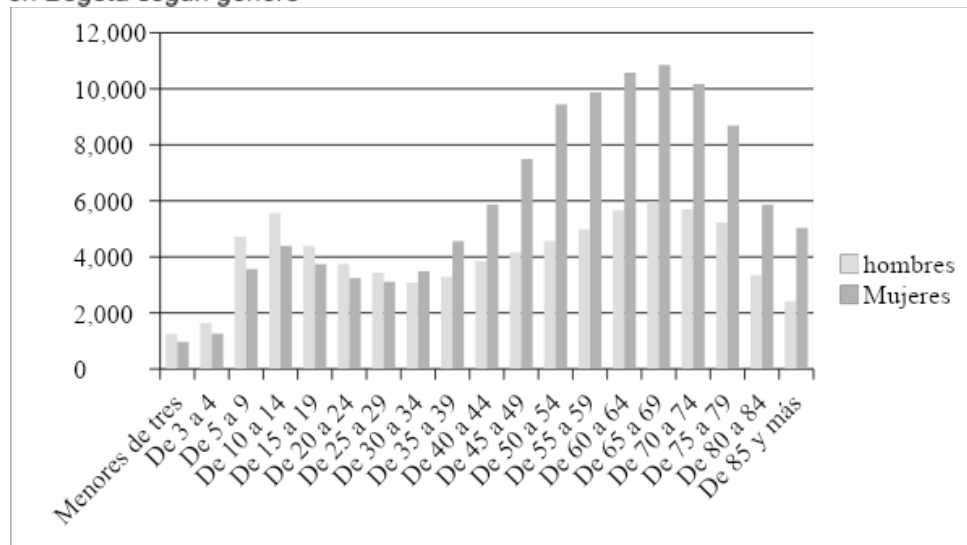
esta condición se da en un 41%; coincidiendo en ambos casos para el año 2018, en un rango de edad de mayor participación entre los 60 y 74 años.

**Figura 7.** Porcentaje de personas con discapacidad en Bogotá según género



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura SEQ Figura \\* ARABIC 8.** Rango de edad de personas con discapacidad en Bogotá según género



**Fuente:** Elaboración propia

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Por su parte y focalizados específicamente en la localidad de Rafael Uribe Uribe, donde se delimita el alcance de esta investigación, 19.682 personas están en el registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad para el año 2018 (Figura 9)

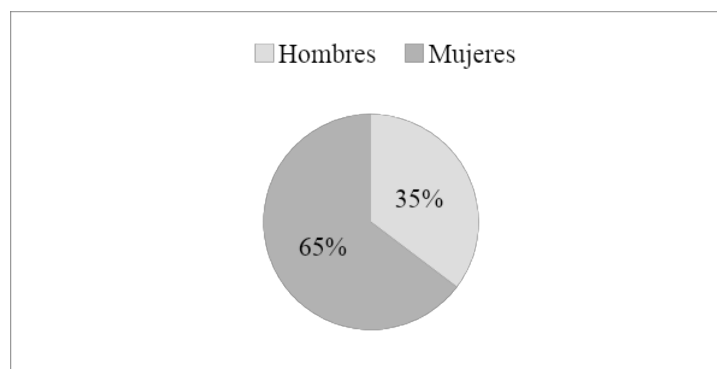
**Figura 9.** Personas en el registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad

11 118 RAFAEL URIBE Grupos de edad (años)	Total			Cabecera municipal		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	19.682	6.942	12.740	19.682	6.942	12.740
Menores de tres	95	60	35	95	60	35
De 3 a 4	122	66	56	122	66	56
De 5 a 9	479	272	207	479	272	207
De 10 a 14	565	293	272	565	293	272
De 15 a 19	575	306	269	575	306	269
De 20 a 24	510	242	268	510	242	268
De 25 a 29	471	207	264	471	207	264
De 30 a 34	492	191	301	492	191	301
De 35 a 39	655	206	449	655	206	449
De 40 a 44	972	324	648	972	324	648
De 45 a 49	1.290	395	895	1.290	395	895
De 50 a 54	1.668	481	1.187	1.668	481	1.187
De 55 a 59	1.789	544	1.245	1.789	544	1.245
De 60 a 64	2.124	685	1.439	2.124	685	1.439
De 65 a 69	2.391	723	1.668	2.391	723	1.668
De 70 a 74	2.066	709	1.357	2.066	709	1.357
De 75 a 79	1.680	604	1.076	1.680	604	1.076
De 80 a 84	1.083	413	670	1.083	413	670
De 85 y más	655	221	434	655	221	434

**Fuente:** Censo nacional de población y vivienda 2018 - Colombia. (Censo Nacional Dane 2018)

De esta población se tiene que en su mayoría, la condición está presente en mujeres, con un 65% de representatividad, y en hombres con un 35% (Figura 10), siendo nuevamente el rango de edad entre los 60 y los 74 años el que muestra los picos más altos en la población a 2018 (Figura 11)

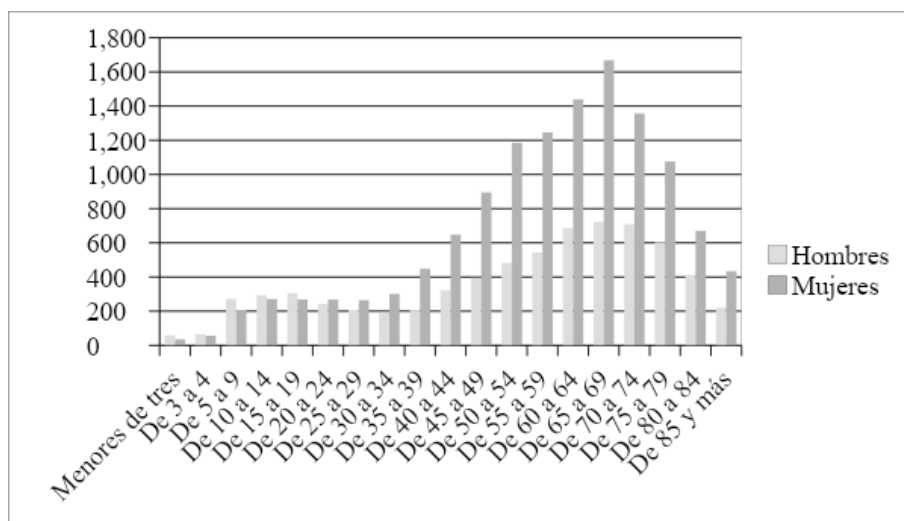
**Figura 10.** Personas con discapacidad según género en la localidad Rafael Uribe Uribe



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 11.** Rango de edad de personas con discapacidad en la localidad Rafael Uribe Uribe según género



**Fuente:** Elaboración propia

Por último, en el contexto del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” la población que se encuentra en atención en el servicio para el 2020 son cerca de 800 beneficiarios entre personas con discapacidad y cuidadores(as) de personas con discapacidad. (SIRBE, 2020)

Dados los anteriores datos se puede comprender más ampliamente la magnitud del problema dada la cantidad de personas con discapacidad y que requieren en su mayoría de atención por parte de los servicios sociales; lo cual, se hace especialmente importante si se tiene en cuenta que la discapacidad tiende a agravarse con la edad, por lo que se hace necesario propender por un servicio que vaya más allá de la atención de las necesidades urgentes del hoy y les permita a los beneficiarios y a sus cuidadores contar con alternativas de desarrollo que les permitan tener un proyecto de vida sostenible en el tiempo; sin embargo, esto debe partir en primera instancia de la comprensión por parte de los beneficiarios (directos y cuidadores) del papel fundamental que cumplen como responsables de su propio desarrollo y de la necesidad de

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

romper las relaciones de dependencia con las instituciones, para lo cual estas últimas deben contar con este enfoque y por supuesto brindar servicios acordes para tal fin.

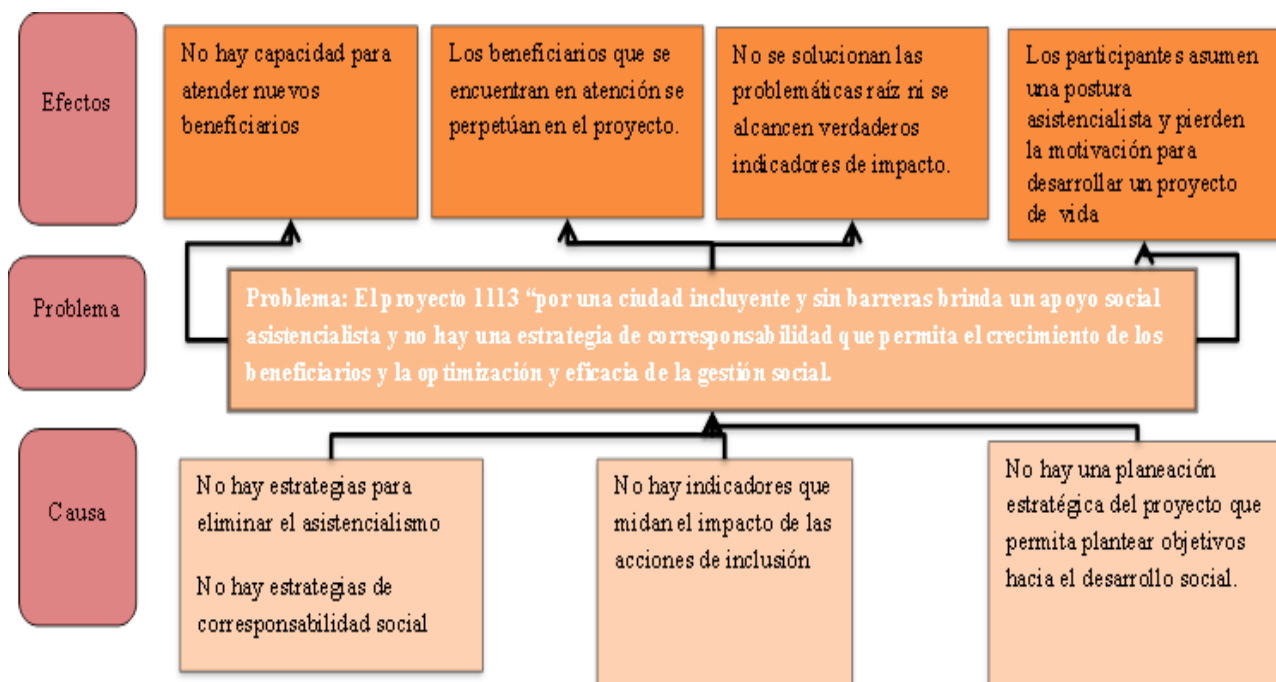


## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Formulación del problema**

¿Cómo fomentar la corresponsabilidad de la población con discapacidad y sus cuidadores beneficiarios del bono de complementación alimentaria del proyecto “Por una ciudad incluyente y sin barreras” en la localidad Rafael Uribe Uribe?

**Figura 12. Árbol de Problemas**



**Fuente:** Elaboración propia

Considerando el análisis previo se plantea el desarrollo del presente proyecto integrador enfocado al fortalecimiento de la corresponsabilidad de los beneficiarios y cuidadores participantes del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras” de la localidad Rafael Uribe Uribe como se presenta en los siguientes apartados.

### **Justificación**

La desigualdad social en Colombia sigue siendo un factor altamente negativo en la consolidación de una sociedad más justa. A pesar de que se han presentado progresos, como se puede observar en las cifras del DANE, sobre el índice de pobreza multidimensional en Bogotá que para el 2018 se ubicó en el 4.3% mostrando una disminución respecto del 5,9% del año 2016, todavía es necesario realizar grandes esfuerzos para que estas brechas de desigualdad disminuyan y para ello es importante “empoderar a las personas de bajos ingresos y promover la inclusión económica de todos y todas, independiente de su género, raza o etnia” (Programa de las naciones unidas para el desarrollo, 2019), lo cual se convierte en un desafío desde el establecimiento de las políticas públicas y en el desarrollo de los programas y proyectos sociales, como es el caso del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras”, de la Secretaría de Integración Social de Bogotá, en el que hoy en día los servicios terminan generando asistencialismo en el servicio, desinterés y falta de corresponsabilidad con las acciones de inclusión del proyecto, que a largo plazo repercuten en el aumento de brechas de desigualdad y la concepción de normalidad de permanencia en la condición de pobreza o vulnerabilidad.

En este sentido, desde la gerencia social se busca abordar la estrategia de corresponsabilidad como alternativa a la problemática del asistencialismo, para fomentar con ello la inclusión de la población en condición de discapacidad, proponiendo a su vez estrategias que permitan focalizar los servicios hacia la mejora en el desarrollo de los proyectos de vida de los beneficiarios y sus cuidadores en los contextos de las políticas públicas de la nación, la ciudad y de los programas sociales de las Secretaría de Integración Social de Bogotá bajo dos premisas fundamentales generación de impacto y sostenibilidad

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

La revisión normativa permite comprender la corresponsabilidad como un concepto que se entrelaza con la participación y el control social, en la cual se busca que los ciudadanos asuman una postura activa y participativa frente a la gestión pública y que esta no se limite a una actitud pasiva, en la cual predominen las formas asistencialistas por parte del gobierno, como se puede observar en algunas lineamientos nacionales y distritales, como se indicó anteriormente respecto de la resolución 0825 de la SDIS.

A los ciudadanos se les transfiere una gran responsabilidad, por una parte, en su papel activo en la toma de decisiones y por otra, en la corresponsabilidad que le exige la toma de conciencia ciudadana, para el desarrollo sostenible de los programas y proyectos. “Se debe propender por que las personas con discapacidad conscientes de su responsabilidad, mediante asociaciones o individualmente, influyan en las políticas públicas y en la caracterización de sus competencias y necesidades”. ( Ministerio de Salud y Protección Social, 2014)

Es aquí donde entra el rol de la gerencia social a impactar a estos ciudadanos:

La gerencia social para el INDES es un campo de conocimiento y de prácticas, acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública, que promueve que las políticas y los programas sociales contribuyan significativamente a la reducción de la desigualdad y de la pobreza, y al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público” (Contreras & al, 2005, pág. 16)

En este sentido el proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” ha direccionado sus objetivos organizacionales a la solución de la hambruna, mediante la entrega de un bono canjeable por alimentos, sin embargo, no cuenta con alternativas organizacionales para

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

fortalecer la relación entre la política pública, el desarrollo social ni la eliminación de la pobreza extrema, ámbitos en los que como gerentes sociales se debe aportar para que las organizaciones contribuyan de manera responsable al cumplimiento del compromiso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, para poner fin a la pobreza y reducir las desigualdades y que las personas con discapacidad puedan hacer ejercicio de sus derechos y acceder a educación de calidad, salud y bienestar, agua limpia y saneamiento, entre otros.

