



FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA EL PROCESO DE
GESTIÓN ASOCIADA EN EL BARRIO MINUTO DE DIOS

ANGIE MARISOL RODRIGUEZ NARANJO

NAIR JULIETH SUAREZ RUBIO

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE PRINCIPAL

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ASOCIADA: ESCENARIOS PARTICIPATIVOS PARA
EL DESARROLLO LOCAL

2019



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de Calidad al alcance de todos

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO PARA EL PROCESO DE
GESTIÓN ASOCIADA EN EL BARRIO MINUTO DE DIOS

ANGIE MARISOL RODRIGUEZ NARANJO

NAIR JULIETH SUAREZ RUBIO

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GESTIÓN ASOCIADA: ESCENARIOS PARTICIPATIVOS PARA EL
DESARROLLO LOCAL.

ASESORA

MAGÍSTER EN ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL DESARROLLO Y ECONOMISTA

DIANA CAROLINA ORTIZ MOTTA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

SEDE PRINCIPAL

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN ASOCIADA: ESCENARIOS PARTICIPATIVOS PARA
EL DESARROLLO LOCAL

2019

Este trabajo de grado lo dedicamos a las personas que estudian
y trabajan al mismo tiempo, como signo de constancia y
perseverancia, a nuestras familias y personas cercanas que
estuvieron presentes en este proceso.

Agradecimientos

Agradecemos principalmente a Dios por darnos la posibilidad de alcanzar la culminación de este proyecto de grado para la obtención del título como especialistas en Gestión Asociada.

A la Universidad Minuto de Dios y tutora, quienes fueron instrumento de guía en nuestra formación académica y a su vez, nos permitió la realización de nuestro proyecto con el Centro de transformación social en el proceso que se lleva a cabo con el Barrio Minuto de Dios.

A nuestras familias, por enseñarnos la importancia de la perseverancia en la consecución de nuestros objetivos.

Finalmente, a las personas que nos aportaron con información valiosa para llevar a cabo nuestro proyecto de investigación, y a nivel general a las personas que se vieron involucradas en este proceso por su escucha y apoyo.

Contenido

Resumen	Pág. 7
Abstract	Pág. 8
Introducción	Pág. 9
Pregunta problema	Pág. 9
Objetivo general y específicos	Pág. 10
Justificación y Pertinencia Social	Pág. 11
Contextualización	Pág. 12
Marco Teórico	Pág. 14
Marco conceptual	Pág. 24
Marco Metodológico	Pág. 26
Metodología Del Proyecto De Gestión Asociada En El Barrio Minuto De Dios...	Pág. 26

Metodología del Proyecto	Pág. 33
Entrevista -Análisis del Discurso	Pág. 44
Conclusiones y Estrategias	Pág. 50
Recomendaciones.....	Pág. 53
Referencias.....	Pág. 54

Resumen

La Gestión Asociada permite reunir en un mismo escenario a los actores principales de la sociedad, sector público, privado y por ende la comunidad, de tal manera que la participación aun desde el desconocimiento permita crear redes de apoyo mutuo y así alcanzar los objetivos establecidos, donde prime el bien común. Por ende, es a partir de dicho enfoque que se plantea que estrategias de fortalecimiento se pueden establecer en el proceso de Gestión Asociada llevado a cabo en el Barrio Minuto de Dios, donde se caracterice a los actores que han hecho parte del proyecto, y a su vez se describa la metodología implementada hasta ahora, dando cuenta de los factores de riesgo que han afectado el proceso desde el 2014 hasta la actualidad. Es por lo anterior, que se hace necesario llegar a los tres actores principales donde por medio de entrevistas semiestructuradas y partiendo de un análisis discursivo se conocen los diferentes puntos de vista que se tienen con respecto al proyecto implementado, haciendo claridad que la falta de pertinencia y apropiación del territorio ha afectado lo que anteriormente se había construido, y los diferentes avances o cambios que se han efectuado son poco visibles a nivel social.

Palabras Claves: *Gestión Asociada, Proceso y Estrategias.*

Abstract

The Associated Management allows to bring together in one scenario the main actors of society, the public sector, the private sector and therefore the community, so that participation even from ignorance allows to create networks of mutual support, thus achieving the objectives, where the common good is a priority. Therefore it is from this approach that it is proposed that strengthening strategies can be established in the Associated Management process carried out in Minuto De Dios neighborhood, where the actors who have been part of the project are characterized , and describe the methodology implemented so far, showing the risk factors that have affected the process from 2014 to the present. Therefore it is necessary to reach the three main actors, where through semi-structured interviews and from a discursive analysis are known the different points of view that are had with respect to the implemented project, making clarity that the lack of relevance and appropriation of the territory has affected what had previously been built, and the various advances or changes that have been made are insignificant at the social level.

Keywords: *Associated Management; Process; Strategy*

1. Introducción

En el barrio Minuto de Dios se han llevado a cabo procesos de Gestión Asociada, para lo cual se han vinculado distintos actores desde el año 2014, que en la actualidad por diversos factores permiten identificar un retroceso de la participación en dicho proyecto de Gestión Asociada. Es a partir de allí, que se hace necesario buscar estrategias que ayuden a fortalecer el proceso de planificación gestión con enfoque de Gestión Asociada, donde los vínculos creados y los que puedan surgir fortifiquen el desarrollo de las acciones llevada durante estos años.

2. Pregunta de Investigación

Después de un análisis juicioso de la problemática a trabajar en este documento, se ha definido como pregunta problema la siguiente:

¿Qué estrategias de fortalecimiento se pueden establecer en el proceso de Gestión Asociada llevado a cabo en el Barrio Minuto de Dios desde el año 2014?

3. Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Diseñar una serie de estrategias que permitan fortalecer el proceso de Gestión Asociada llevado a cabo en el Barrio Minuto de Dios desde el año 2014.

Objetivos Específicos

1. Caracterizar los actores que hacen o han hecho parte del proceso de Gestión Asociada en el Barrio Minuto de Dios, desde el año 2014.
2. Describir el proceso de Gestión Asociada que se ha venido implementando en el Barrio Minuto de Dios desde el año 2014.
3. Identificar los principales factores de riesgo presentes en el proceso de Gestión Asociada llevado a cabo en el Barrio Minuto de Dios.

4. Justificación y Pertinencia Social

Los procesos participativos de la Gestión Asociada (G.A) están enmarcados en la construcción de un tejido social, del cual hacen parte los tres actores fundamentales: Estado, Entidad(es) Privada(s) y Comunidad, permitiendo la defensa de los derechos humanos y la solución de problemáticas que aquejan a la sociedad. Por ende, los procesos de Gestión Asociada, aparentemente, implementado a cabalidad en el Barrio Minuto de Dios desde el año 2014, ha generado el fortalecimiento de vínculos en la comunidad e incentivando la apropiación de un territorio, enmarcado en unas necesidades que con el tiempo se han intentado mitigar.

A pesar de que dicho territorio ha sido reconocido por llevar a cabo estos procesos, se hace necesario describir los antecedentes y actores que han hecho parte de éste, evidenciando posibles falencias que se han presentado e identificando los factores de riesgo que actualmente están afectando el transcurrir del proyecto. Por consiguiente, este trabajo permite ser una herramienta para los facilitadores de manera que puedan identificar los riesgos que estén afectando el buen desempeño en el proceso de la Gestión Asociada en los diversos contextos donde se realice, y así implementar una serie de estrategias que permitan mejorar dichos procesos de Gestión Asociada.