Dicho esto, el proyecto 1113 se beneficiaría de la perspectiva de los gerentes sociales para articular efectivamente la misión y la visión de la Secretaría de Integración Social y la política pública de discapacidad, con las estrategias que implementa para la intervención de la población con discapacidad en situación de vulnerabilidad a partir de la promoción del interés colectivo de las personas con discapacidad a la inclusión social, la participación activa en la sociedad y su contribución en el desarrollo socioeconómico de la localidad Rafael Uribe Uribe, generando un mayor grado de corresponsabilidad con los programas sociales y mejorando la calidad de vida de los beneficiarios de dicho proyecto y de la gestión social de la Institución.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar la planeación estratégica del proyecto “Por una ciudad incluyente y sin barreras” para fortalecer los procesos de corresponsabilidad de la población con discapacidad y sus cuidadores beneficiarios del bono de complementación alimentaria de la localidad Rafael Uribe Uribe

### **Objetivos Específicos**

Realizar la revisión documental que permita establecer la evolución conceptual, teórica y práctica de los conceptos de discapacidad, asistencialismo y corresponsabilidad

Definir las perspectivas, capacidades, recursos y factores estratégicos asociados a la corresponsabilidad, identificados por los diferentes actores relacionados con el proyecto 1113 de la Localidad de Rafael Uribe Uribe.

Plantear la planeación estratégica del proyecto “Por una ciudad incluyente y sin barreras” para el fortalecimiento de la corresponsabilidad de la población con discapacidad y sus cuidadores beneficiarios del bono de complementación alimentaria de la localidad Rafael Uribe Uribe.

### **Diseño Metodológico**

A continuación se describe el diseño metodológico con el que se abordarán los objetivos propuestos.

#### **Tipo de investigación**

El alcance de la actual investigación se propone como descriptivo, concebida como tal, tras concluir una etapa de exploración bibliográfica del problema, asociada a la población con discapacidad y sus cuidadores beneficiarios del bono de complementación alimentaria de la localidad Rafael Uribe Uribe, del proyecto 1113 de la SDIS. De acuerdo con Hernández, Fernández y Batista (2014), la investigación descriptiva busca:

...especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92).

#### **Enfoque de investigación**

El enfoque de investigación que se desarrolla en este proyecto es de tipo cualitativo en el que se abordará una problemática social, las perspectivas y opiniones personales a partir de instrumentos de recolección de información de carácter cualitativo para su posterior análisis y generación de conclusiones y recomendaciones. Lo anterior, apoyado además en la búsqueda de cifras, datos e información obtenida de fuentes secundarias.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

### **Método**

El método de abordaje del problema se desarrolla de manera inductiva, ya que se explora y describen algunas situaciones de la población con discapacidad en un espacio y lugar determinado para generar una propuesta que permita de manera general dar una solución a la situación planteada, que posteriormente pueda ser replicada y adaptada a proyectos similares o contextos similares al aquí presentado. Como lo señala Hernández, et al. (2014) “... sugiere que a partir de un fenómeno dado, se pueden encontrar similitudes en otro, permitiendo entender procesos, cambios y experiencias” (p.381).

### **Diseño**

El diseño del presente proyecto se realizará a partir del Estudio de caso, acudiendo específicamente a los beneficiarios y cuidadores del Proyecto 1113 de la Localidad de Rafael Uribe Uribe en la ciudad de Bogotá.

### **Praxeología**

Fase ver: En esta fase se puede evidenciar lo que sucede dentro del proyecto “Por una ciudad incluyente y sin barreras”. Actualmente existen diversas estrategias diseñadas para estimular la participación de los beneficiarios del bono canjeable por alimentos, sin embargo dichas estrategias están diseñadas para educar a la población sobre el ejercicio de sus derechos para la recepción de este beneficio y algunas para fomentar la recreación, pero no generan impacto en el desarrollo del proyecto de vida de los participantes. Adicionalmente se encontró que los indicadores del proyecto solo cuantifican la cantidad de “talleres” o actividades que se realizan, pero no brindan información sobre el impacto en el desarrollo social ni en cómo estas estrategias de participación les brindan herramientas a los participantes para fortalecer las capacidades de las personas con discapacidad y sus cuidadores.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Fase juzgar: Dada la identificación de la Fase del Ver, se hizo necesario analizar cuál es la caracterización de este tipo de población en la ciudad de Bogotá y establecer de forma conjunta con los diversos actores cuáles son sus perspectivas en torno a la corresponsabilidad, y qué identifican ellos en materia de recursos, capacidades y necesidades que deban ser tenidas en cuenta para proponer estrategias de mejora; lo anterior se desarrolló a partir de la aplicación de instrumentos de recolección de información de tipo cualitativo.

Fase actuar: Considerando los hallazgos identificados en la Fase del Ver y el Juzgar se planteó un ejercicio de Planeación estratégica en el que de forma metodológica se definieron las capacidades internas y externas, el desarrollo de una matriz DOFA y un mapa estratégico que junto con los indicadores asociados al Balance Score Card permiten configurar una hoja de ruta para la Institución que propicia el desarrollo de acciones encaminadas a la generación de conciencia y motivación en los beneficiarios hacia la corresponsabilidad y posibilita la optimización y la mejora de la eficiencia de los proyectos y programas de la Secretaria, siendo en particular el 1113 el asociado al objeto de estudio de la presente investigación.

Fase Devolución creativa: La aplicación del instrumento de recolección de información aplicada a la población, brindo información de la situación actual de asistencialismo que enfrenta el proyecto, en donde se identificó que el 90% de los encuestados no pertenecen a asociaciones, ni participan en actividades a las que se les convocan, esto reafirma el planteamiento del problema. En concordancia con los datos, la encuesta aplicada a los profesionales arroja que las estrategias que se desarrollan en la actualidad no encaminan a los beneficiarios a fortalecer la corresponsabilidad. En esta etapa del proceso se generó todo el planteamiento de la planeación estratégica del proyecto para alinear el objeto de la organización, la misión y la visión con los objetivos planteados, también se propone un perfil y caracterización



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

del proyecto 1113 (alineados con el de la organización) según sus características únicas y manejo propio del mismo. Se recomienda a futuras investigaciones, continuar con la recolección de datos con los beneficiarios de la localidad de Rafael Uribe Uribe y con participantes de otras localidades para replicar la planeación estratégica desde el nivel central de la organización para el fortalecimiento de la corresponsabilidad en toda la ciudad de Bogotá. Este ejercicio investigativo permitió además de desarrollar las habilidades propias de la actividad, ratificar la importancia del aporte de la gerencia social a la forma en la que se gestionan los proyectos y organizaciones sociales para generar un impacto significativo y propender por la sostenibilidad tanto de los proyectos de vida de los beneficiarios como de la Institución en sí.

**Revisión documental, conceptual y normativa.**

Según (Nussbaum, 2007) “La dignidad humana se entiende como un rasgo inherente a todas las personas, independientemente de sus capacidades o aportes reales o potenciales a la sociedad.” La autora usa la palabra “Inherente”, es decir que es una cualidad esencial para todos los seres humanos, sin embargo, a través de la historia se ha podido comprobar, como la sociedad se ha organizado de manera tan inequitativa, que la dignidad humana ya no es una cualidad permanente del ser, es un estado privilegiado de algunos sectores sociales.

Es el caso particular de las personas con discapacidad que a través de la historia han sido excluidas, segregadas y menospreciadas hasta el punto de haber sido conceptualizados en el pasado como “minusválidos”, como seres con menor valor social. Es por ello que para el entendimiento de la evolución del concepto de la discapacidad es necesario contrastar el cambio en los dos grandes modelos conceptuales existentes: el modelo médico y el modelo social.

Por una parte, el modelo médico que “considera la discapacidad como un problema personal, directamente causado por una enfermedad o trauma, que demanda la prestación de servicios clínico-terapéuticos que ofrezcan la asistencia necesaria para preservar la vida y las condiciones funcionales de los usuarios” (Velandia, 2005) mantiene que la persona con discapacidad sería útil a la sociedad si lograba un proceso de rehabilitación de su condición médica, de lo contrario sería improductivo e inservible.

No obstante, el modelo conceptual de la discapacidad ha cambiado a través del tiempo y actualmente la discapacidad se define como: “la resultante de la interacción entre las deficiencias que presenta una persona, las barreras físicas y sociales que se encuentran en su entorno, interacción que tiene como resultado limitaciones en la actividad y restricciones en la participación” (Organización Mundial de la Salud, 2001). Este nuevo modelo social considera a

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

las personas con discapacidad como un conjunto de interacciones entre su entorno social, su desarrollo psicológico y su condición biológica, que son diferentes porque están mediadas por ciertas limitaciones pero que no imposibilitan su desarrollo como ser.

Gracias a estos cambios en el modelo conceptual y por ende en el de atención, las personas con discapacidad han logrado auto reconocerse como sujetos de derechos y eso permite que poco a poco los individuos logren empoderarse para progresar; sin embargo, para que dicho empoderamiento sea efectivo, se tiene que hablar de una de las barreras sociales más trascendentales a la hora de permitir ejercicio de los derechos humanos: la incapacidad de incluir a las personas con discapacidad en todos los entornos en los que son sujetos de derechos; al respecto Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social 2013 – 2022 menciona:

El primer paso para la inclusión efectiva de las personas con discapacidad, es reconocerlas como titulares de un conjunto de derechos que obligan al Estado a garantizar su ejercicio. Esto en procura de que el punto de partida no sea la existencia de personas con necesidades que deben ser asistidas, sino de sujetos con derecho a exigir prestaciones y conductas en un marco de corresponsabilidad. (p.67)

La Inclusión social, se convierte entonces en una pieza clave para la atención de las personas con discapacidad, este concepto se ha transformado a través del tiempo, anteriormente se usaba el término integración para hacer referencia a la participación de una persona con discapacidad en un rol social, pero no se tenía en cuenta el entorno, ni la actitud de la sociedad frente a esa “integración”, por lo tanto surgió el término de inclusión como “una nueva alternativa orientada hacia la innovación, que reconozca y atienda la diferencia y la complejidad de la discapacidad” (Garcia Ruiz & Fernandez Moreno, 2005).

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Este concepto ha hecho que los servicios sociales alrededor del mundo se orienten hacia la búsqueda de estrategias que generen inclusión social mediante una responsabilidad compartida, “la corresponsabilidad redistribuye responsabilidades de cuidados, tanto de las familias al Estado (corresponsabilidad estatal), como de las mujeres a los hombres (corresponsabilidad paterna)” (Blofield & Martínez F., 2014, pág. 111)., en este sentido la Ley 1145 de 2007, que organiza el Sistema Nacional de Discapacidad, en su artículo tercero determina los principios generales que orientan la Política Pública Nacional, entre los cuales se encuentra su papel frente a la Corresponsabilidad Social:

Tanto el gobierno como las Organizaciones de la Sociedad Civil - OSC-, gremiales, profesionales y de servicios, entre otras, que representan y atienden a esta población, participarán y asumirán compromisos para la gestión y desarrollo de la política pública y de las acciones que se desprenden para la atención de la discapacidad en Colombia (Sistema Nacional de Discapacidad, 2007)

Por lo anterior, la Secretaría de Integración Social, en el Modelo de Atención para la Inclusión de Personas con Discapacidad -MAPIPCD, establece como uno de sus objetivos específicos: “Promover acciones de corresponsabilidad en las personas con discapacidad y las familias cuidadoras, de tal manera que asuman la inclusión como un ejercicio de materialización de sus derechos y el reconocimiento de los deberes”. (Secretaría Distrital de Integración Social, 2018), lo que demuestra la importancia de tener como punto clave en el manejo de las organizaciones y proyectos sociales, estrategias para eliminar el asistencialismo y fomentar la corresponsabilidad de los beneficiarios, aunque esto no se ha logrado en ciertos casos precisamente debido a la forma en la que se plantean los servicios sociales.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

En este sentido, es importante reflexionar sobre dos conceptos claves sobre el asistencialismo para aclarar la estrategia que aquí se desarrollará y que busca apoyar a la SDIS en el cumplimiento de dicho objetivo específico: la dependencia y la autogestión, entendiendo que la Dependencia, es una situación en la que un beneficiario, (o un grupo de ellos) tras finalizar alguna intervención estatal, termina generando prácticas o hábitos de vida que requieren de esa presencia Estatal externa, mientras que la Autogestión por su parte, es entendida como la capacidad que adquiere un beneficiario (o un grupo de ellos) tras ser partícipe de un programa Estatal, de gestionar su bienestar, rompiendo el vínculo de dependencia con el Estado. (Ospina Jaramillo & Palacios Escobar, 2011), p. 15

Lo anterior pone de manifiesto la relevancia de un adecuado manejo de las organizaciones y proyectos sociales, como estrategias para eliminar el asistencialismo y fomentar la corresponsabilidad de los beneficiarios, como lo plantea Alayon, (1991):

La asistencia Social ha estado históricamente ligada a la problemática de la pobreza. Pero la pobreza (tanto en su generación como en la eventual erradicación de la misma), no pertenece al campo de la beneficencia o de la asistencia social, sino al campo de la economía. La Asistencia Social opera como instrumento mediador entre la economía y los efectos y resultados del modelo económico en vigencia. (p.10)

Por lo tanto, el crecimiento y desarrollo social depende precisamente de la conexión entre la responsabilidad de las instituciones de velar por el cumplimiento de los derechos de las personas con discapacidad y la participación responsable de los beneficiarios en los escenarios donde hacen ejercicio de dichos derechos.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Según (Sen, 2000):

Lo que pueden conseguir positivamente los individuos depende de oportunidades económicas, las libertades políticas, las fuerzas sociales y las posibilidades que brindan la salud, la educación básica y el fomento y cultivo de las iniciativas. Los mecanismos institucionales para aprovechar estas oportunidades también dependen del ejercicio de las libertades de los individuos, a través de la libertad para participar en las decisiones sociales y en la elaboración de las decisiones públicas que impulsan el progreso de estas oportunidades.

Dicho esto, la corresponsabilidad es un concepto que se entrelaza con la participación y el control social, en la cual se busca que los ciudadanos asuman una postura activa y participativa frente a la gestión pública y que esta no se limite a una actitud pasiva, en la cual predominen las formas paternalistas por parte del gobierno, como se puede observar en algunas normas y lineamientos nacionales y distritales.

Por su parte, para el caso específico del presente documento, el asistencialismo y la falta de corresponsabilidad de los participantes del proyecto “Por una ciudad incluyente y sin barreras” no son un tema nuevo, otras localidades de la ciudad de Bogotá han buscado estrategias para atacar el problema, como es el caso de la localidad de Ciudad Bolívar que se planteó la estrategia de semaforización de alianzas para fortalecer los procesos de participación que “permite identificar aquella entidad con la cual no se ha logrado esa articulación interinstitucional esperada, para favorecer los procesos de inclusión de los adoptantes de la estrategia de inclusión comunitaria en la localidad de Ciudad Bolívar” (Farfan Triana & Virgüez Morantes, 2018), ellos abordaron el problema con una estrategia de fortalecimiento de la participación social por medio de redes y alianzas, con lo cual se evidencia que se pueden tomar

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

acciones en diferentes caminos hacia el logro de esa corresponsabilidad, razón por la que en este documento se propone la planeación estratégica como instrumento integral para hacer frente a las problemáticas vinculadas a la falta de corresponsabilidad identificadas en el proyecto 1113.

Se entiende entonces que la construcción de lo público es deber de todos y, por tanto, la equidad, la democracia y el desarrollo, exigen de las acciones y contribuciones de los diferentes actores, incluyendo para este caso específico también los aportes que se realicen desde la academia en materia de investigación, con lo que se busca la planeación participativa, social e institucional, pues la corresponsabilidad conlleva a la promoción de la participación donde la comunidad y los grupos de interés puedan aportar en la toma de decisiones y en las políticas y programas que se establezcan desde los gobiernos. (Díaz Aldret, 2017).

Muestra de ello, se puede evidenciar en otros casos de programas y proyectos sociales en Colombia que ya han hecho un ejercicio de ajuste de sus servicios a la luz de la corresponsabilidad, como es por ejemplo el caso del programa Familias en acción, que aun siendo un programa de transferencias monetarias, está condicionado a la asistencia de todos los niños menores de siete años a las citas de control de crecimiento y desarrollo, y a la asistencia regular de los niños al colegio durante los diez meses de calendario escolar para niños entre los 5 y 18 años; lo cual no solo se configura en un ejercicio de corresponsabilidad, sino que ambas condiciones son en sí garantes de la sostenibilidad en el proyecto de vida de los beneficiarios tratándose de temas tan prioritarios como la atención en salud y educación de los individuos en sus etapas tempranas de vida. Por lo tanto, se evidencia que estos programas de transferencias monetarias requieren una corresponsabilidad del beneficiario, que implica que este realice ciertas acciones en pro de la mejora en las condiciones de capital humano del hogar. (Corbella & Calle Espinosa, 2017, pág. 148), lo cual demuestra que estas acciones si son posibles.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

De este modo, a los ciudadanos se les transfiere una gran responsabilidad, por una parte, como se ha señalado, en su papel activo en la toma de decisiones y por otra, en la corresponsabilidad que le exige la toma de conciencia ciudadana, para el desarrollo sostenible de los programas y proyectos. Se pretende generar ciudadanos conscientes de su responsabilidad con el uso y el cuidado de lo público, en el que se pueda garantizar el beneficio de todos y especialmente en los programas sociales, de las comunidades más necesitadas.

### Marco Legal

Como fundamento legal, se cuenta con una buena cantidad de convenios, leyes, decretos, resoluciones y demás normas, tanto del ámbito nacional y local, así como del internacional, ratificados por el estado colombiano, que dan cuenta de la necesidad del reconocimiento de los derechos de las personas en situación de discapacidad, así como del interés por mejorar sus procesos de inclusión e igualdad. Se presentan algunas de las normas que forman este marco legal, desde los convenios internacionales, los nacionales y los distritales:

**Tabla 1** *Marco Normativo*

<b>Norma</b>	<b>Año</b>	<b>Temas Tratados</b>
Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad (OEA)	2000	Las personas con discapacidad tienen los mismos derechos humanos y libertades fundamentales que otras personas; y que estos derechos, incluido el de no verse sometidos a discriminación fundamentada en la discapacidad, dimanar de la dignidad y la igualdad que son inherentes a todo ser humano.... Comprometidos a eliminar la discriminación, en todas sus formas y manifestaciones, contra las personas con discapacidad. Aprobado por la Ley 762 de 2002. (Convención Interamericana Para La Eliminación De Todas Las Formas De Discriminación Contra Las Personas Con Discapacidad)
Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad	2006	Promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente. Aprobado por la Ley 1346 DE 2009. (Organizacion de Naciones Unidas, 2006)
Constitución Política de Colombia	1991	Artículo 13: “El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Artículo 47: “El Estado adelantará una política de previsión, rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos, a quienes se prestará la atención especializada que requieran”.

Artículo 54: “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud”

Artículo 68: “La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado”. (Const., 1991)

Ley 361	1997	Por la cual se establecen mecanismos de integración social de las personas en situación de discapacidad y se dictan otras disposiciones. (Senado, 1997)
Ley 1145	2007	Por medio de la cual se organiza el sistema nacional de Discapacidad y se dictan otras disposiciones, siendo este el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales de la discapacidad contenidos en esta ley. (Ley 1145 de 10 julio , 2007)
Decreto 470 de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.	2007	Por el cual se adopta la Política Pública de Discapacidad para el Distrito Capital. (Alcaldía Mayor de Bogota DC, 2007)
Ley 1618	2013	Por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad mediante la adopción de medidas de inclusión, acción afirmativa y de ajustes razonables y eliminando toda forma de discriminación por razón de discapacidad, en concordancia con la Ley 1346 de 2009. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013)
Ley 1752	2015	Por medio de la cual se modifica la Ley 1482 de 2011, para sancionar penalmente la discriminación contra las personas con discapacidad.
Acuerdo 505. Consejo de Bogotá D.C.	2012	Por medio del cual se modifica el Acuerdo 137 de 2004, “Por medio del cual se establece el Sistema Distrital de Atención Integral de Personas en condición de discapacidad en el Distrito Capital y se modifica el Acuerdo 022 de 1999, siendo este el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas, instituciones y procesos sociales y comunitarios que permiten la puesta en marcha de los principios de la política pública de discapacidad para el Distrito Capital consagrados en el Decreto 470 de 2007 y actúa como el mecanismo de coordinación, asesoría y articulación de los diferentes actores sociales e instituciones que intervienen en la atención de las personas con discapacidad, sus familias, sus cuidadoras y cuidadores a través de la planificación, ejecución, seguimiento y control social en el marco de los derechos humanos. (Consejo de Bogotá D.C, 2012)
Acuerdo 624. Consejo de Bogotá D.C.	2015	Por el cual se implementa un protocolo integral por los derechos a la protección y bienestar de los cuidadores y cuidadoras de personas con discapacidad en Bogotá, D.C. entendiéndolos a los cuidadores como las personas que haciendo uso de sus habilidades, destrezas, tiempo, fuerza de trabajo y talento, facilitan el acceso de la persona cuidada a las capacidades básicas humanas (vida, salud física, integridad física, sentidos, imaginación, juegos, entre otras) y promueve su participación en los diferentes entornos en los que se desenvuelve, posibilitando la toma de decisiones y las elecciones según sus habilidades. (Consejo de Bogotá D.C, 2015)

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Fuente:** Elaboración propia

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

### **Método y técnicas de recolección de información aspectos metodológicos**

A continuación se describe el proceso de recolección de información realizado para la obtención de cifras y datos representativos en torno al problema y al planteamiento de la planeación estratégica que se desarrollará en un apartado posterior.

### **Población objeto del estudio**

El proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras” atiende a Personas en condición de discapacidad mayores de 6 años que habiten en Bogotá, en la localidad de Rafael Uribe Uribe, pertenecientes a hogares cuyo puntaje de SISBEN sea igual o menor a 46.77, que se encuentren en condición de vulnerabilidad por inseguridad alimentaria moderada o severa y se encuentren en ATENCION en el SIRBE (Sistema de Información de Registro y Beneficiarios).

Para efectos del presente estudio se realizará la recolección de información con:

- 10 beneficiarios o sus cuidadores de los cuales seis son de género femenino y cuatro de género masculino. Seis de los participantes eran cuidadores(as) y cuatro, personas con discapacidad, el rango de edad de los encuestados estaba entre los 20 y los 78 años.
- 4 Profesionales vinculados laboralmente al proyecto

### **Descripción de los instrumentos de recolección de información**

Para la recolección de información se usaron dos instrumentos tipo encuesta para evaluar las variables organizacionales y la percepción del proyecto desde la visión de los actores anteriormente mencionados.

La primera encuesta consiste en un conjunto de 17 preguntas dirigidas a 4 profesionales del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras”. Dichas preguntas se formularon para obtener información sobre tres categorías: aspectos estratégicos dentro de la organización,

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

la percepción de los colaboradores de las capacidades externas e internas de la organización y la capacidad de liderazgo del proyecto. (Ver anexo A)

La segunda encuesta es de 21 preguntas dirigidas a los beneficiarios del proyecto y obedece a la necesidad de conocer la percepción de la población sobre la corresponsabilidad, las capacidades productivas de los beneficiarios y su situación actual respecto a la inclusión social. (Ver anexo B).

### Seleccionar, diseñar y elaborar el instrumento de recolección de información

Para la elaboración del instrumento de recolección de información se realizó la siguiente conceptualización, como se evidencia en las Tablas 2 y 3.

**Tabla 2.** *Matriz de Variables de Recolección Encuesta Beneficiarios y Cuidadores*

Conceptualización	Categorías	Ítems	Instrumento
Corresponsabilidad	Concepto de corresponsabilidad Como ser corresponsable	16. ¿Qué entiende por corresponsabilidad? 17. ¿Cómo podría ser usted corresponsable con el proyecto 1113 18. ¿Considera que usted es corresponsable? 20. Que fortalezas y debilidades evidencia en el programa o proyecto del que es beneficiario? 21. Cual considera que es el principal factor que lo limita para ser corresponsable?	Encuesta
Inclusión	Social Económica Productiva Política Educativa	1. ¿Cuál es su nivel de estudios? 2. ¿Ha recibido capacitación en algún tipo de actividad? 3. Si respondió SI ¿Cuál(es) actividad(es)? 4. ¿En cuál(es) entidad(es) ha recibido esta formación? 14. ¿Pertenece o ha pertenecido a alguna asociación o espacio de participación para las personas con discapacidad? 15. Si respondió SI, en la pregunta anterior, ¿Cuál?	Encuesta
Capacidades	Empleabilidad Emprendimiento	5. ¿Sabe realizar algún arte u oficio? 6. ¿Está en capacidad de enseñarlo a otros como aporte para la comunidad? 7. Qué requeriría para hacerlo? 8. ¿Ha tenido alguna experiencia laboral? 9. ¿Qué actividad y en cual sector? 10. ¿Ha desarrollado algún proyecto productivo (comercial, manufactura, agrícola etc)?	Encuesta

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

11. ¿Qué tipo de actividad?
12. ¿Le interesaría realizar un proyecto productivo?
13. Si respondió SI, en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de actividad?

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 3**

*Matriz de Variables de Recolección Encuesta Profesionales*

Conceptualización	Categorías	Ítems	Instrumento
Planeación Estratégica	Planeación estratégica actual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Considera que la planeación estratégica puede aportar a la organización del proyecto 1113 Por una ciudad incluyente y sin barreras en la localidad 18?</li> <li>2. ¿Han realizado con anterioridad actividades de planeación estratégica que permitan adelantar acciones para el logro de sus metas?</li> <li>3. ¿Cómo se realiza la planeación dentro del proyecto 1113 de la Localidad Rafael Uribe Uribe?</li> <li>4. ¿Cómo visualiza el proyecto 1113 de la Localidad 18, en un periodo de corto plazo (2 años), mediano plazo (3 años) y largo plazo (5 años)?</li> <li>5. ¿El grupo de colaboradores tiene claro cuál es la visión, misión y objetivos y se interesan en aportar para que estas se conviertan en realidad?</li> <li>6. ¿La visión de la SIDS logra integrar cada una de las actividades propias del proyecto 1113?</li> <li>7. ¿La estructura organizacional permite adaptarse a las cambiantes situaciones internas y externas que le aportan al desarrollo normal de sus actividades?</li> <li>9. ¿Se cuenta con los medios necesarios para que se lleve a cabo la comunicación de forma eficiente?</li> <li>10. ¿Existe manual de funciones y procedimientos, y es conocido por los colaboradores?</li> <li>11. ¿Qué tipo de herramientas o información se tiene en cuenta para tomar decisiones dentro de la empresa?</li> </ol>	Encuesta
Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas	Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. ¿Cuáles considera son los puntos neurálgicos dentro de la estructura del proyecto que dificultan el desarrollo normal de sus actividades?</li> <li>14. ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que encuentra en el proyecto?</li> </ol>	Encuesta

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

		15. ¿Cuáles son las debilidades y amenazas que encuentra en el proyecto?	
		16. ¿De qué forma considera que se podrían mitigar los efectos de dichas debilidades y amenazas?	
		17. ¿Cuál sería su aporte para ello?	
Liderazgo Dentro De La Organización	Liderazgo	12. ¿Cuáles son las competencias con las que debe contar el líder o el grupo de directivos? 13. ¿Considera que se cuenta con las capacidades directivas y de liderazgo en la SDIS y en el proyecto?	Encuesta

---

**Fuente:** Elaboración propia

Tras el diseño de los instrumentos de acuerdo con la conceptualización anteriormente descrita, se realizó la aplicación de las encuestas a la población objeto de estudio por medios virtuales y telefónicos, atendiendo las limitantes de la coyuntura sanitaria en Colombia, para la realización de este tipo de actividad de forma presencial.

### **Interpretación y presentación de la información recolectada**

Posterior a la aplicación de las encuestas se hizo un análisis de los datos obtenidos en ambos instrumentos; adicionalmente se hizo un análisis de cada una de las preguntas del cuestionario (ver anexo D) y finalmente se establecieron los siguientes hallazgos y análisis:

#### **Instrumento aplicado a la población beneficiaria**

##### **Frente al concepto de Corresponsabilidad**

Se identifica que los beneficiarios entienden la corresponsabilidad como una forma de la responsabilidad, consideran que la asistencia a los talleres es la única forma de ser corresponsables y que recibir talleres fortalece la inclusión de las personas con discapacidad; en esta misma vía ven como fortaleza del proyecto la entrega de un bono canjeable por alimentos, esto es muy importante ya que permite afirmar la visión de asistencialismo dentro del proyecto.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Los beneficiarios a su vez identifican diversos motivos por los cuales no son corresponsables, siendo algunos de ellos, la falta de tiempo, la falta de atención a las comunicaciones brindadas por los profesionales, la pereza, “porque hay personas que no aprecian las cosas que le regalan”, y el hecho de que la discapacidad sea de un nivel muy grave lo cual limita su participación; así mismo consideran que las personas con discapacidad no son autónomas o no les enseñaron a ser responsables, por falta de compromiso y por desconocimiento.