5. Contextualización

El documento presentado a continuación, se realiza como opción de grado para la titulación como Especialistas de Gestión Asociada Espacios Participativos para el Desarrollo Local, de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Por lo anterior, esta investigación se encuentra enmarcada en el proyecto Gestión Asociada Barrio Minuto de Dios que se ha llevado a cabo desde el año 2014, dicho barrio hace parte de la localidad de Engativá, teniendo como base actores protagonistas del sector público, privado y la comunidad.

Es a partir de lo anterior, que se hace necesario contextualizar el Barrio Minuto de Dios, teniendo en cuenta que sus inicios datan de 1959, cuando el padre Rafael García Herreros, como el fundador del barrio facilitó la construcción de viviendas para personas de bajos recursos y que contaban con familias numerosas. Dicho proyecto recibió ayudas sociales, como lo menciona Isidro Leal citado en la web UNIMINUTO, *“los terrenos fueron donados por Alberto Pardo y Antonio Restrepo, a esto se suman dineros aportados por Estanislao Olarte y Horacio Villegas”* (parr. 2), entre otras personas que menciona con el tiempo fueron agregando su granito monetario.

El barrio se construyó con ocho sectores, dejando como resultado hacia el año 1972 la construcción de 1290 casas que albergaron a numerosas familias, donde la cooperación y trabajo continuo, permiten crear escenarios como: la Iglesia, el Museo de Arte Contemporáneo, La Radio MD, la Universidad y los Colegios del Minuto de Dios; de esta manera se incentiva el legado del servicio a los menos favorecidos que, hoy por hoy, aún se mantiene, siendo la

educación de calidad y el acceso a todos, la herramienta fundamental de progreso en la comunidad.

Teniendo en cuenta, este trabajo se enfoca en el proceso de Gestión Asociada que se lleva en el Barrio, el cual ha mostrado diferentes cambios a lo largo del tiempo, gracias a la participación de los primeros actores como la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), Junta de Acción Comunal, Alcaldía Local de Engativá y miembros de la comunidad barrial, que en primera instancia evidenciaron la mejora de canales de comunicación y participación que presentaban, siendo la apuesta para la solución de problemáticas socio urbanas. Con el tiempo se han venido sumando otro tipo de dificultades que va transformando el proceso de G.A, en tanto que cada una de las necesidades a cubrir requería un tiempo que en ocasiones se prolongaba por diversas causas, entre ellos el abandono de los actores en el proceso participativo.

En dicho contexto, este trabajo cobra importancia pues pretende elaborar un estado de riesgo que permita generar estrategias de fortalecimiento en el proceso de Gestión Asociada, así mismo subsanando las falencias producidas a lo largo del tiempo que han deteriorado el desarrollo del proyecto.

En tal sentido, es importante identificar los hechos que prenden las alarmas en el proceso de G.A, de manera que permitan generar estrategias de fortalecimiento posibilitando una reactivación en el proceso de la Gestión Asociada llevada en el Barrio Minuto de Dios y a su vez, en otros proyectos que con el tiempo han surgido allí, como es el caso de Gestión Asociada UPZ

29 Minuto de Dios y Gestión Asociada Juvenil Puerto Gaitán (Meta), enmarcando la importancia de la Gestión Asociada como opción de ayuda en las problemáticas sociales y comunitarias de los territorios.

De esta manera, el trabajo se encuentra estructurado en una primera parte por la recopilación de los antecedentes del proyecto trabajado en el Barrio Minuto de Dios, que permite conocer los actores que han hecho parte del proyecto y aquellos que de una u otra manera han deshabilitado su ayuda. En un segundo momento se encuentra el marco teórico/conceptual donde se pretenden abordar términos relacionados con la Gestión Asociada, la descripción del proceso llevado a cabo en el Barrio Minuto de Dios y los factores de riesgo evidenciados que afectaron y que aún pueden estar afectando el transcurso del proceso. Finalmente, las conclusiones permitirán crear estrategias para fortalecer el desarrollo de dicho proceso, lo que generará el preámbulo para futuras investigaciones.

6. Marco Teórico

Dentro de los inicios que se tienen acerca de la Gestión Asociada (G.A) surge en Argentina y Brasil, por su principal exponente Héctor Poggiese (2007), como lo indican Méndez y Suárez (2018):

Las primeras experiencias de implementación en Argentina se vieron interrumpidas por un golpe militar. El trabajo se concentraría más tarde en Brasil, en el período de apertura democrática con la distensión del golpe militar entre los años 78 y el 84. La dictadura en Brasil fue un extenso lapso de veintitantos años: dentro de ese proceso hubo movilización

es una corriente que nace de la articulación de diferentes necesidades identificadas donde están como protagonistas los tres actores que la componen, el Estado, Organizaciones no gubernamentales (ONG'S)- privadas y la comunidad. (p.11)

En este sentido, la G. A propone un proyecto de sociedad transformador que da la apuesta por la construcción de un proyecto social, este parte de suponer que:

los procesos de articulación para la gestión de la ciudad y el medio ambiente necesitan de una estructura decisional que supere la vieja instancia de la mera articulación de actores demandantes en función de resolver sus necesidades o de promover de sus intereses. Es necesario pasar a una construcción de escenarios multiactorales de planificación gestión que posibiliten el desarrollo de proyectos integrados (Poggiere H 2000 p.147).

Es por ello, que la gestión asociada se muestra desde un marco de análisis y acción que permite la movilización de lo particular a lo colectivo, para superar la desigualdad e inequidad social, en la cogestión del desarrollo social desde la planificación que brindan los procesos de esta metodología en cualquier contexto territorial para el fortalecimiento y sostenimiento de una transformación. Como lo menciona (Poggiere, citado por Umbarila 2014) “Crear espacios participativos donde se propicie un diálogo constante y constructivo entre los actores partícipes inmersos en la problemática. Es así, como los escenarios multipropósitos de planificación buscan el fortalecimiento de saberes, donde todos y cada uno aporten por igual en el proceso de transformación” (p.201), dicho escenarios promueven la participación multiactoral, donde se encuentra *“Orientados por la perspectiva de la consolidación democrática y la búsqueda de gobernabilidad surge, en los 80, el enfoque de la “concertación” para posibilitar una*

intervención formal de diversos actores organizados en el diseño e implementación de las políticas socioeconómicas” (Cardarelli, G. y Rosenfeld, M. 2003, p.5)

Es debido a lo anterior, que se forma una triangulación entre entidades gubernamentales, sectores privados y la comunidad en general, ofreciendo alternativas para la solución de situaciones problema que estén afectando directamente a la comunidad. Como lo afirma Poggiese, (2011, p. 53) “Una forma de cogestión entre Estado y sociedad que da lugar a acuerdos, negociaciones o concentraciones y al diseño de propuestas, integrando visiones e intereses diferentes y hasta contrapuestos, reconociendo y trabajando los conflictos, interdisciplinaria e intersectorialmente, utiliza una mecánica abierta y pluralista, de fácil acceso, operando por medio del acuerdo y el consenso”, es así, que el escenario donde se ejecuten los procesos de G.A “tiene que ser ajustado dentro de las políticas de descentralización y de las nuevas relaciones entre Estado y Sociedad en torno a lo local/micro regional, con la idea de elaborar e implementar un plan de desarrollo local/micro regional” (Méndez & Suárez 2018. p.14).