Sin embargo, nueve de los diez beneficiarios encuestados consideran que si son corresponsables, esto se puede deber a que los beneficiarios consideran que la asistencia a los talleres es la única manera de serlo; finalmente se identifica que nueve de los diez beneficiarios encuestados no pertenecen a asociaciones, ni participan en actividades a las que se les convocan y ocho de los diez beneficiarios encuestados no han desarrollado proyectos productivos, a pesar de que de esos ocho, seis refieren estar interesados en desarrollar proyectos productivos, lo que puede indicar que hay interés pero no ha sido clara la forma o proyectos en los que podrían participar; o también a que no se han dado las condiciones de flexibilidad suficientes para que su participación pueda darse de forma efectiva.

### **Frente a la inclusión**

Se logró identificar que cinco de los beneficiarios encuestado son bachilleres, cuatro cursaron hasta la primaria y uno tiene formación técnica. Esta información brinda un panorama de la capacidad de acceso a la educación de las personas con discapacidad y sus cuidadores en situación de pobreza y vulnerabilidad.

Seis de los beneficiarios han recibido capacitaciones en cursos libres y en áreas de conocimiento como: Técnico en educación infantil, archivo, Excel, muñequería en fomi, belleza,

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

mantenimiento de equipo y computadores, este tipo de formación la recibieron en instituciones como el Sena, el Centro de Desarrollo Comunitario Colinas, el Centro zonal Restrepo y la Casa de la mujer a los que han acudido de forma voluntaria y por iniciativa e interés propios, siendo estos, espacios de formación que brindan herramientas para generar capacidades económicas independientes, son gratuitos, de fácil inscripción, y algunos de ellos no exigen el bachillerato para la inscripción, lo que indica que si hay voluntad y que si se ofertan este tipo de alternativas de formación con una orientación práctica hacia el desarrollo de proyectos productivos o la empleabilidad, se podría obtener una buena respuesta por parte de los beneficiarios.

### **Frente al desarrollo de capacidades**

Seis de los 10 beneficiarios encuestados saben realizar algún arte u oficio y esos seis beneficiarios no están en capacidad de enseñarlo a otros como aporte a la comunidad, esto se interpreta de dos maneras, la primera como otro indicio de la falta de corresponsabilidad de la población al no tener intención de hacer aportes a la comunidad, y el otro, que viene dado por la reacción de los beneficiarios durante la realización de la encuesta, donde los participantes se mostraban dudosos al responder: ¿Está en capacidad de enseñarlo a otros como aporte para la comunidad? , Algunos refirieron no sentir la preparación educativa para enseñar a otros un oficio del que tenían pocos conocimientos o solo una formación básica, frente a este punto se entiende que hay una necesidad de re afianzar esos aprendizajes y brindar orientaciones a los beneficiarios para que se sientan seguros de que están preparados tanto a nivel personal como en materia de enseñanza, para poder compartir sus conocimientos con otros.

Siete de los 10 beneficiarios contestaron haber tenido algún tipo de experiencia laboral en actividades como venta de zapatos, aseo mantenimiento general, costura, teñido de telas y manejo de cuero, por su parte ocho de los beneficiarios no han desarrollado proyectos



FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES productivos, seis de ellos refieren estar interesados en realizarlos si se les brindara la oportunidad, lo que apoya el planteamiento brindado en materia de oferta educativa.

### **Instrumento aplicado a los profesionales**

Por su parte, respecto a la información suministrada por los profesionales del proyecto, (ver anexo E) esta población brindó información adicional necesaria para desarrollar la aplicación del instrumento de la gerencia social (planeación estratégica y Balance Score Card)

#### **Frente a factores relacionados con la planeación de la organización**

Los profesionales consideran que la planeación estratégica puede hacer un aporte importante para la organización, refieren que en el pasado si se han realizado actividades de planeación estratégica en el proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras", pero se desarrollan de manera independiente en el nivel central de la organización y los profesionales no tienen ninguna injerencia ni capacidad de opinión frente a ello.

Por otro lado, identifican que las decisiones de los directivos y sus propuestas van acorde con el Plan de Desarrollo Distrital y refieren que la estructura organizacional de la SDIS si permite adaptarse a las cambiantes situaciones internas y externas que le aportan al desarrollo normal de sus actividades.

Como hallazgo muy relevante se identifica que los profesionales no visualizan el proyecto a corto, mediano, ni a largo plazo y no tienen clara la visión, misión y objetivos propios del proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras", aunque si conocen los de la entidad, frente a los que manifestaron que no logran integrar cada una de las actividades propias del proyecto 1113.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Finalmente, establecieron que la entidad cuenta con los medios necesarios para llevar a cabo la comunicación de forma eficiente y existe manual de funciones y procedimientos que es conocido por los colaboradores, aunque desconocen los procedimientos e instructivos para la toma de decisiones.

Los hallazgos aquí identificados permiten inferir que son necesarios espacios de discusión en los que los profesionales puedan aportar abiertamente sus ideas y alternativas frente a la prestación de los servicios, aunque esto implica por supuesto definir claramente los mecanismos para tal fin.

### **Frente a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades**

Los profesionales consideran que los cambios reiterativos de la línea técnica durante los cambios de administración han sido puntos neurálgicos dentro de la estructura del proyecto que dificulta el desarrollo normal de sus actividades y por ende su avance en los logros o impactos que se podrían alcanzar bajo condiciones más estables.

Por otro lado, evidencian que se cuenta con una buena base en materia de comunicación, trabajo en equipo y el conocimiento de las dinámicas sociales aunque ven con preocupación que esta base se ve afectada por la inestabilidad laboral para los contratistas, la toma de decisiones centralizadas y el hecho de no tenérselos en cuenta para participar de las mismas.

Finalmente, entre los compromisos que refieren hacer dentro de su quehacer profesional, están: La búsqueda de estrategias para el fortalecimiento a la inclusión y la participación de la población, recibir capacitaciones y continuar su formación para el mejoramiento de sus capacidades, comunicar las necesidades y planteamientos de la comunidad para que sean tenidas en cuenta, mejorar los aportes a la comunidad dentro de los talleres. Lo que da muestra de la voluntad, disposición y el conocimiento de los profesionales, y por otro lado pone de manifiesto

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

de algún modo su reconocimiento y conciencia del problema que se ha expuesto a lo largo de este documento, en donde ellos también se identifican como parte de la solución.

### **Frente al liderazgo**

En materia de liderazgo, los profesionales manifiestan que dentro de la localidad han tenido un liderazgo positivo para el proyecto, pero desde el nivel central no, ya que se debería tener en cuenta a los equipos locales para lograr una planeación estratégica donde se puedan tomar decisiones asertivas y con conocimiento de las dinámicas locales de la población.

A su vez, consideran que a nivel local se cuenta con el perfil profesional y humano que requiere el servicio y que a nivel distrital solo en algunos casos se cuenta con los profesionales con las capacidades y cualificación en el tema, tras lo cual refieren evidenciar que el proyecto necesita de un liderazgo positivo para la toma de decisiones y acciones a desarrollar.

Finalmente, identificaron que las competencias con las que debe contar el líder o el grupo de directivos según el equipo de profesionales del proyecto 1113 son: Buena comunicación, trabajo en equipo y conocimiento de las dinámicas sociales.

Dentro de este mismo punto y con miras a obtener una visión más integral del contexto sobre el que se desenvolvería la planeación estratégica planteada, se realizó la identificación de los principales actores institucionales, que tendrán injerencia en el desarrollo del proyecto y en la toma de decisiones del mismo, siendo estos los definidos en la Tabla 4.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Tabla 4** *Identificación de actores*

GRUPOS DE INTERES	INTERESES
Personas con discapacidad y sus cuidadores beneficiarias del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras	Ser incluidos en todos los entornos sociales. Recibir “subsídios” o “ayudas” por su condición de discapacidad.
Profesionales de la estrategia de inclusión comunitaria del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras	Fortalecimiento de la Inclusión social, fortalecimiento de la participación de la población. Recibir capacitaciones y continuar su formación para el mejoramiento de sus capacidades.
Directivos del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras”	Mejorar la distribución del tiempo y los recursos. Fomenta una mejor comunicación entre los grupos de interés. Dar una base para establecer las responsabilidades individuales.
Secretaría gobierno	Generar políticas públicas direccionadas al mejoramiento de las condiciones, promover la disminución de las desigualdades, apoyo a las comunidades vulnerables.
Secretaría de educación	Brindar acceso y herramientas de educación, disminuir la tasa de analfabetismo Acompañamiento y seguimiento escolar a personas con discapacidad para garantizar el aprendizaje Acceso a la educación superior en jóvenes
Secretaría de cultura	Generar espacios de entretenimiento, cultura, arte y recreación
Secretaría de desarrollo económico	Generación de empleo y estrategias de promoción de oportunidades productivas

**Fuente:** Elaboración propia

## Resultados Finales

### A. Perfil y Caracterización de la Organización

- **Antecedentes de la Organización.**

Según el sitio web bogota.gov.co, en materia de prestación de servicios de atención social, esta gestión inició a partir de 1938, en los barrios Santander y Olaya de Bogotá, con la implementación de una Sección de Nutrición, los Centros 1 y 2 de Observación y diferentes actividades alternas, con campañas, en el Centro de Higiene Mental para brindar atención a la niñez desamparada y a sus madres.

Estas necesidades, manifiestas por la comunidad, permitieron que el Concejo Municipal de Bogotá, mediante acuerdo No. 78 de 1960 creara el Departamento Administrativo de Protección Social para agrupar, en un solo ente, funciones específicas de asistencia y protección.

Posteriormente, mediante Decreto 3133 de 1968, sancionado por la Presidencia de la República, se reformó la organización administrativa del Distrito Especial de Bogotá, creándose el Departamento Administrativo de Protección y Asistencia denominado hasta el 31 de diciembre de 2006, Departamento Administrativo de Bienestar Social, tras lo cual en enero de 2007, mediante el Decreto 556 del 31 de diciembre de 2006, se le dio vida a la Secretaría Distrital De Integración Social, como se denomina actualmente. (Secretaria de Integracion Social), que hoy en día es la entidad líder del sector social en Bogotá, encargada de la formulación e implementación de políticas públicas poblacionales con enfoque diferencial que contribuyen al ejercicio de derechos de la ciudadanía.

Como ya se indicó la Resolución 0825 es la encargada de reglamentar los servicios sociales de la Secretaria Distrital de Integración Social, en ella se define el apoyo social del proyecto 1113 “Por una Ciudad Incluyente y Sin barreras”, Dicha resolución fue antecedida por

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

la 764 de 2013 en donde existían 3 modelos de atención social para personas con discapacidad, cuidadores y cuidadoras y sus familias orientadas al fortalecimiento del proyecto de vida, las relaciones familiares y redes de apoyo social y comunitario, a través de atención psicosocial y de un bono alimentario permanente que favorezca la red de apoyo, y que después se orientó casi de manera exclusiva a la entrega del bono de alimentación.

Como se puede observar el proyecto ha tenido transformaciones en torno a la forma de prestación del servicio, así mismo ha evolucionado en línea con el desarrollo del concepto de la discapacidad, donde el "protagonista" del proyecto ya no es el cuidador, si no la persona con discapacidad por lo cual se interviene directamente en ellos aunque sin dejar de considerar a los cuidadores como actores fundamentales del proceso.

- **Objeto de la organización.**

Acorde con la información de la página oficial de la (Secretaria Distrital de Integración Social), el Propósito Misional de la entidad se encuentra enfocado al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Formular e implementar políticas poblacionales mediante un enfoque diferencial y de forma articulada, con el fin de aportar al goce efectivo de los derechos de las poblaciones en el territorio.
- Diseñar e implementar modelos de atención integral de calidad con un enfoque territorial e intergeneracional, para el desarrollo de capacidades que faciliten la inclusión social y mejoren la calidad de vida de la población en mayor condición de vulnerabilidad.
- Diseñar e implementar estrategias de prevención de forma coordinada con otros sectores, que permitan reducir los factores sociales generadores de violencia y la vulneración de derechos, promoviendo una cultura de convivencia y reconciliación.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Lo anterior, a partir de dos pilares fundamentales: la gestión del conocimiento para la toma de decisiones apoyada en sistemas de información que permiten realizar el seguimiento y la evaluación de la gestión, y la rendición de cuentas institucional; y la Eficiencia Institucional que permite fortalecer la capacidad institucional y el talento humano a través de la optimización de la operación interna, el mejoramiento de los procesos y los procedimientos, y el desarrollo de competencias con el propósito de incrementar la productividad organizacional y la calidad de los servicios que presta la Secretaría Distrital De Integración Social; estos factores se encuentran implícitos dentro de la Misión y Visión de la organización, tal como se plantea a continuación:

### **Misión.**

La Secretaría Distrital de Integración Social, es una entidad pública de nivel central de la ciudad de Bogotá, líder del sector social, responsable de la formulación e implementación de políticas públicas poblacionales orientadas al ejercicio de derechos, ofrece servicios sociales y promueve de forma articulada, la inclusión social, el desarrollo de capacidades y la mejora en la calidad de vida de la población en mayor condición de vulnerabilidad, con un enfoque territorial.

### **Visión**

La Secretaría Distrital de Integración Social, será en el 2030 una entidad líder y un referente en política poblacional y en la promoción de derechos, a nivel nacional, por contribuir a la inclusión social, al desarrollo de capacidades y a la innovación en la prestación de servicios de alta calidad, a través de un talento humano calificado, cercano a la ciudadanía y con un modelo de gestión flexible a las dinámicas del territorio. Lo anterior para alcanzar un Bogotá equitativa, con oportunidades y mejor para todos.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

- **Portafolio de servicios.**

La Secretaría Distrital de Integración Social a través de sus más de 30 servicios identifica las necesidades de las y los ciudadanos que se encuentran en situación de vulnerabilidad, entre los que se proveen diferentes tipos de atención en materia psicosocial, de alimentación, nutrición y actividad física, entre otros. Estos se ven representados en la Tabla 5.

**Tabla 5.** *Portafolio de servicios Secretaria Distrital de Integración Social*

Nombre Proyecto	Servicios	A quien va dirigido
Una Ciudad para las familias	<b>Centros proteger</b>	Dirigido a niños, niñas y adolescentes con medida de protección.
	<b>Comisarías de familia</b>	Víctimas de Violencia Intrafamiliar o que requieran orientación y atención por conflicto familiar y niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia y/o delito sexual al interior del grupo familiar.
	<b>Enlace social</b>	Dirigido a personas en emergencia social junto con su grupo familiar
Viviendo el territorio	<b>Atención social y gestión del riesgo</b>	A todas las personas integrantes de hogares afectados por emergencias o desastres, identificados como afectados por el Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático - IDIGER.
	<b>Centros de desarrollo Comunitario</b>	Personas y familias que habiten en Bogotá.
	<b>Creciendo en familia</b>	Mujeres gestantes, niñas y niños menores de dos años habitantes de las zonas urbanas de Bogotá.
	<b>Jardines infantiles diurnos</b>	Niños y niñas menores de 4 años.
Desarrollo integral desde la gestación hasta la adolescencia	<b>Jardines infantiles nocturnos</b>	Niños y niñas desde los 3 meses hasta los 5 años con padres y madres vinculados laboralmente en horarios nocturnos o condiciones de alto riesgo social.
	<b>Casas de pensamiento intercultural</b>	Niños y niñas menores de 6 años de los pueblos étnicos que habitan en Bogotá.
	<b>Creciendo en familia en la ruralidad</b>	Mujeres gestantes, niños y niñas menores de 6 años que viven en las zonas rurales de Bogotá.
	<b>Centros amar</b>	Niñas, niños y adolescentes desde los 3 meses hasta menores de 18 años, en riesgo social o en situación de trabajo infantil, que serán atendidos conforme a la jornada de atención especializada.
	<b>Centros forjar</b>	Adolescentes desde los 14 años o jóvenes vinculados al Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), sancionados con la prestación de servicios a la comunidad y libertad asistida.
	<b>Estrategias transversales</b>	Estrategias transversales para la inclusión y el desarrollo de potencialidades y oportunidades de niños, niñas y adolescentes.



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

	<b>Comedores</b>	Niños y niñas mayores de 4 años, adolescentes, personas mayores, mujeres gestantes y personas en riesgo de inseguridad alimentaria severa y moderada, que habiten en Bogotá.
<b>Bogotá te nutre</b>	<b>Complementación alimentaria (Bonos - Canasta)</b>	Grupos familiares, personas mayores, mujeres gestantes, personas con discapacidad, personas en emergencia social y personas con riesgo de inseguridad alimentaria severa y moderada, que habiten en Bogotá y sus zonas rurales en condición de vulnerabilidad, y cuenten con los medios y capacidades para preparar sus alimentos.
	<b>Centros día</b>	Personas mayores de 60 años.
<b>Envejecimiento digno, activo y feliz</b>	<b>Centros noche</b>	Personas mayores de 60 años sin un techo digno y seguro de forma permanente.
	<b>Centro de Protección Social</b>	Personas mayores de 60 años, en condición de vulnerabilidad, sin redes familiares o sociales de apoyo.
	<b>Apoyos Económicos</b>	Hombres mayores de 59 años y mujeres mayores de 54 años, que no cuenten con pensión, ni apoyo económico.
<b>Distrito Diverso</b>	<b>Atención integral a la diversidad sexual y de géneros</b>	Personas de los sectores LGBTI, sus familias y redes de apoyo mayores de 14 años
	<b>Unidad contra la Discriminación</b>	Personas de los sectores LGBTI, sus familias y redes de apoyo víctimas de discriminación o de vulneración de derechos.
	<b>Contacto y atención en calle</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años.
	<b>Hogar de paso Día</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años.
	<b>Hogar de paso Noche</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años
<b>Prevención y atención integral del fenómeno de habitabilidad en calle</b>	<b>Centro de atención Transitoria</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años.
	<b>Comunidad de Vida</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años.
	<b>Centro para el desarrollo de capacidades académicas, ocupacionales y artísticas</b>	Personas habitantes de calle mayores de 29 años.
	<b>Centros crecer</b>	Niños, niñas y adolescentes con discapacidad cognitiva, no psicosocial, entre los 6 y 18 años.
<b>Por una ciudad incluyente y sin barreras</b>	<b>Centro avanzar</b>	Niños, niñas y adolescentes con discapacidad múltiple asociada a discapacidad cognitiva, no psicosocial, entre 6 y 18 años.
	<b>Centro integrarte Atención Interna</b>	Personas con discapacidad cognitiva, psicosocial o física, mayores de 18 años y hasta los 60 años.
	<b>Centro integrarte Atención Externa</b>	Personas con discapacidad cognitiva o discapacidad múltiple asociada a cognitiva, mayores de 18 años y menores de 60 años
<b>Distrito Joven</b>	<b>Casas de la Juventud</b>	Personas entre 14 y 28 años de edad, interesadas en disfrutar de espacios de formación y en el desarrollo de capacidades.

**Fuente:** Elaboración propia a través de información obtenida en la página oficial de la secretaria distrital de integración social.

## **B. Selección del instrumento**

### **Planeación Estratégica**

La selección del presente instrumento de gerencia social, responde a lo descrito por (Armijo, 2009):

La Planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

El proyecto 1113 necesita una herramienta integral que permita alinear sus objetivos con la misión y visión de la entidad para lograr una mayor eficiencia, eficacia en la prestación de sus servicios, y el logro de sus metas, entre las que se encuentra la generación de un mayor impacto entre sus beneficiarios, por ello, para el desarrollo de este instrumento se llevaron a cabo las siguientes fases:

- **Diagnóstico**

Este proyecto se desarrolla en la ciudad de Bogotá en la localidad 18 Rafael Uribe Uribe dentro la Secretaria Distrital de Integración Social, en el proyecto 1113 “Por una ciudad Incluyente y sin barreras”, la comunidad a impactar son los beneficiarios de bono de complementación alimentaria para personas en condición de discapacidad; cabe aclarar que los titulares del bono pueden ser las personas con discapacidad a título propio, o de ser requerido un cuidador o cuidadora.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Para tener una perspectiva clara del contexto en el que se desarrolla esta estrategia, se realizó un análisis de involucrados que se presenta a continuación en la figura 13:

**Figura 13. Matriz de análisis de involucrados**

Grupos o actores	Intereses particulares	Problemas que perciben	Interés en el proyecto	Recursos/Mandatos	Conflictos /Alianzas potenciales
Personas con discapacidad y sus cuidadores beneficiarias del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” <b>INVOLUCRADO:</b> Interesado <b>BENEFICIADO:</b> Gana (fortalecimiento de la inclusión social, reciben un mejor direccionamiento al proyecto de vida)	Ser incluidos en todos los entornos sociales Recibir “subsídios” o “ayudas” por su condición de discapacidad	Los obstáculos y dificultades se centran en cómo comunicar las nuevas estrategias a los beneficiarios sin que lo perciban como un castigo	Mejorar sus capacidades, fortalecer el direccionamiento a procesos de inclusión laboral, cultural, deportiva y recreativa, generar espacios de participación ciudadana,	Esta población tiene conocimiento como cuidadores, tienen conocimientos básicos en sistemas (según las respuestas obtenidas en las encuestas), el 50% de los encuestados afirmo estar interesado en desarrollar un proyecto productivo.	Posibilidades (+): potencializar las capacidades de desarrollo productivo limitaciones (-) El asistencialismo puede generar una actitud de rechazo ante la posibilidad de realizar proyectos. Posibilidades: Diseñar estrategias de inclusión y manejo, mercadeo social con estrategias de comunicación que promuevan el desarrollo de las capacidades de la población.
Profesionales de la estrategia de inclusión comunitaria del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” <b>INVOLUCRADO:</b> Interesado <b>BENEFICIADO:</b> Gana (sus actividades estarían encaminadas al cumplimiento de la visión de la organización )	Fortalecimiento de la Inclusión social,	La planeación se realiza únicamente desde la directriz que se da de nivel central	Fortalecer los procesos de inclusión. Alinear las decisiones que se toman dentro del proyecto con los objetivos de la organización	Se cuenta con recursos humanos: 4 profesionales en la localidad de Rafael Uribe Uribe y una Líder. Los profesionales son idóneos para el manejo de la población con discapacidad, tienen la experiencia de trabajo con la comunidad, conocen la población. Los beneficiarios respetan y aprecian a los profesionales. La referente de la localidad Rafael Uribe Uribe es Yadira E. Linares	Se podría llegar a generar oposiciones entre las opiniones de los directivos y los profesionales. Posible alianza: facultades de Psicología y trabajo social que faciliten las estrategias de comunicación. Desarrollar procesos de manejo de conflictos.
Directivos del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras”	Mejorar la distribución del tiempo y los recursos. Fomenta una mejor comunicación entre los grupos de interés. Dar una base para establecer las responsabilidades individuales.	Implementación de la planeación estratégica Dificultades para comunicar las nuevas estrategias a los beneficiarios sin que lo perciban como un castigo	Fortalecer los procesos de inclusión. Alinear las decisiones que se toman dentro del proyecto con los objetivos de la organización	Tienen la capacidad de decisión para influir en el fortalecimiento de las capacidades del proyecto.	Posibilidades: generar cambios y desarrollar planeación estratégica del proyecto para fortalecer la corresponsabilidad limitaciones: Si la comunidad toma los cambios como algo negativo, puede tener repercusiones organizacionales y políticos.

**Fuente:** Elaboración propia

A partir de lo identificado en la matriz anterior, se tendrán en cuenta dos aspectos para la definición de la planeación estratégica:

- Los posibles conflictos que se pueden llegar a generar con los beneficiarios por la implementación de nuevas estrategias, razón por la que es muy importante hacer

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

partícipe de los cambios a los beneficiarios y hacer uso de diversas estrategias de comunicación para mitigar posibles conflictos.

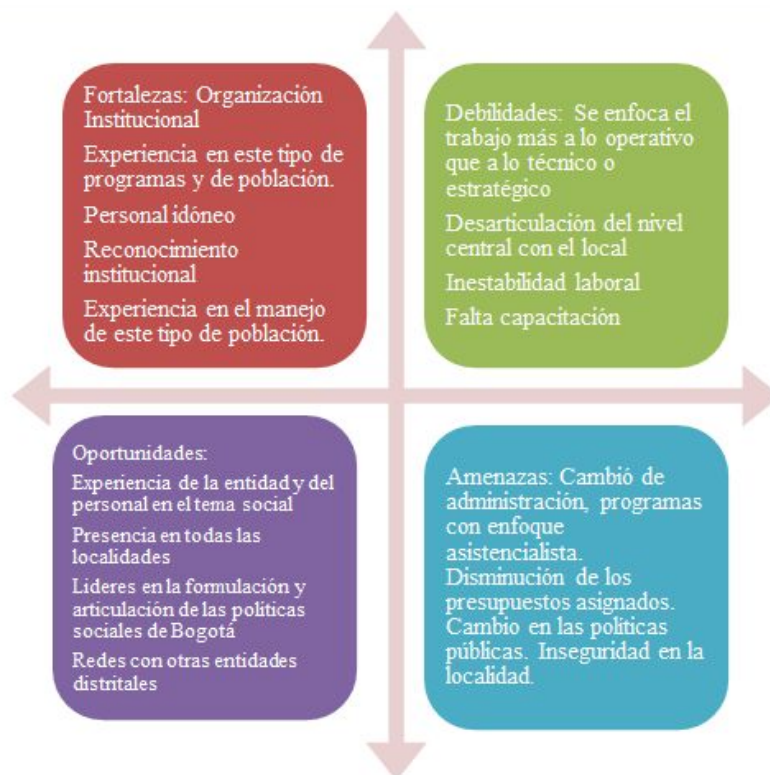
- La necesidad de involucrar a los profesionales en la toma de decisiones del proyecto puesto que son ellos quienes conocen las dinámicas sociales, además de ser quienes están en contacto directo con la población, esto podría prevenir cualquier desacuerdo en el manejo de los cambios.

Con estas consideraciones y a partir del estudio de las encuestas realizadas a los colaboradores profesionales y a los beneficiarios del proyecto 1113 de la localidad Rafael Uribe Uribe de la SDIS, se procedió a realizar el análisis de capacidades internas y externas, teniendo en cuenta que el análisis interno permite conocer los recursos y capacidades con los que cuenta el proyecto, así como identificar sus fortalezas y debilidades y el análisis externo permite identificar oportunidades y amenazas, con base en los cuales se establecen los objetivos y formulan las estrategias que le permitan potenciar o aprovechar las fortalezas y las oportunidades, y reducir o superar las debilidades y las amenazas.

De acuerdo con los hallazgos en este punto, se plantea la matriz DOFA que permite observar de manera integral el análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en el proceso de planeación para este caso, como se puede evidenciar en la Figura 14.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Figura 14. Matriz DOFA



**Fuente:** Elaboración propia

Considerando esta matriz DOFA, se construyeron una serie de estrategias para la mitigación de factores internos y externos negativos y la potencialización de los aspectos positivos, constituyendo acciones que permiten alcanzar los objetivos propuestos, como se describe a continuación:

***Estrategias basadas en Fortaleza – Oportunidades***

- **Desarrollar iniciativas intersectoriales con entidades públicas y privadas;** por ejemplo dentro de la localidad, el CREA, es un espacio distrital de formación y creación artística, una alianza con esta entidad puede permitir la apertura de un espacio de inclusión social y una estrategia para el direccionamiento de la población a su proyecto de vida.

*Estrategias basadas en Debilidades – Oportunidades*

- **Desarrollar planes de comunicación y articulación del nivel central con el local**, teniendo en cuenta que la comunicación hace parte del carácter estratégico de la SDIS, y que debe ser transversal e integradora, dirigida a la consolidación de la identidad y la imagen corporativa tanto con los clientes internos y externos, se plantea generar los espacios de diálogo y generar documentos de control que permitan identificar las situaciones específicas que están generando la desarticulación o ruptura del nivel central con el local, adicionalmente se generarán estrategias de mercadeo social que permitan facilitar la comunicación de los cambios a la población.
- **Desarrollar programas sociales que realmente permitan la inclusión**, frente a este punto se plantea una acción puntual en materia de Formación de formadores para capacitar a los beneficiarios que tengan conocimiento en áreas productivas para ser formadores, de forma que repliquen sus conocimientos a los beneficiarios nuevos, fortaleciendo así los proyectos productivos con capacitaciones en emprendimiento y capacitaciones en estrategias de ventas y desarrollo económico. Adicionalmente, se puede brindar formación a los beneficiarios en la elaboración de su hoja de vida y en la preparación para entrevistas de trabajo para mejorar sus competencias en el mercado laboral.  
  
La participación en dichos espacios podría realizarse replicando la estrategia aplicada en el programa de Familias en Acción para “transferencias condicionadas” con miras a fomentar la participación y propiciar el desarrollo de los beneficiarios.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

- **Desarrollar planes de capacitación y concursos de mérito**, que permitan diseñar y ejecutar programas de refuerzos positivos a aquellos beneficiarios que logren las metas de inclusión propuestas.

*Estrategias basadas en Fortalezas – Amenazas*

- **Desarrollar indicadores de impacto para la evaluación y de los proyectos, programas y políticas planteadas en el apartado anterior**, que permitan tener una visión objetiva de los avances, desarrollo y ejecución del proyecto y establecer procesos de mejora continua a partir de la evaluación, toma de decisiones y retroalimentación.