Por lo anterior, el desarrollo local como lo menciona Buarque (citado por Mendoza y Guevara, 2012) es *“un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y agrupaciones humanas, capaz de promover el dinamismo económico y de mejorar la calidad de vida de la población”* (p. 34), que a su vez afirma Mendoza y Guevara (2012, p. 10)

El desarrollo local puede ser interpretado como un proceso diferenciado, estructurador de nuevas formas de organización social, de alta complejidad, dinámica y multidimensional. Así, cada contexto genera su propio proceso de desarrollo transformando los ámbitos

políticos, económico-productivos, ambientales, sociales, psico-socio-culturales y territoriales (p.32)

Es por esto, que el desarrollo local se puede entender desde una perspectiva social, como un proceso donde se otorgue la importancia de planificar y organizar un territorio a partir de recursos humanos y materiales; por ende, Márquez citado por Juárez (2013) refiere se debe mantener un diálogo que permita tomar decisiones en las diferentes dimensiones como lo son la social, económica y política. Así mismo Mendoza y Guevara (2012) menciona que el desarrollo puede mejorar la capacidad de los recursos territoriales que posee y de esa manera sean explotados para su propio beneficio.

Por consiguiente, Dollfus (1975) citado por Juárez (2013) el espacio anclado a un territorio donde se desarrolla la vida cotidiana es el “espacio local”. La realidad local es percibida como la mejora de la vida individual, es decir, que cada uno de los habitantes espera con este desarrollo un crecimiento y una mejora de su calidad de vida a nivel personal, es por esto que el desarrollo genera transformaciones y que al encontrarse enmarcado en un territorio permite construir una identidad propia, donde existen intereses políticos, culturales, económicos y sociales, es así que como lo indica Mendoza y Guevara (2011) el *“territorio pasa a ser un lugar, un espacio que se construye y reconstruye, consciente o inconscientemente, por el grupo social que allí se asienta y se relaciona, lo que genera arraigo y estrechez en los lazos sociales”* (p.39), siendo la construcción y autonomía lo que permite distribuir roles, funciones y tareas para cada miembro y que por medio de la ayuda voluntaria, se ven forjadas las transformaciones que se

presentan dentro del territorio, siendo la descentralización como lo afirman Hincapié y Sánchez (2018, P. 32):

la oportunidad de reconocer a la comunidad como actor principal que fundamenta los procesos participativos, forjando la toma de decisiones que no sólo concierne a sujetos gubernamentales, sino que, como parte de la comunidad, tienen acceso al pleno conocimiento de las acciones que se desarrollan, con fines de cambio que los involucra directamente desde su territorio y desde las diversas dinámicas que ocurren al interior del mismo”.

Es así, que el territorio es el centro de interacción y desarrollo desde la construcción social permitiendo la creación de una cultura que a su vez se desenvuelven otras dimensiones socio política, economía y ambiental relacionada con vínculos de poder. Por lo anterior, es pertinente la unión de estos aspectos para elaboración de planes territoriales y desarrollo que permitan la participación diversa de entes particulares y privados que puedan aportar a la evolución y solución de las problemáticas por las que presenta dicho territorio. Así lo mencionan (Maldonado, Pinilla, Rodríguez, & Valencia 2006 p.32)

La importancia y la responsabilidad de los procesos locales de formulación de los planes de ordenamiento territorial y de los instrumentos que lo desarrollan, de los mecanismos de consulta y participación ciudadana y de la intervención coordinada entre administraciones, concejos municipales y autoridades ambientales.

Cabe mencionar entonces, los pilares que hacen parte del proceso de gestión asociada, los cuales permiten la resolución de problemáticas que aquejan a una sociedad y garantiza la actuación de los tres entes que la componen público, privado y comunidad.

Uno de ellos es la Participación, la cual consta de una población que posicionan alternativas y/o posibilidades para una transformación social, entendida como *“escenario de acción profesional y como enfoque que se instala en los procesos decisorios de política pública, al incentivar prácticas de cogestión que enriquecen la acción democrática, creando nuevos actores colectivos que plantean e interpelan el proceso tradicional de toma de decisiones”* (Umbarilla, 2017, p.77). Es decir, estas prácticas sociales de participación potencializan la actuación de nuevos actores pertenecientes en gran parte de la comunidad pues

Las comunidades tienen una participación necesaria en este contexto. Además, en cuánto están vinculadas con las situaciones “objeto” de estructuración de un conjunto de acciones de respuesta a aspectos problemáticos, tienen que ver directamente con los procesos de toma de decisiones al respecto (Umbarilla M. 2014, p 174).

Es desde allí, que podemos hablar de planificación participativa como una estrategia que surge permitiendo la vinculación de los distintos miembros presentes en la reconstrucción de las problemáticas que aquejan en su momento, es decir:

Una de las apuestas de la Gestión Asociada es crear escenarios multipropósitos, interdisciplinarios e intersectoriales. Sin embargo, para la creación de estos escenarios es necesario comenzar desde lo micro, desde lo local, ya que la participación de los actores es más real más eficiente para transformar situaciones político-institucionales a través de una acción colectiva con cultura política. Partimos que la participación es un proceso social y cultural, por esta razón, es importante el fortalecimiento de la democracia para pensar un Estado distinto, una ciudadanía que se involucre conscientemente en el poder

político y en la orientación de las políticas públicas, y así, ser parte activa en la toma de decisiones (Suarez & Méndez. S.F., p.15)

De la mano de la participación se entrelaza el Diálogo otro pilar importante, el cual es un ente que promueve la comunicación democrática entre sus miembros, parafraseando a Moore, (1998) citado por Ramos J y Reyes M (2005, p 51-52) *“representa un salto cualitativo hacia el entorno que genera un valor incrementado a través del diálogo comunitario, la participación social, el respeto a los valores constitucionales y democráticos”* donde desde el enfoque de Moore expone que se le da un sentido a la gestión pública desde los ciudadanos, los gestores públicos y responsabilidades éticas que se posesiona desde los miembros que integran el proceso de gestión asociada y así *“pretende fortalecer procesos vinculantes entre los actores, generar espacios de diálogo, escuchar atentamente a todos los participantes, dar opiniones, hacer peticiones y concertar acuerdos, promoviendo la interculturalidad como parte del fortalecimiento de una participación activa con diferentes visiones”* (Yopasa C & Moreno G, 2017, p.8).

Es así que al mencionar la toma de decisiones como uno de los pilares a los cuales se apunta en los procesos, permite concertar acuerdos y crear proyectos de manera conjunta para la solución de problemáticas, es por ello, que como lo mencionan Hincapié y Sánchez (2018, p.30)

“implica entonces la toma de decisiones en relación a quienes se acogen y hacen las políticas, estableciendo reglas claras para la participación de los actores, retomándolas a partir de las experiencias compartidas; desde un soporte técnico, se aplican teorías y metodologías que le apunten a la comprensión del contexto desde la composición de la problemática, como una

apuesta por la transformación, producto del consenso en escenarios multiactorales”, donde se construyen contextos colectivos y se conviertan como lo menciona Umbarila, (2014, p. 178) “lugares co-construidos específicamente para la toma de decisiones políticas, a partir de la definición de reglas formales”.