*Estrategias basadas en Debilidades – Amenazas*

- **Desarrollo de programas proyectos a largo plazo**, la estrategia va encaminada a incentivar y fortalecer la participación en la formulación de acciones de inclusión que generen impacto y que se midan bajo este indicador, teniendo en cuenta que se manifestó como debilidad, que el trabajo se centra en lo operativo, dejando de lado lo estratégico y como amenaza el carácter asistencialista de estos.

Sumado a las estrategias anteriores, se desarrolló el Balance Score Card atendiendo las diferentes perspectivas requeridas para el análisis, de forma que se ejecuten integralmente todas las acciones requeridas para mejorar la prestación de los servicios sociales de la organización bajo la premisa de la corresponsabilidad. Estas a su vez se ven relacionadas en el Anexo C. Mapa de Direccionamiento estratégico

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

● **Planteamiento de planes de acción Balanced Scorecard***Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento - Formación*

Responde a la pregunta ¿En qué y cómo debe la Secretaría de Integración Social – SDIS, aprender, mejorar y crear valor? De acuerdo con el análisis interno se plantean las siguientes acciones:

- **Mejorar las condiciones laborales de los colaboradores.** Se plantea una mejora, toda vez que un gran número de las personas laboran bajo la modalidad de órdenes de prestación de servicio, lo cual no da estabilidad y la contratación depende de varios factores externos y no del desempeño.
- **Planes y programas de capacitación.** Aunque se reconoce un equipo técnico y profesional competente y de calidad, se plantea la necesidad de desarrollar capacitaciones específicas para la atención de la población de acuerdo a sus necesidades, en este caso los beneficiarios del proyecto 1113 de las SDIS.
- **Fomentar habilidades en la atención al usuario.** Se plantea capacitación en la atención de los usuarios tanto internos como externos, toda vez que por el servicio que presta la entidad se tiene un gran número de relaciones interpersonales que deben ser gestionadas considerando no solo la cordialidad de todo tipo de relación sino la especial comprensión sobre la condición y necesidad de los usuarios que buscan atención en la entidad.

Con las anteriores acciones se busca mejorar el trabajo en equipo, la cultura organizacional y el liderazgo para potenciar las capacidades de los colaboradores.



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

### *Perspectiva de los Procesos Internos*

Responde a la pregunta ¿En cuáles procesos tiene que ser excelente el proyecto 1113 de la SDIS? De acuerdo con el instrumento aplicado y el análisis interno y externo, se plantean las siguientes acciones:

- **Fortalecer las redes y alianzas.** Aunque varias entidades estatales distritales y nacionales tienen entre sus programas la atención de la población en situación de discapacidad de plantea la necesidad de una mejor articulación y adicionalmente se plantea la necesidad de fomentar las redes o las alianzas con el sector privado.
- **Fortalecimiento y evaluación de los servicios sociales.** Se plantea el fortalecimiento de los servicios, los proyectos y los programas con el fin de contribuir efectivamente a la inclusión social y que se conviertan en acciones que salgan de la tipología asistencialista.
- **Generación de indicadores de evaluación de impacto** que permitan evaluar los servicios que se están desarrollando y poder plantear acciones de mejora, lo anterior, fundamentado en el hecho de que se evidencie hasta donde se está transformando la vida de los beneficiarios, con la intervención realizada y si ello está contribuyendo eficazmente a solventar o mitigar su condición de vulnerabilidad y aportar a su desarrollo.

### *Perspectivas de los Usuarios*

Frente a las personas atendidas dentro del proyecto 1113, caracterizadas como personas en condición de discapacidad mayor de 6 años que habiten en Bogotá, en la localidad de Rafael Uribe Uribe, se define que se mejoran las condiciones de los usuarios en la medida que:

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

- Se superan las condiciones de vulnerabilidad: En la medida que se fortalecen las capacidades económicas, y se direccionen los beneficiarios a su proyecto de vida para la autogestión, podrán superar la condición de pobreza a mediano y largo plazo
- Se efectúa el restablecimiento de los derechos: A través de los indicadores de impacto de las acciones de inclusión, se generara un empoderamiento de derechos a la población, adicionalmente, el seguimiento y medición del impacto de las estrategias de corresponsabilidad permitirá el análisis permanente de las mismas, para así estar siempre en la búsqueda del mejoramiento
- Se dan procesos de inclusión: fomentar la apertura de espacios de inclusión para las personas con discapacidad, direccionar el quehacer de los profesionales al manejo de estas estrategias, dejando las tareas ejecutoras a un equipo operativo.
- Se generan capacidades mediante la educación y capacitación: La capacitación permanente sobre la importancia del desarrollo social de los beneficiarios es fundamental para generar motivación en los beneficiarios, así como también el direccionamiento para el acceso a la educación, brinda autonomía e inclusión a las personas con discapacidad.

***Perspectiva de la Generación de Valor Social - Procesos Estratégicos***

Responde a la pregunta ¿Cómo Generamos Valor Social?

- A partir de la ejecución de las acciones mencionadas anteriormente, se puede configurar un diseño con innovación en los Servicios Sociales que permitan una inclusión social, disminución de las brechas de desigualdad y una sociedad más equitativa a la vez que se optimizan los servicios sociales y se brinda una oferta

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

más pertinente, con enfoque al desarrollo y la generación de condiciones para una mayor y mejor atención a los beneficiarios.

Lo anterior, se ve reflejado a través de tres ideas concisas en el cuadro de mando integral (tabla 6) de forma que lo planteado sirva para alcanzar la visión de la organización y también para alinear los procedimientos que realizan los profesionales y directivos del proyecto con la atención de los beneficiarios del bono de complementación alimentaria.

**Tabla 6** Cuadro de mando integral

PRODUCTO	EFEECTO	IMPACTO
Estrategia de Planeación para el fortalecimiento de la corresponsabilidad de la población con discapacidad y sus cuidadores de la localidad Rafael Uribe Uribe	Capacitación de los diferentes actores, fortalecimiento de redes y alianzas y desarrollo de habilidades prácticas, en temas de derechos, participación y deberes	Transformación social para una efectiva inclusión de la población en situación de discapacidad y sus cuidadores, disminución de los niveles de pobreza y las brechas de desigualdad y fomento de la equidad social

*Fuente:* Elaboración propia

### Formulación de objetivos y construcción de indicadores

Finalmente, y como mecanismo de control de lo planteado en este apartado, se definen a continuación la formulación de objetivos e indicadores como se evidencia en la Tabla 7.

**Tabla 7.** Formulación de objetivos y construcción de indicadores

OBJETIVO	META	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTO
	Aplicar un instrumento de identificación de intereses, necesidades y capacidades	Número de beneficiarios que respondieron el instrumento/Total de beneficiarios del proyecto	Encuesta, entrevista	Que la población beneficiaria no responda el instrumento propuesto
Crear oportunidades de empleo o de emprendimiento económico	Capacitar el 80% de la población identificada con intereses en temas de desarrollo productivo o laborales	Número de beneficiarios que asistieron a las capacitaciones /Total de beneficiarios identificados	Registro listas de asistencia	Que no se asista el tiempo completo a las capacitaciones o que la asistencia sea solo por cumplir

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

	Capacitar el 80% de la población identificada en educación técnica o laboral	Número de beneficiarios que asistieron a las capacitaciones /Total de beneficiarios del proyecto	Registro listas de asistencia	Que no se asista el tiempo completo a las capacitaciones o que la asistencia sea solo por cumplir
Formular una estrategia para incentivar la corresponsabilidad de los beneficiarios del proyecto 1113	Sensibilizar al 100% de los beneficiarios en temas de corresponsabilidad	Número de beneficiarios que asistieron a las jornadas de sensibilización /Total de beneficiarios del proyecto	Registro listas de asistencia	Apatía de la población objetivo a participar
	Sensibilizar al 100% de los beneficiarios en temas de derechos, deberes y participación política	Número de beneficiarios que asistieron a las jornadas de sensibilización /Total de beneficiarios	Registro listas de asistencia	Apatía de la población objetivo a participar
	Generar 5 convenios o alianzas	Número de alianzas o convenios desarrollados	Actas, estatutos	Que no se logró convocar o generar el interés por trabajar conjuntamente
Fortalecer los procesos estratégicos del proyecto 1113	Capacitar el 100% de los colaboradores en temas de liderazgo, trabajo en equipo y servicio	Número de personal capacitado/Total de colaboradores del Proyecto	Registro listas de asistencia	Cambios de personal por los tipos de contratación
	Generar un documento de propuesta de indicadores para la evaluación del impacto de los servicios prestados por el proyecto	Número de indicadores propuestos para la evaluación del impacto	Documento	Que los indicadores generados se queden en la evaluación de la gestión

*Fuente:* Elaboración propia

Con estos elementos que constituyen la planeación estratégica de la organización para el proyecto 1113 en particular, se puede aportar significativamente a la construcción de corresponsabilidad a través de la implementación de varias acciones enmarcadas dentro de dichas estrategias, abonando el camino también para la organización para que acorde al contexto pueda implementar una o varias de dichas estrategias en los otros programas y proyectos sociales que ejecuta como parte de su objeto social.

**Resultados de la aplicación de los instrumentos**

- **Aspectos a Mejorar o Fortalecer**

Según las respuestas dadas por los usuarios, en la encuesta aplicada (ver nexos A. Análisis del instrumento de recolección aplicado a los beneficiarios del proyecto 1113), el 90% consideran que de alguna manera son corresponsables con el proyecto del cual son beneficiarios. Sin embargo, se observa que basan su compromiso, en la asistencia a talleres, lo cual fortalece la participación pasiva y la dependencia limitada a recibir un apoyo económico que, califican como la mayor fortaleza del programa; lo anterior se agrava con la identificación por parte de los profesionales de que existe una deficiencia la articulación del nivel central con lo local, específicamente en los cambios de línea técnica y la falta de unos procesos de planeación desde el proyecto o lo local.

- **Estrategias de mejoramiento o fortalecimiento**

Se propone trabajar con la población, en la sensibilización y la construcción de ciudadanos empoderados con el reconocimiento de sus derechos y transformadores de su entorno mediante la ejecución de acciones vinculadas a su deber como ciudadanos y como beneficiarios de un servicio social, de forma que sean participativos, para el reconocimiento e identificación de sus necesidades y actúen como generadores de cambio y mejoramiento de las condiciones socio-económicas. Lo anterior a través del fortalecimiento de procesos de formación productiva o de capacidades laborales, que incidan positivamente en los niveles de impacto que tiene el proyecto.

Adicionalmente, se hace relevante fortalecer los equipos de trabajo locales, potenciando sus capacidades profesionales en temas de liderazgo y trabajo con la comunidad, mediante el

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

desarrollo de talleres para la participación en la formulación de planes de desarrollo estratégico y reconocimiento de la misión y visión institucional.

- **Alcance de su aplicación**

La propuesta está en caminata a ser realizada en el Proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras” de la localidad Rafael Uribe Uribe y con la población beneficiaria del bono de complementación alimentaria de dicho proyecto. No obstante, puede ser llevada a cabo en cualquiera de las localidades de Bogotá D.C. Ya que por una parte, se busca mejorar los procesos internos y las relaciones con los actores externos y por otra parte mejorar las acciones de corresponsabilidad de los beneficiarios de los proyectos, con el fin de alcanzar un mayor impacto en los objetivos propuestos por la entidad y estos aplican en general para cualquier tipología de proyecto social en donde se identifiquen características contextuales similares.

- **Escenario de aplicación**

Se definen a continuación algunas condiciones necesarias para la adecuada ejecución de la planeación estratégica presentada:

Desde la entidad se requiere en primera instancia el aval y la directriz para poder ejecutar plenamente las acciones y estrategias planteadas, toda vez que sin el apoyo de la dirección ninguna de estas iniciativas podría tener éxito, especialmente cuando se requiere la tramitación de permisos para el trabajo con los beneficiarios, la obtención de datos y la posterior implementación de indicadores de impacto que deben ser acordes con las metas de la Entidad.

Por otro lado se requiere que se faciliten los permisos en tiempo de los colaboradores para participar en las actividades propuestas, no solamente en la ejecución sino también en la

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES  
creación, planeación y consolidación de los mismos. De modo que con ello, los profesionales también se sientan incluidos dentro de las decisiones de la Entidad y profundicen su sentido de pertenencia al ser ellos quienes faciliten la gestión y puesta en marcha de estas acciones.

Adicionalmente, se requiere de los espacios físicos, materiales, equipos e inversiones necesarias y adecuadas para el desarrollo de las actividades de sensibilización, capacitaciones y formación que garanticen la seguridad de los participantes y la eficiencia de las iniciativas. Frente a este punto, podría considerarse incluso la necesidad de contar con capital semilla también administrado por la Entidad para que puedan surgir proyectos productivos apalancados por el proyecto.

Por parte de la comunidad y de los colaboradores internos se requiere, la disposición y participación en un marco de respeto y de construcción colectiva pero en especial de consciencia por parte de los beneficiarios de su papel en materia de derechos y deberes, y de su responsabilidad con su propia vida, su proyecto a largo plazo y los proyectos futuros en los que se pueda desenvolver.

- **Indicadores / Métricas de seguimiento y control**

Como parte de la propuesta de trabajo de planeación estratégica para el proyecto 1113 se desarrolló la formulación de objetivos y los indicadores como mecanismos de seguimiento y control, los cuales pueden consultarse en la tabla 6 de este documento.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

- **Presupuesto**

A continuación se presenta el presupuesto estimado para la ejecución de la planeación estratégica planteada (Tabla 8), acudiendo a las premisas de gestión y optimización de costos y gastos, que deben estar presentes en todo proyecto

**Tabla 8.** *Presupuesto*

Item	Cantidad	Valor Total
<b>Personal</b>		
Profesionales especialistas en Gerencia social	2	\$ 35.000.000
<b>Equipos</b>		
Computador	1	\$ 2.500.000
Internet/Datos Celular	N/A	\$ 350.000
<b>Materiales</b>		
Impresiones / Fotocopias	500	\$ 100.000
USB	2	\$ 40.000
Materiales de oficina (Esferos, marcadores, perforadora, grapadora)	1	\$ 80.000
<b>Logísticos</b>		
Arriendo Salón / Auditorio	1	\$ 900.000
Refrigerios	100	\$ 500.000
<b>Otros Gastos</b>		
Imprevistos		\$ 3.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 52.470.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El perfil profesional del colaborador del proyecto debe ser el siguiente: Profesional en ciencias sociales o humanas y/o profesional de la salud con conocimientos en el manejo de población con discapacidad, especialista en Gerencia social que tenga la capacidad de asumir el liderazgo del proyecto y gestionar las propuestas de planeación estratégica, autónomo, con gran sentido de responsabilidad social y vocación de servicio. Los dos profesionales se requieren por un periodo de seis meses para la implementación de la planeación estratégica del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras”, con disponibilidad de trabajo de tiempo completo, 48



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

horas semanales, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio.

Los demás recursos allí solicitados responden a características genéricas.

Frente a este presupuesto, se aclara que la ejecución de la planeación estratégica descrita se puede desarrollar con los recursos que ya están asignados a la operación del proyecto 1113, por lo que los recursos aquí descritos son los requeridos de forma adicional para la adecuada implementación y seguimiento a todas las estrategias planteadas.

### • Cronograma

Finalmente, considerando las estrategias y recursos expuestos anteriormente, a continuación se presenta el cronograma de actividades definidos para la ejecución de la planeación estratégica propuesta:

**Figura 15. Cronograma**

Actividades	Inicio	Fin	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6							
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Divulgar el proceso de planeacion con el equipo de trabajo																														
Desarrollo del plan de trabajo y diseño del cronograma de ejecucion de tareas																														
Validacion de indicadores de impacto																														
Divulgar el proceso de planeacion con los beneficiarios del proyecto 1113 " por una ciudad incluyente y sin barreras																														
Planeacion de tematicas y contenidos para la implementacion de las acciones de inclusion																														
Reuniones periodicas con el equipo de trabajo para seguimiento y control.																														
Implementacion de talleres y capacitaciones para "formacion de formadores"																														
Desarrollo de estrategias de fortalecimiento de proyectos productivos																														
Validacion de los refuerzos positivos propuestos para la poblacion																														
Entrega y presentacion de informes de calidad: "¿Cómo vamos? "																														

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Fuente:** Elaboración propia

### **Conclusiones y recomendaciones**

La revisión documental evidencia que aún faltan datos más exhaustivos respecto de la situación de las personas con discapacidad. Sin embargo, se puede concluir que dentro de los grupos vulnerables, en términos de acceso a la educación y acceso a ofertas laborales, tienen mayores dificultades y barreras que otros grupos en situaciones contextuales similares.

Es necesario mejorar las estrategias para fortalecer la inclusión social, mejorar las capacidades individuales y orientar el proyecto de vida de las personas con discapacidad, esto se puede hacer precisamente desde los proyectos sociales a los que están vinculados como beneficiarios, pero se debe cambiar el enfoque de prestación de servicios de los mismos, para que verdaderamente se logre un impacto que trascienda más allá de las medidas asistencialistas.

Desde la gerencia social, se brindan herramientas y elementos de análisis, que permiten abordar desde diferentes perspectivas la problemática social, para generar acciones que brinden un impacto positivo en el desarrollo de esta comunidad. En este caso en particular, mediante la herramienta de Planeación Estratégica, se propone mejorar los procesos internos y el impacto en términos de corresponsabilidad de los beneficiarios y el proyecto 1113, sin embargo y dando a este proyecto el atributo de “integrador” es posible evidenciar que buena parte de las estrategias planteadas se podrán desarrollar a partir de la puesta en marcha de otros instrumentos de la Gerencia social para aspectos particulares identificados en el desarrollo como los mencionados en términos de redes y alianzas o mercadeo social.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Teniendo en cuenta que la SDIS es la entidad líder del Distrito Capital en la formulación de las políticas sociales para la inclusión social de las personas, las familias y las comunidades, se ve la pertinencia de crear proyectos o estrategias que empoderen a los usuarios de los servicios como actores con derechos y deberes y especialmente como participantes activos en la sociedad, que contribuyan con el desarrollo socioeconómico de su entorno.

Es importante generar espacios de formación, capacitación y educación, por una parte, para identificar capacidades de los participantes y por otra parte para incentivar y apoyar las acciones que ya se estén realizando en pro del desarrollo del proyecto de vida del beneficiario.

La información recolectada permitió validar que los beneficiarios del proyecto 1113, si muestran varios signos de asistencialismo y falta de corresponsabilidad, por lo tanto la planeación estratégica permite alinear los objetivos propuestos con la visión de la Secretaria de Integración Social; de esta forma la entidad contribuirá a la inclusión social y al desarrollo de capacidades prestando un servicio de calidad, que permita la entrada de beneficiarios que fortalezcan sus capacidades dentro del proyecto para su posterior salida, dando paso al ingreso de nuevos beneficiarios, optimizando los servicios de la Entidad y mejorando los indicadores de impacto y gestión de la misma.

Los indicadores de impacto que permiten optimizar los servicios que brinda el proyecto 1113 pueden ser replicables para otros proyectos de la entidad si se ajustan al contexto particular de cada entorno y de cada condición de vulnerabilidad atendida.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Para futuras líneas de investigación, una vez se haya implementado la planeación estratégica del proyecto, se puede centrar en generar estrategias de redes y alianzas que impacten en el fortalecimiento y la ampliación de la oferta de servicios de las estrategias de inclusión en las que se puedan involucrar otras temáticas, el uso de otro tipo de espacios, entre otros.

Finalmente, frente al proceso de investigación realizado en este proyecto, si bien, se presentaron contratiempos en su desarrollo, producto del periodo de cuarentena decretado por el Gobierno nacional a partir del 25 de marzo de 2020, se debe destacar que como investigadores y gerentes sociales se atendieron estas dificultades buscando desarrollar la investigación incluso a pesar de las limitantes presentadas, razón por la que se pusieron de manifiesto las habilidades y competencias en materia de adaptación al cambio, solución de problemas y pro actividad que deben ser inherentes a todo gerente social, considerando especialmente que ese tipo de circunstancias cambiantes son precisamente las que se presentan en cualquier tipo de iniciativa u organización dedicada a la labor social.

### Referencias

- Alayón, N. (1991). *Asistencia y asistencialismo: pobres controlados o erradicación de la pobreza*. Buenos Aires: Editorial Humanitas.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2014). *Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social 2013 – 2022*.
- Alcaldía Mayor de Bogotá DC. (2007). *Política Pública de Discapacidad para el Distrito*. Bogotá.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública de Publicaciones de ILPES.
- Blofield, M., & Martínez F., J. (2014). Trabajo, familia y cambios en la política pública en América Latina: equidad, maternalismo y corresponsabilidad. *REVISTA CEPAL 114*, 111.
- Calle Collado, A. (2011). *Democracia Radical. Entre vínculos y utopías*. Icaria.
- Censo Nacional Dane 2018. (s.f.). *DANE: información para todos. Censo Nacional de Población y Vivienda. Colombia*. Recuperado el 23 de 05 de 2020, de [Grafico]: <http://geoportal.dane.gov.co/geovisores/sociedad/cnpv-2018/?lt=4.456007353293281&amp;lg=-73.2781601239999&amp;z=5>
- Consejo de Bogotá D.C. (2012). *Acuerdo 505 de 05 de diciembre*. Bogotá .
- Consejo de Bogotá D.C. (2015). *Acuerdo 624 de diciembre*. Bogotá.
- Const. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Legis.
- Contreras, M., & al, e. (2005). La gerencia social ante los nuevos retos del desarrollo social en América Latina. *Inter-American Development Bank* .

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

Convención Interamericana Para La Eliminación De Todas Las Formas De Discriminación

Contra Las Personas Con Discapacidad. (s.f.). *OAS*. Recuperado el 10 de 05 de 2020, de

<https://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>

Corbella, V., & Calle Espinosa, Y. C. (2017). Políticas de transferencias monetarias

condicionadas: caso Argentina y Colombia. *Investigación & desarrollo*.

Díaz Aldret, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión. *Gestión y Política Pública*.

Farfan Triana, M. H., & Virgüez Morantes, O. (2018). Analisis de participacion en los procesos

de inclusion en ciudad bolivar de los beneficiarios de la estrategia de inclusion

comunitaria del proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras".

Garcia Ruiz, a. S., & Fernandez Moreno, A. (2005). La inclusión para las personas con

discapacidad: entre la igualdad y la diferencia. *Revista de Ciencias de la Salud*, Bogota .

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la*

*Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.

Ley 1145 de 10 julio . (2007). *Ministerio de proteccion social*. Bogota.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Ley estatutaria 1618* .

Ministerio de Salud y Protección Social. (2014). *Política Pública Nacional de Discapacidad e*

*Inclusión Social 2013-2022*.

Necchi, S., Suter, M., & Gaviglio, A. (2014). Personas con discapacidad: su abordaje desde

miradas convergentes. *Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la*

*Universidad*.

Nussbaum, M. (2007). *LAS FRONTERAS DE LA JUSTICIA: CONSIDERACIONES SOBRE LA*

*EXCLUSION*. Barcelona: Paidós.

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

- Organización Mundial de la Salud. (2001). *Clasificación Internacional del funcionamiento, de la discapacidad y la salud*.
- Organización de Naciones Unidas . (2003). *Principios del enfoque de derechos*.
- Organización de Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*.
- Organización Mundial de la Salud, Banco Mundial. (2011). *Informe Mundial sobre la Discapacidad*. Malta: Ediciones de la OMS.
- Ospina Jaramillo , J. J., & Palacios Escobar, C. (2011). Superando el asistencialismo: La economía social como horizonte de política social en Colombia.
- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo. (2019). *UNDP.ORG*. Recuperado el 19 de Octubre de 2019, de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-10-reduced-inequalities.html>
- Resolución N° 764 de 11 de Julio . (2013). *Secretaría Distrital de Integración Social*. Bogotá.
- Resolución N°0825 de 14 de Junio. (2018). *Secretaría Distrital de Integración Social*. Bogotá.
- Secretaría de Integración Social. (s.f.). *Reseña Histórica*. Recuperado el 09 de 05 de 2020, de Bogotá.gov.co: <http://old.integracionsocial.gov.co/modulos/contenido/default.asp?idmodulo=803>
- Secretaría Distrital de Integración Social SDIS. (2018). *Acceso a los servicios sociales y apoyos de la SDIS*. Bogotá.
- Secretaría Distrital de Integración Social. (s.f.). *Secretaría de integración social*. Recuperado el 24 de 05 de 2020, de

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

<https://www.integracionsocial.gov.co/index.php/entidad/plataforma-estrategica/mision-y-vision>

Secretaria Distrital de Integración Social. (2018). *Modelo de Atención para la Inclusión de Personas con Discapacidad -MAPIPCD*. Bogotá.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Argentina: Planeta.

Senado. (1997). *Secretaria Senado Ley 361 De 1997*. Recuperado el 24 de 05 de 2020, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0361\\_1997.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0361_1997.html)

Sergio Guarín, P. T. (2017). Participación ciudadana en el posconflicto: Recomendaciones para saldar una deuda histórica en Colombia. *FIP*, 32.

Sistema Nacional de Discapacidad. (2007). *Ley 1145*. Bogotá.

Torres Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

Vargas, C. G. (2011). *El enfoque praxeológico*. Bogotá: UNIMINUTO.

Velandia, I. C. (2005). La salud colectiva y la inclusión social. *Revista enfermería universidad de antioquia*, 10.



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Anexo A. Encuesta Dirigida A Personas Con Discapacidad Y Sus Cuidadores**

A continuación se presentara la encuesta dirigida a personas con discapacidad y cuidadores del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” para conocer la percepción de la población sobre la corresponsabilidad, y su proyecto de vida, con el fin de proponer soluciones para el mejoramiento de los procesos.

Quisiéramos pedir su colaboración para contestar algunas preguntas que no le tomarán más de 5 minutos, sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Edad: \_\_\_\_\_ Genero: M \_\_\_ F \_\_\_ Otro: \_\_\_\_\_

Marque X según corresponda

Persona con discapacidad: \_\_\_\_\_ Cuidador: \_\_\_\_\_

¿Cuál es su nivel de estudios?

Primaria: \_\_\_\_\_

Secundaria: \_\_\_\_\_

Media: \_\_\_\_\_

Universitario \_\_\_\_\_

Sin Escolaridad: \_\_\_\_\_

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

¿Ha recibido capacitación en algún tipo de actividad? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

¿Cuál(es) actividad(es)? \_\_\_\_\_

¿En cuál(es) entidad(es) ha recibido esta formación?

¿Sabe realizar algún arte u oficio? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_Cuál? \_\_\_\_\_

¿Está en capacidad de enseñarlo a otros como aporte para la comunidad? SI: \_\_\_ NO: \_\_\_

Si respondió SI, en la pregunta anterior, Qué requeriría para hacerlo?

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

¿Ha tenido alguna experiencia laboral? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

¿Qué actividad y en cual sector?

¿Ha desarrollado algún proyecto productivo (comercial, manufactura, agrícola etc)?

SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_ ¿Qué tipo de actividad?

¿Le interesaría realizar un proyecto productivo? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

¿Qué tipo de actividad?

¿Pertenece o ha pertenecido a alguna asociación o espacio de participación para las personas con discapacidad? SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_ ¿Qué entidad?

Entendiendo que la Corresponsabilidad hace referencia a:

La capacidad de los participantes de los servicios sociales de auto gestionar responsablemente su propio desarrollo. El estado debe proveer la oferta pública en servicios básicos y las familias deben cumplir con un plan de desarrollo relacionado a estos servicios

De acuerdo a lo anterior por favor responda a continuación:

¿Qué entiende por corresponsabilidad?

¿Cómo podría ser usted corresponsable con el proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras?

¿Considera que usted es corresponsable?

¿Cómo cree que podría aportar al fortalecimiento de la inclusión de las personas con discapacidad?

Que fortalezas y debilidades evidencia en el programa o proyecto del que es beneficiario?

En una palabra, Cual considera que es el principal factor que lo limita para gestionar su desarrollo (ser corresponsable)?

¡Muchas Gracias por su colaboración!

FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Anexo B Encuesta dirigida a profesionales: Capacidad Directiva Y Gerencial**

**Organización**

A continuación se presentara la encuesta dirigida los profesionales del proyecto 1113 “por una ciudad incluyente y sin barreras” de la localidad de Rafael Uribe Uribe para conocer cómo se realiza la planeación estratégica dentro de la organización, la percepción de los colaboradores de las capacidades externas e internas de la organización y la capacidad de liderazgo del proyecto. Quisiéramos pedir su colaboración para contestar algunas preguntas que no le tomarán más de 5 minutos, sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Edad: \_\_ Genero: M \_\_ F \_\_ Otro: \_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_

Entendiendo que “La Planeación Estratégica, (PE), es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen”. En la PE se analizan debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para plantear estrategias, decisiones y actividades de cara a tener un mejor desempeño organizacional, responda las siguientes preguntas:

¿Considera que la planeación estratégica puede aportar a la organización del proyecto 1113 Por una ciudad incluyente y sin barreras en la localidad 18?