Por consiguiente, la Gestión Asociada lleva a cabo estos pilares para el desarrollo e integración de unos procesos que permite la construcción y reconstrucción del tejido social del cual todos son partícipe “una nueva forma de vinculación social estado – sociedad, la constitución de una esfera pública transparente de los procesos decisorios y la conformación de lazos solidarios que permitan la realización de los derechos y responsabilidades ciudadanas” (G. Cardarelli y M. Rosenfeld, 2003, p. 7). Es a partir de lo anterior, que son fundamentales los actores que la conforman; el sector público, privado- organizaciones ONG'S y comunidad, por lo cual es importante llevar a cabo la solución de las problemáticas que afectan principalmente a la comunidad. Es por ello, que se deben construir soluciones efectivas, creando la oportunidad de transformación e integración de todas las partes involucradas a través de escenarios participativos, toma de decisión crítica, democrática y de política pública con énfasis en el desarrollo local donde viene a dar relevancia la Gestión Asociada como Poggiese citado por Hincapié & Sánchez (2018) lo indica:

La Gestión Asociada se relaciona con la creación de espacios participativos, con orientación política en donde se propicia el diálogo constructivo entre los actores, por medio del consenso, denominado “escenario multipropósito de planificación – gestión”, en donde los actores podrán participar para generar la creación colectiva de saberes; esto promueve la concertación y descentralización del poder (p.22).

De manera que, la Gestión Asociada desde su metodología y diferentes maneras de aplicarla propone la actuación de los tres actores que la conforman desde sus diversas funciones, en pro de un desarrollo local y global que Poggiese llama un nuevo pacto entre Estado y sociedad, “*affectio societatis*”.

Es debido a lo anterior, que se hace necesario conocer los actores principales que hacen parte del proceso de Gestión Asociada, en primera medida se encuentra el sector Público, que si bien es conformado por entidades estatales en donde sus funciones principales es promover bienestar a la ciudadanía desde todos sus ámbitos a través de políticas públicas, como lo refieren Cardarelli y Rosenfeld (2003) “supone la construcción de una esfera común de afirmación democrática, un lugar de reencuentro de los ciudadanos preocupados por la convivencia colectiva, un punto de convergencia entre política, participación y democracia” (p.4). Es así, como la participación del sector público genera espacios democráticos que permiten la construcción de acuerdos basado en el manejo pertinente de los recursos, resolviendo las necesidades que puedan presentarse en la sociedad.

En segunda instancia, se encuentra el sector privado que viene hacer también un papel importante en el proceso de la Gestión Asociada, abarcando entidades sin ánimo de lucro, fundaciones privadas, entidades privadas, empresas ya sean de tipo micro/macro, cooperativas, que a partir de sus propios recursos posibilita un avance para el mejoramiento de problemáticas que se presentan a nivel social en diversas poblaciones; como lo menciona Genteuil, (2011) Abarcan desde grandes firmas multinacionales hasta micro-empresas, pasando por pequeñas y

medianas empresas (PYME), cooperativas e incluso estructuras de la economía informal. Desde la perspectiva de la eficacia del desarrollo también es importante distinguir el papel de las empresas nacionales del papel de las multinacionales extranjeras, cuyos intereses pueden ser a veces incompatibles.

Por último, se encuentra la comunidad, la cual se enmarca en la lucha de las necesidades básicas y del reconocimiento de los derechos siendo estos los ejes principales de actuación para la solución de problemáticas, si bien son los principales actores que se ven afectados, al mismo tiempo son quienes tienen el poder a partir de sus propios recursos generando procesos de transformación, que fortalezca la cohesión de los sectores público y privado.

Así pues, el proceso de Gestión Asociada se debe mantener vigente desde la cooperación y articulación de los tres sectores, donde permita promover cambios sociales estables y duraderos que mejore la calidad de vida de las comunidades, involucrando al Estado como dador principal de alternativas, sectores privados con mayor interés y responsabilidad social y finalmente los habitantes sean empoderados y comprometidos en el quehacer del tejido social, defendiendo desde diversas posturas las dimensiones (social, política, cultural, económica) que se vean afectadas, teniendo como protagonistas la participación, el diálogo, la democracia y la toma de decisión que permita evidenciar tangiblemente la unión y resultados en pro del bienestar para todos los involucrados.

7. Marco Conceptual

Para este trabajo se han considerado algunas categorías que hacen parte del marco conceptual, dentro de las cuales se pueden destacar:

El Centro de Transformación Social

Centro de transformación social, desde la Universidad Minuto de Dios se ha enmarcado como un proyecto de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales - FCHS en proyección social ubicado en la Sede Presencial Calle 80 de UNIMINUTO (Resolución Rectoral 392 de julio de 2014) para contribuir a la transformación y mejoramiento de las comunidades, instituciones y contextos sociales del área de influencia de UNIMINUTO. (Portal web. Uniminuto). Además, su principal énfasis se encuentra enmarcado en el desarrollo de proyectos que permitan la articulación entre programas académicos, comunidades y actores públicos/privados, donde se gestionen acciones integradoras que permitan consolidar un centro de proyectos sociales.

Es así que desde el Proyecto Educativo de las diferentes universidad se ha establecido que uno de los pilares principales es la proyección social, un ejemplo es en la plataforma Web de la Universidad Santo Tomás, en la cual Parra, A (s.f) referencia “favorece la interacción de la Universidad con diversos sectores de la sociedad, a través de la articulación de la Academia y la Investigación, para contribuir con soluciones a problemáticas sociales, mediante la construcción del conocimiento, teniendo como base el Humanismo Cristiano de Santo Tomás de Aquino” (parr. 2).

Junta de Acción Comunal (JAC)

Es una organización cívica, social y comunitaria de gestión social, sin ánimo de lucro, con personería jurídica y patrimonio propio, integrada voluntariamente por los residentes de un barrio, quienes buscan unirse, con fundamento en la democracia participativa. (Web Registraduría). Dentro de las funciones más representativas se encuentra: organizar programas para mejorar las condiciones del sector; Plantear adecuadamente los problemas que deben resolverse; Procurar mayor cobertura con respecto a los servicios públicos de la comunidad; Celebrar contratos con empresas públicas y privadas con el fin de impulsar programas y proyectos acorde a los planes comunitarios. Lo anterior evidencia que se trabaja en pro de una comunidad donde se mejore la calidad de vida de quienes habitan allí.

Junta Administradora Local (JAL)

La Registraduría en su portal Web menciona “Es una corporación pública elegida popularmente para un período de tres años en cada una de las 20 localidades en que está dividida Bogotá. Quiénes las conforman: ediles cuyo número varía según la cantidad de habitantes de cada localidad. El número mínimo de ediles es 7 y el máximo, 11.” Los ediles que son elegidos sirven como “puente” entre la comunidad, el Alcalde y el Concejo para solucionar los problemas globales de toda una comuna o corregimiento”, es por ello, que se han establecido una serie de

funciones como la participación en la elaboración de planes y proyectos para el desarrollo económico; vigilar y controlar la prestación de los diferentes servicios públicos; difundir información entre los habitantes para la toma de decisiones con respecto a la comuna o barrio, de acuerdo a la administración municipal.