¿Han realizado con anterioridad actividades de planeación estratégica que permitan adelantar acciones para el logro de sus metas? Si \_ No \_ Por qué.

¿Cómo se realiza la planeación dentro del proyecto 1113 de la Localidad Rafael Uribe?

¿Cómo visualiza el proyecto 1113 de la Localidad 18, en un periodo de corto plazo (2 años), mediano plazo (3 años) y largo plazo (5 años)?

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

¿El grupo de colaboradores tiene claro cuál es la visión, misión y objetivos y se interesan en aportar para que estas se conviertan en realidad?

¿La visión de la SIDS logra integrar cada una de las actividades propias del proyecto  
1113? Si\_\_ No\_\_ De qué forma?

¿La estructura organizacional permite adaptarse a las cambiantes situaciones internas y externas que le aportan al desarrollo normal de sus actividades? Si\_ No\_ Por qué? De qué forma?

¿Cuáles considera son los puntos neurálgicos dentro de la estructura del proyecto que dificultan el desarrollo normal de sus actividades?

¿Se cuenta con los medios necesarios para que se lleve a cabo la comunicación de forma eficiente?

¿Existe manual de funciones y procedimientos, y es conocido por los colaboradores?

¿Qué tipo de herramientas o información se tiene en cuenta para tomar decisiones dentro de la empresa?

¿Cuáles son las competencias con las que debe contar el líder o el grupo de directivos?

¿Considera que se cuenta con las capacidades directivas y de liderazgo en la SDIS y en el proyecto?

¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que encuentra en el proyecto?

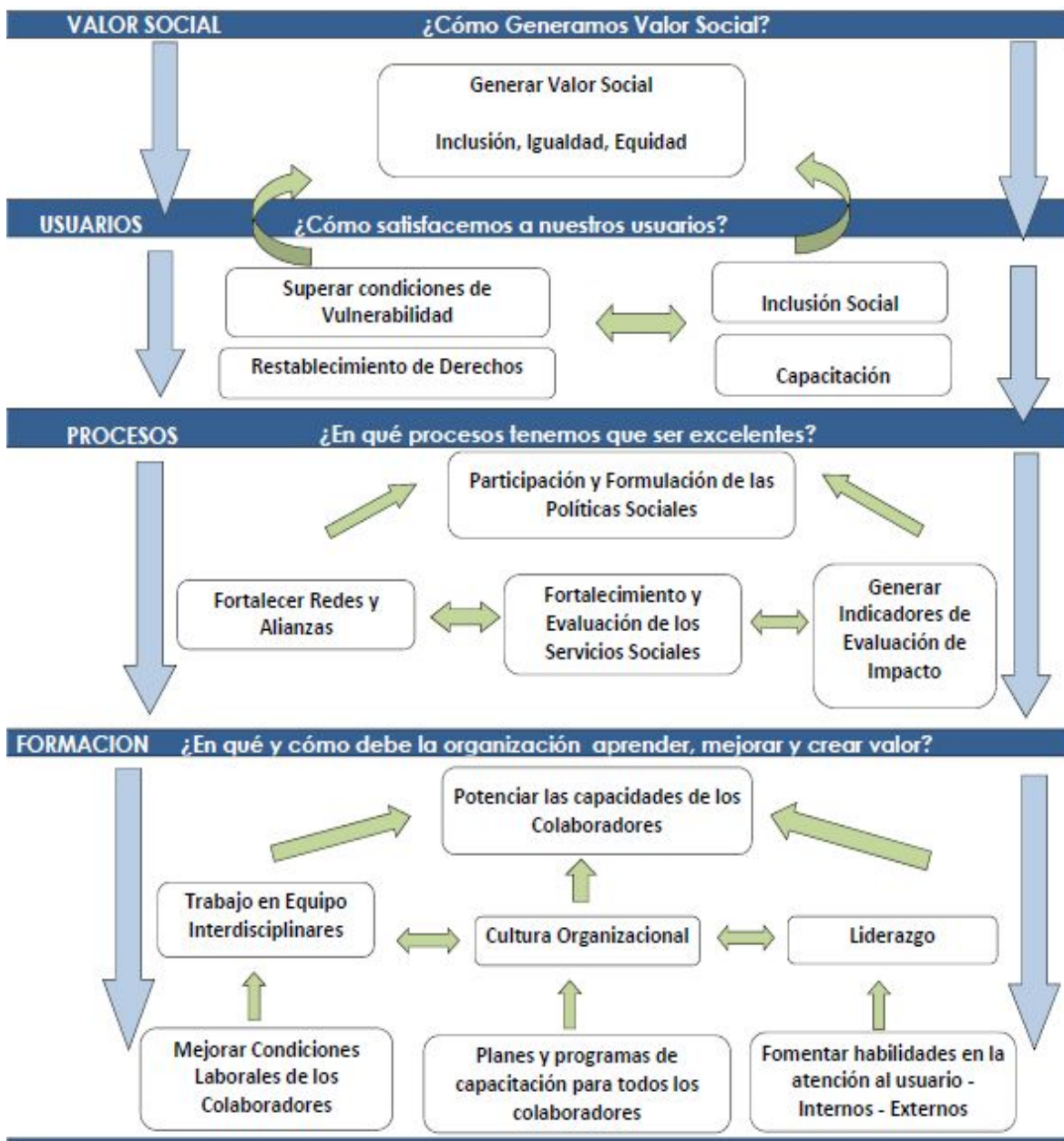
¿Cuáles son las debilidades y amenazas que encuentra en el proyecto?

¿De qué forma considera que se podrían mitigar los efectos de dichas debilidades y amenazas?

¿Cuál sería su aporte para ello?

¡Muchas Gracias por su colaboración!

Anexo C. Mapa de Direccionamiento estratégico



FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

**Anexo D. Análisis del instrumento de recolección aplicado a los beneficiarios del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras”**

## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

CATEGORIA	PREGUNTAS	PATRON DE RESPUESTA		FRECUENCIA DE MENCION	ANALISIS
Corresponsabilidad	16. ¿Qué entiende por corresponsabilidad?	Responsabilidad		7	Los beneficiarios comprenden que la corresponsabilidad es una forma de la responsabilidad
	17. ¿Cómo podría ser usted corresponsable con el proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"?	Asistir a los talleres		4	los beneficiarios consideran que la asistencia al taller es la forma de ser corresponsables
	19. ¿Cómo cree que podría aportar al fortalecimiento de la inclusión de las personas con discapacidad?	Recibiendo talleres y capacitaciones		3	Los beneficiarios consideran que recibir talleres fortalece la inclusión de las personas con discapacidad
	20. Que fortalezas y debilidades evidencia en el programa o proyecto del que es beneficiario?	Fortaleza: la ayuda alimentaria		7	Los beneficiarios ven como fortaleza del proyecto la entrega de un bono canjeable por alimentos
	21. Que fortalezas y debilidades evidencia en el programa o proyecto del que es beneficiario?	Debilidad: ninguna		4	Los beneficiarios encuentran diversas razones por las cuales los limita a ser corresponsables
	18. ¿Considera que usted es corresponsable?	Si: 9	No: 0	A veces: 1	9 de los beneficiarios encuestados consideran que son corresponsables
	21. En una palabra, Cual considera que es el principal factor que lo limita para ser corresponsable?	*No hay patrón			El tiempo, falta de atención a las comunicaciones, por pereza, porque hay personas que no aprecian las cosas que le regalan, que la discapacidad sea demasiado grave, las personas con discapacidad no son autónomas, siempre necesitan a alguien, no tienen ese valor, no les enseñaron a ser responsables, porque la gente no es responsable, falta de compromiso, desconocimiento.
Inclusión	1. ¿Cuál es su nivel de estudios?	Primaria: 4	Secundaria: 5	Tecnólogo: 1	5 de los beneficiarios son bachilleres, 4 cursaron hasta la primaria, 1 es técnico
	2. ¿Ha recibido capacitación en algún tipo de actividad?	Si: 6	No: 4		6 de los beneficiarios han recibido capacitaciones en cursos libres
	3. Si respondió Si ¿Cuál(es) actividad(es)?	*No hay patrón			Técnico en educación infantil, sistemas, archivo, Excel, muñequería en fomi, belleza, mantenimiento de equipo y computadores.
	4. ¿En cuál(es) entidad(es) ha recibido esta formación?	*No hay patrón			Sena, CDC colinas, Centro zonal, Casa de la mujer.
	14. ¿Pertenece o ha pertenecido a alguna asociación o espacio de participación para las personas con discapacidad?	Si: 1	No: 9		9 de los beneficiarios no pertenecen a asociaciones, ni participan en actividades de participación
	15. Si respondió Si, en la pregunta anterior, ¿Cuál?				Consejo local de discapacidad
Capacidades	5. ¿Sabe realizar algún arte u oficio?	Si: 6	No: 4		6 de los beneficiarios saben realizar algún arte u oficio
	6. ¿Está en capacidad de enseñarlo a otros como aporte para la comunidad?	Si: 4	No: 6		6 de los beneficiarios no están en capacidad de enseñarlo a otros como aporte a la comunidad
	7. Si respondió Si, en la pregunta anterior, ¿Qué requeriría para hacerlo?	*No hay patrón			El tiempo, los recursos para sostener a mi familia mientras hago la actividad, clases para saber cómo enseñar, las pinturas.
	8. ¿Ha tenido alguna experiencia laboral?	Si: 7	No: 3		7 de los beneficiarios han tenido algún tipo de experiencia laboral
	9. Si respondió Si, en la pregunta anterior, ¿Qué actividad y en cual sector?	*No hay patrón			Jardín infantil, venta de zapatos, aseo mantenimiento general, costura, teñido de telas y manejo de cuero
	10. ¿Ha desarrollado algún proyecto productivo (comercial, manufactura, agrícola etc.)?	Si: 2	No: 8		8 de los beneficiarios no han desarrollado proyectos productivos
	11. Si respondió Si, en la pregunta anterior, ¿Qué tipo de actividad?	*No hay patrón			Quiero es trabajar, manejo de cuero, manejo de mimbre



## FORTALECIMIENTO DE LA CORRESPONSABILIDAD EN PROYECTOS SOCIALES

### Anexo E. Análisis del instrumento de recolección aplicado a Profesionales del proyecto 1113 “Por una ciudad incluyente y sin barreras”

CATEGORIA	PREGUNTAS	PATRON DE RESPUESTA	FRECUENCIA DE MENCION	ANALISIS
PLANEACION ESTRATEGICA	1. ¿Considera que la planeación estratégica puede aportar a la organización del proyecto 1113 Por una ciudad incluyente y sin barreras en la localidad 18?	Si, daría una orientación más clara a los objetivos	4	Los profesionales consideran que la planeación estratégica puede hacer un aporte importante para la organización.
	2. ¿Han realizado con anterioridad actividades de planeación estratégica que permitan adelantar acciones para el logro de sus metas?	Si, pero los lineamientos de nivel central no son claros, dependen de las necesidades de la administración vigente	3	En el pasado si se han realizado actividades de planeación estratégica en el proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"
	3. ¿Cómo se realiza la planeación dentro del proyecto 1113 de la Localidad Rafael Uribe Uribe?	La planeación se realiza desde la directriz que se da de nivel central	4	La planeación estratégica la realiza el nivel central del proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"
	4. ¿Cómo visualiza el proyecto 1113 de la Localidad 18, en un periodo de corto plazo (2 años), mediano plazo (3 años) y largo plazo (5 años)?	No podría visualizar el proyecto a futuro	4	Los profesionales no visualizan el proyecto a corto mediano, ni a largo plazo el proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"
	5. ¿El grupo de colaboradores tiene claro cuál es la visión, misión y objetivos y se interesan en aportar para que estas se conviertan en realidad?	No, en la actualidad estamos en un proceso de cambio por lo cual la visión propia del proyecto no está bien definida	2	Los profesionales no tienen claro la visión, misión y objetivos del proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"
	6. ¿La visión de la SIDS logra integrar cada una de las actividades propias del proyecto 1113?	No, porque no contribuye a la inclusión social, ni al desarrollo de capacidades	2	La visión de la SIDS no logra integrar cada una de las actividades propias del proyecto 1113 "por una ciudad incluyente y sin barreras"
	7. ¿La estructura organizacional permite adaptarse a las cambiantes situaciones internas y externas que le aportan al desarrollo normal de sus actividades?	Si, a partir de los cambios que se van planteando, nos adaptamos a las nuevas necesidades	4	La estructura organizacional si permite adaptarse a las cambiantes situaciones internas y externas que le aportan al desarrollo normal de sus actividades
	9. ¿Se cuenta con los medios necesarios para que se lleve a cabo la comunicación de forma eficiente?	Si	4	Si se cuenta con los medios necesarios para llevar a cabo la comunicación de forma eficiente.
	10. ¿Existe manual de funciones y procedimientos, y es conocido por los colaboradores?	Si existe y si lo conocen los funcionarios	4	Actualmente si existe manual de funciones y procedimientos, y si es conocido por los colaboradores
	11. ¿Qué tipo de herramientas o información se tiene en cuenta para tomar decisiones dentro de la empresa?	*no hay patrón*	0	La SIDS cuenta con los procedimientos e instructivos para la toma de decisiones, no las conozco, La decisión de los directivos y sus propuestas según el plan de desarrollo, Decisiones se toman únicamente desde nivel central
DEBILIDADES OPORTUNIDADES FORTALEZAS AMENAZAS	8. ¿Cuáles considera son los puntos neurálgicos dentro de la estructura del proyecto que dificultan el desarrollo normal de sus actividades?	Los cambios reiterativos de la línea técnica durante los cambios de administración	4	Los profesionales consideran que los cambios reiterativos de la línea técnica durante los cambios de administración es un punto neurálgico dentro de la estructura del proyecto que dificultan el desarrollo normal de sus actividades
	14. ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que encuentra en el proyecto?	Buena comunicación, trabajo en equipo, conocimiento en la dinámicas sociales	4	Los profesionales consideran que la buena comunicación, trabajo en equipo y el conocimiento en la dinámicas sociales son las fortalezas y oportunidades que encuentra en el proyecto
	15. ¿Cuáles son las debilidades y amenazas que encuentra en el proyecto?	Toma de decisiones centralizado, inestabilidad laboral para los contratistas	4	Los profesionales consideran que la toma de decisiones centralizado, inestabilidad laboral para los contratistas son las debilidades y amenazas que encuentra en el proyecto.
	16. ¿De qué forma considera que se podrían mitigar los efectos de dichas debilidades y amenazas?	Mejorando el tipo de contratación de los empleados	4	Los profesionales consideran que mejorando el tipo de contratación de los empleados se podrían mitigar los efectos de dichas debilidades y amenazas