8. Marco Metodológico

8.1. Metodología Del Proyecto De Gestión Asociada En El Barrio Minuto De Dios

El proyecto de Gestión asociada llevado a cabo en el barrio Minuto de Dios se inició en el año 2014, para lo cual desde el Centro de Transformación Social de la Universidad Minuto de Dios liderado por la docente Clara Inés Juliao, quien formula el primer taller de encuentro en el mes de abril del año 2014. Es así, que para dicho taller se contempla utilizar como metodología de trabajo la Planificación Participativa con un enfoque de Gestión Asociada, la cual permite como lo indica Poggiere, (1993, p.3) “ser un instrumento real para las decisiones, vinculado a procesos socio-políticos y actores concretos”, por ende, se clasificó en 3 etapas el proceso que se ha venido llevando a cabo.

La primera es denominada etapa preparatoria la cual consta de la construcción del escenario de planificación participativo, se plantea un diagnóstico situacional, estableciendo a su vez hipótesis para dar soluciones a las problemáticas que van surgiendo, además se busca una interacción de los actores que pueden hacer parte del proceso y los acuerdos que se deben establecer para los próximos encuentros.

Dentro de la etapa dos, denominada Etapa de Implementación estratégica, como lo menciona Poggiere (1993, p. 7) *“se formaliza la aplicación de la Metodología, a través de dos momentos en continuum: el Taller de Planificación-Gestión y la puesta en práctica de la Gestión Asociada para implementar las estrategias de acción”*.

Es así como de la etapa en cuestión hace parte el análisis situacional, en la cual para el proyecto del barrio Minuto de Dios como lo determina el acta elaborada en el mes de abril del año 2014, se realiza una caracterización general de los cambios urbanísticos que se encontraba atravesando el barrio y todas las problemáticas que se estaban evidenciando. Por lo anterior es importante mencionar que se reunieron los tres actores pertinentes, público como la Alcaldía local, Secretaria de Movilidad y Aseo capital aguas Bogotá; privados como docentes de la Uniminuto y Colegios, Policía, Emisora MD; y por último la comunidad, como comerciantes y habitantes, quienes exponen una lista de las situaciones problemáticas por las que se ven afectados y al mismo tiempo se mencionan los procesos positivos que se han llevado a cabo, que como lo menciona Poggiere (1993, p. 8):

Sobre esta base se realiza una exploración de condicionantes (deficiencias, riesgos, potencialidades y restricciones), una identificación de tendencias de los procesos - estructurales y no estructurales- en relación con el proyecto que se enfrenta, una lista de los procesos positivos que se encuentran operando en dicha situación, y una identificación de actores pertinentes a la problemática”.

Seguidamente, se realizó una fase titulada problemática de gestión, donde se priorizaron las problemáticas que se debían resolver con mayor prontitud, como lo determina Poggièse (1993, p. 9):

En esta actividad usualmente se utiliza como técnica que cada participante enuncie y escriba en papeles separados hasta cinco problemas que a su criterio son fundamentales. En seguida cada subgrupo evalúa uno por uno los problemas formulados, compatibilizando los que son afines, reformulando los que son poco claros y redefiniendo contenidos sobre los que tienen bajo nivel de acuerdo. En plenario se agregan y compatibilizan en el registro único las formulaciones consensuadas de cada problema (numerados y clasificados)”.

De acuerdo a lo anterior, se elabora el modelo Integrado de procesos problemáticos, que como se menciona en el acta del mes de abril del año 2014 “*da la posibilidad de identificar procesos críticos a corregir, puntos de ataque donde instalar las acciones estratégicas necesarias para transformar la situación problemática abordada*” y como lo refiere Poggièse (1993) se debe partir de los problemas que han sido priorizados por los actores y que permitan establecer “encadenamientos causales que se interrelacionan”; pero que a su vez se tengan en cuenta los aspectos positivos que generen correcciones. Es a partir de allí que “*se va construyendo así un modelo integrado de todos los procesos que están interfiriendo en el caso, graficados como un mapa decisorio que muestra todas las relaciones, cualquiera sea su nivel de abstracción*” (p. 9).

Es importante hacer claridad que el modelo efectuado en el barrio Minuto de Dios como se expone en el Imagen N°1 (Mapa Decisorial del Barrio Minuto de Dios), dio como resultado

Al lograr identificar los puntos críticos y los puntos de ataque se procede a formular posibles estrategias de intervención, que como lo menciona Poggiessse (1993, p.10):

Se procede inicialmente a evaluar e identificar en el modelo problemático, los procesos considerados más críticos, aquellos receptores de un número mayor de problemas (tales como efectos negativos, insumos no adecuados o resultados de otros procesos distintos de lo esperado). También pueden ser evaluados como críticos algunos procesos con productos insuficientes o valores, información y otros efectos inadecuados. Simultánea o secuencialmente, de forma indistinta y combinada, se evalúan y eligen dentro de los encadenamientos de problemas y procesos localizados en el Modelo, los puntos de ataque, sobre los cuales debería actuarse (corrigiéndolos, ajustándolos, transformándolos) a través de estrategias de acción, para reducir o eliminar los problemas originados en los procesos críticos.

Es importante aclarar que los puntos de ataque tienen acciones y naturaleza diferente, por tanto, determinan un tiempo e inversión diferente. Finalmente se encuentra la Gestión Asociada, siendo éste el enfoque en el cual se enmarca el proyecto llevado a cabo en el barrio Minuto de Dios, como lo menciona Poggiessse (1993, p. 12) crea “responsabilidades técnicas y decisorias estructurado para coordinar la complejidad de actores y de acciones, sistematizar su avance en forma de registro y análisis, orientar el seguimiento, las reformulaciones y su evaluación”. Dichas responsabilidades quedan enmarcadas en una rutina de trabajo elaborado en el proyecto del barrio, estando establecidas Reuniones Plenarias, que permite actualizar información que ofrecen los participantes acerca de una serie de situaciones; debate de ideas y propuestas acerca de distintos temas; seguimiento de tareas proyectadas y conformación de nuevos grupos de

trabajo; formación por medio de especialistas externos que permita profundizar en diferentes temáticas.

Así mismo, se encuentran los Grupos de Trabajo que para dicha metodología permite una construcción colectiva, asumiendo responsabilidades y compromisos constantes en cada encuentro. El diseño orgánico de la metodología se conforma por:

- Plenarios¹ Periódicos: se establecen los grupos de trabajo en el cual se integran los nuevos actores y los que sean pertinentes para próximos encuentros y se planifican tareas específicas que permitan ir dando solución a las problemáticas que se presentan.

1- Cuadro de situación y prospectiva: da cuenta de actualizar la información (procesos, tareas, y pendientes) que están en marcha por parte de los participantes de los tres sectores que facilite la toma de decisión.

2-Espacio conceptual y propositivo: permite entablar un debate abierto de ideas y con criterios para su posterior trabajo en los grupos establecidos.

3- Grupos de trabajo y programación de tareas: se encarga de tratar temas específicos de cada grupo operativo, donde se realiza un seguimiento de las tareas definidas, dando el espacio de crear nuevos grupos de trabajo.

4-Formación de Intercambio: se puede presentar en algunos plenarios como aporte por parte de especialistas externos que con relación a las experiencias internas de los grupos se logre profundizar algún tema en específico.

¹ Junta general que organiza una entidad, reuniendo a todos sus representantes o integrantes para el abordaje de temas de interés a partir de la democracia.

Lo anterior se encuentra estipulado en lo que se denomina *Sistema de Registro*, para lo cual, se elabora en cada plenario un documento guía llamado Acta, la cual contiene una parte histórica, conceptual y estratégica del proyecto, a su vez, incluye los productos en los que han venido trabajando los grupos y las ideas que van surgiendo en cada encuentro por parte de los participantes. De lo anterior, se puede evidenciar un monitoreo constante de las tareas, avances y dificultades que presenta el proceso de Gestión Asociada.

De esta manera los *Grupos de trabajo* son encargados de la planificación participativa, la gestión y monitoreo de los procesos y/o temas a tratar, en donde en cada plenario se expone y se establecen de forma específica la ejecución de actividades, dudas y avances que se van desarrollando. los grupos son denominados Gestión de la gestión, Grupo territorio y Comercio informal, estos grupos son conformados a decisión de los mismos participantes que asisten a los plenarios, de tal forma iban siendo dinámicos sus integrantes en la medida de la participación y las necesidades a las que querían trabajar.

En este apartado se hace referencia al proceso que se llevó a cabo en el barrio Minuto de Dios, en el cual por medio de la metodología de Planificación Participativa para escenarios formalizados de planificación- gestión, se crearon una serie de etapas y acuerdos que permitieron el desarrollo del proceso, en el cual fueron partícipes los tres actores influenciada por la diversidad poblacional que allí acudía, evidenciando en las actas de los respectivos plenarios que se organizaron mensualmente. Hoy por hoy el proyecto de Gestión Asociada continúa su progreso con poca participación, lo que ha debilitado el proceso en el barrio. Es por ello, la pertinencia de éste trabajo que permita fortalecer y crear estrategias para la reactivación del

trabajo comunitario y demás actores en pro de la disolución de problemáticas que afectan a la población del barrio Minuto de Dios.

8.2. Metodología Del Proyecto

De acuerdo a la recopilación de información que se llevó a cabo del proceso de Gestión Asociada del Barrio Minuto de Dios, se hace necesario conocer los inicios y el contenido teórico que ofrece este paradigma. Es por lo anterior que la investigación se encuentra orientada desde un enfoque mixto, que permite por una parte como lo indica Hernández, (2014, p. 4) desde lo cuantitativo *“parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica”*; de este modo, esta investigación intenta dar respuesta a los objetivos planteados en el inicio, relacionados a la caracterización, actividad participativa, realización de plenarios y por ende de los participantes a este proceso de Gestión Asociada.

A su vez, este proyecto también es de tinte cualitativo definido entonces como lo menciona Hernández, (2014) *“Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”* (p. 7). Ya que se da a partir de la recopilación de los antecedentes que nos permite una descripción y pertenencia de la participación de los tres actores principales que estuvieron y/o están presentes en el proceso G.A. Permitiendo así, analizar los momentos en los que el proceso presentó factores de riesgo o de dificultad para su constante desarrollo en la superación de necesidades identificadas por parte de los tres sectores.

Por ende, se establece en un primer momento la búsqueda acerca de procesos de Gestión Asociada llevados a cabo en la ciudad de Bogotá, donde se encontró como resultado el proceso que se lleva a cabo en el barrio Minuto de Dios. Posteriormente, permite la referenciación de fuentes principales con conocimientos acerca del proyecto G.A, como lo son el Centro de Transformación Social liderado por Clara Stella Juliao quien fue pionera del inicio de este proceso y además quien proporciona información documental (actas y documentos básicos del proyecto) y una orientación de la plataforma virtual que contiene todo el proceso llevado a cabo desde el año 2014.

En un segundo momento, se realizó la revisión documental del proyecto, basado en las actas realizadas en los plenarios de la página web del Centro de Transformación Social, la revisión en la plataforma de Uniminuto, el periódico que elaboran donde se publica las novedades y logros que ha presentado el barrio. Es a partir de allí, en que como primer paso se elabora un documento de Excel (Ver Imagen n°2) permitiendo caracterizar los diferentes actores que han sido partícipes mes a mes en el proceso que contempla la Gestión Asociada, para la transformación de las problemáticas abordadas desde el año 2014, por los diferentes grupos de trabajos (Gestión de la Gestión - Grupo Frente de Seguridad - Grupo Integración Barrial) conformado por los sectores Privado, Público y comunidad.

ACTAS ASISTENCIA **xlsx**
 Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Ayuda Última modificación el 16 de noviembre

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S
2014																			
COMUNIDAD	ABRIL	JUNIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO											
	7	3	6	4	4	4	1	29											
PRIVADO	ABRIL	JUNIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	87											
	17	9	18	12	12	12	7												
PUBLICO	ABRIL	JUNIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	5											
	1	1	0	1	1	1	0												
TOTAL	25	13	24	17	17	17	8	121											
2015																			
COMUNIDAD	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO							
	5	13	4	7	16	10	10	4	5	4	4	82							
PRIVADO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	133							
	17	11	13	8	15	21	12	8	13	9	6								
PUBLICO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	22							
	6	3	1	5	1	3	0	0	1	1	1								
TOTAL	28	27	18	20	32	34	22	12	19	14	11	237							
2016																			
COMUNIDAD	FEBRERO	MARZO	ABRIL	JULIO	SEPTIEMBRE	NOVIEMBRE	TOTAL AÑO												
	13	8	9	4	3	5	42												
	FEBRERO	MARZO	ABRIL	JULIO	SEPTIEMBRE	NOVIEMBRE													

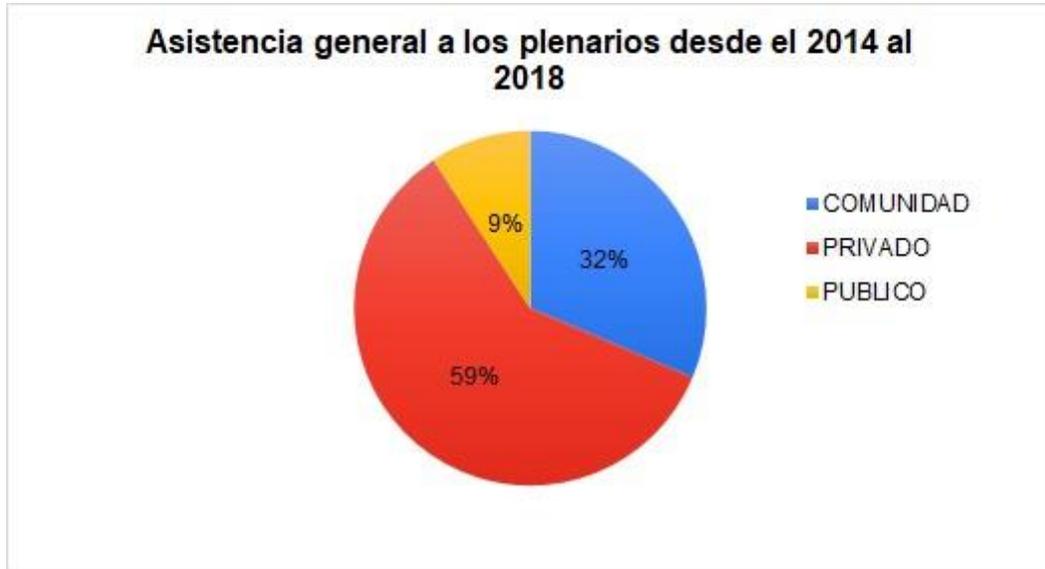
Imagen n°2. Caracterización de los actores

Por ende, a continuación, se mostrará la caracterización de las personas que participaron durante el proceso de Gestión Asociada desde sus inicios hasta el año 2018 que corresponden a los tres sectores que la componen, público, privado y comunitario. Es así, en un primer momento se evidencia la participación general de todos los actores, luego se mostrará la participación de los actores por cada año y por último se visualiza la participación de los actores en cada uno de los meses que se llevaron a cabo los plenarios, teniendo presente los respectivos años trabajados.

De acuerdo al proceso llevado a cabo desde el año 2014 hasta el 2018, se realizaron las respectivas actas donde se evidencia la participación de los diferentes actores durante dicho tiempo. Por ende, se elaboró un gráfico circular (ver Gráfico 1) que da a conocer la asistencia de los tres sectores a los diferentes plenarios, obteniendo un 9% de participación el sector Público siendo la menor participación a lo largo del proceso, seguido se encuentra la Comunidad con un

32% y el Privado con un 59%, este último fue en el que se evidenció mayor permanencia en el proceso de G.A durante estos años.

Gráfico 1: Asistencia general



Fuente: Elaboración Propia

A partir de lo anterior se hace un gráfico de barras (ver Gráfico 2), en el cual se evidencia la participación de los actores correspondiente a cada año donde se realizaron los respectivos plenarios, siendo para el año 2014 el sector público participó en un 0.24% equivalente a 29 asistencias; la comunidad participó 0.72% equivalente a 87 asistencias y el sector privado 0.04% equivalente a 5 asistencias.

Gráfico 2: Participación de los tres actores correspondiente a cada año trabajado.



Fuente: Elaboración Propia

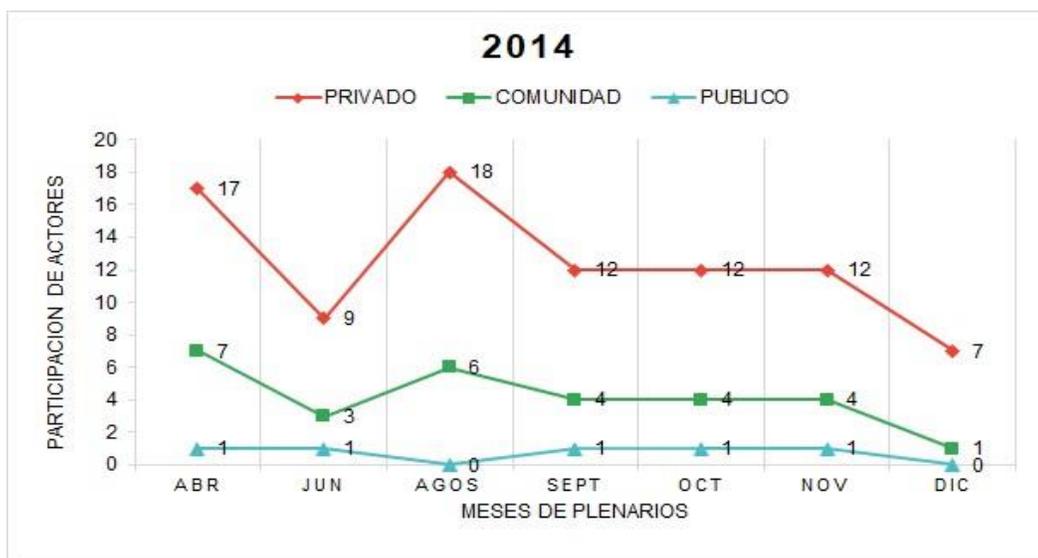
Por otro lado, el año 2015 la comunidad participó en un 0,35% con 82 asistencias; el sector privado con 0,56%, equivalente a 133 asistencias y el sector público con un 0,09% equivalente a 22 asistencias. Para el año 2016 la comunidad tiene una participación de 0,31% con 42 asistencias; el sector privado con un 0,64% con 86 asistencias y por último el sector público con un 0,04% con 6 asistencias. Así mismo, en el año 2017 la comunidad participa un 0,31% con 77 asistencias; el sector privado con 0,58% correspondiente a 143 asistencias y el sector público con 0,11% con 28 asistencias. Finalmente, para el año 2018 la comunidad realizó su participación en un 0,33% con 61 asistencias; el sector privado con 0,54%, correspondiente a 101 asistencias y el sector público con 0,13% correspondiente a 25 asistencias.

Por consiguiente, es posible determinar que en los años donde el sector público asistió con más frecuencia fue en 2017 y 2018 años en que se llevaron a cabo procesos de

transformación en las problemáticas principales que se estaban abordando (basuras, invasión del espacio público, seguridad), así mismo, la comunidad presenta alta participación en estos años, pues es ésta quien finalmente se ve afectada. Por otro lado, el sector privado tuvo mayor participación en los años 2015 y 2017 se hace énfasis en que los estudiantes deben estar inmersos en el proceso y por ende se convocan a participar en los diferentes plenarios, siendo en algunos aspectos los protagonistas de problemáticas. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el sector que mayor permanencia ha tenido es este último sector, el cual evidencio mayor compromiso y participación durante este proceso en el Barrio Minuto de Dios.

A continuación, se muestra el análisis detallado de la participación que se obtuvo cada mes en los años que se ha realizado el proceso de Gestión Asociada, es importante aclarar que en algunos meses de algunos años no se encuentra reportada la información acerca de los plenarios y por ende se evidencia la ausencia de los tres sectores. De acuerdo a lo anterior, se inicia con el primer año 2014 (ver gráfico 3)

Gráfico 3. Participación de los actores por meses en el año 2014.



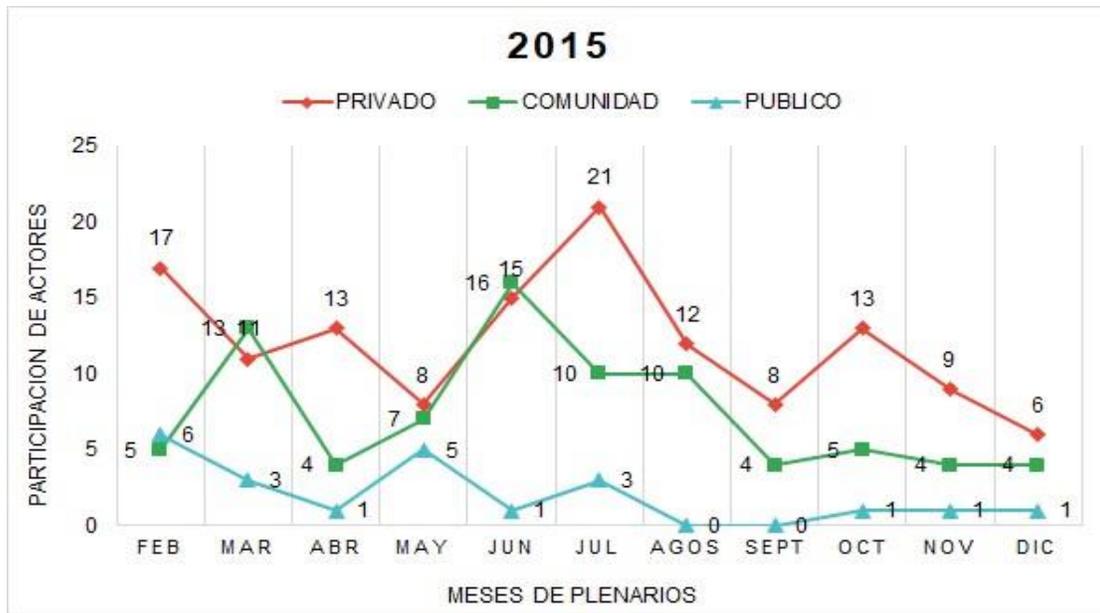
Fuente: Elaboración Propia

Para el año 2014 la participación en el mes de abril cuando se da inicio al proyecto, se evidencia que los tres sectores acuden de manera adecuada al plenario. En primer momento el sector privado tiene una asistencia de 17 personas, la comunidad de 7 personas y el sector público de 1 persona, teniendo en cuenta que los dos primeros sectores durante el proceso tuvieron una constante de asistencias hasta el mes de diciembre. Por el contrario, el sector público en el mes de agosto y diciembre se encuentra ausente en el proceso.

Así mismo, en el año 2015 como se evidencia en la siguiente gráfica (ver Gráfica. 4) se retomaron los encuentros de los plenarios en el mes de febrero donde se muestra la asistencia de los tres actores, público con 5 personas, comunidad con 6 personas y privado con 17 participantes. De este modo, en los siguientes meses marzo, abril mayo, junio y julio se muestra una participación activa por parte de los tres actores, claramente con mayor participación de la comunidad y sector privado en estos dos últimos meses. Sin embargo, en los meses agosto y

septiembre el sector público se encuentra ausente a los encuentros de los plenarios, nuevamente retoman con poca participación en los siguientes meses.

Gráfico 4. Participación de los actores por meses en el año 2015.

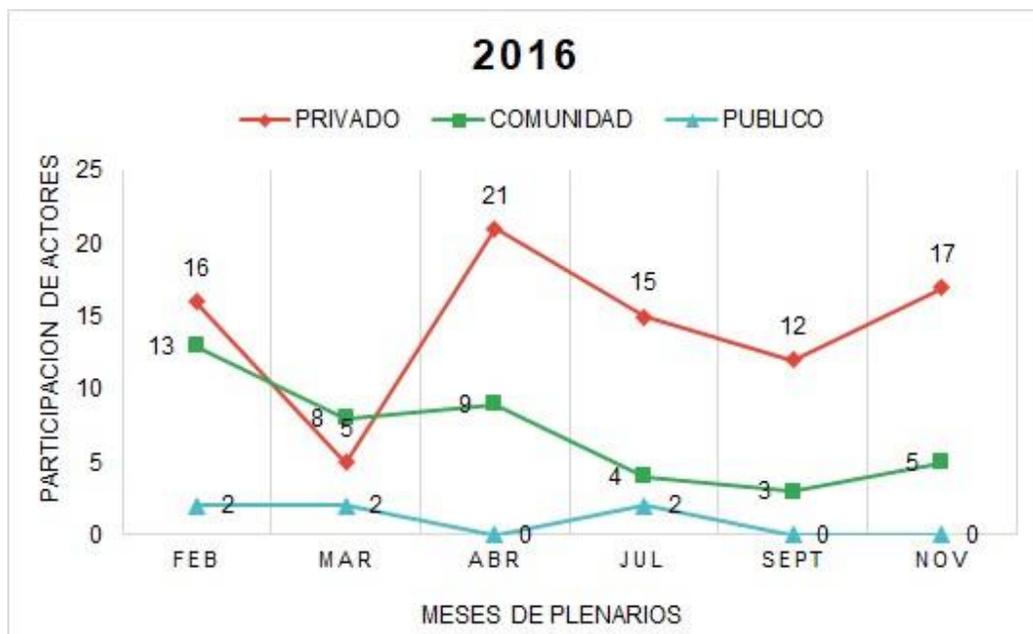


Fuente: Elaboración Propia

Para el año 2016 (ver Gráfico 5), los plenarios se dan inicio en el mes de febrero, la comunidad y el sector privado presentan buena acogida del proceso con 13 y 16 participaciones respectivamente, sin embargo, en el mes de marzo el sector privado genera un descenso de la participación disminuyendo a 5, luego aumenta a 21 en el mes de abril y en los siguientes meses se trata de conservar una línea constante. Con respecto a la comunidad desde el inicio se da un descenso en los meses siguientes (julio, septiembre y noviembre). Mientras que el sector público, al principio muestra poca participación (2 personas), finaliza los plenarios con ausencia en los meses de septiembre y noviembre.

Teniendo en cuenta que los diferentes plenarios permiten evidenciar los avances del proceso, se hace énfasis que en este año se presentaron más ausencias en cuanto a los encuentros programados y por tanto se enmarca en 6 meses.

Gráfico 5: Participación de los actores por meses para el año 2016.



Fuente: Elaboración propia

En este sentido, para el año 2017 se iniciaron los plenarios en el mes de febrero con el sector público, comunidad y privado, este último con mayor asistencia de personas, sin embargo, en el mes de abril se registra ausencia del sector público y retoma asistencia en el mes de mayo siendo este un mes en el que se reactiva la participación de los tres actores, en el privado con 21 participantes, comunidad 15 personas y en el público con 6 y 8 participantes en julio. No

obstante, en los meses siguientes se denota una declinación del proceso por parte de los tres actores y nuevamente ausencia del público en el mes de diciembre.

Gráfico 5: Participación de los actores por meses para el año 2017.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo para el año 2018, se inician los plenarios en el mes de febrero con una participación similar por parte de los tres actores, en donde se puede observar que fue la mayor participación por parte del sector público con 7 funcionarios, en la comunidad con 14 personas en el mes de marzo, sin embargo se evidencia una disminución de la participación por parte del público se ausencia en los meses de mayo y junio, mientras que se genera mayor participación por parte del privado con 18 asistentes para este último mes, a su vez para el siguiente mes julio

se evidencia la participación de los tres actores pero vuelve y se ausenta el sector público en el mes de agosto y retoma en el siguiente mes de septiembre, donde también disminuye la participación de la comunidad en este último mes que se realizó plenarios para este año.

Gráfico 6: Participación de los actores por meses para el año 2018.



Fuente: Elaboración propia

La caracterización permitió evidenciar la participación de los actores a los respectivos plenarios llevados a cabo durante estos años, conociendo a su vez factores de riesgo como la ausencia en el sector público, la disminución en la participación de la comunidad. No obstante, se evidencia permanencia de los tres actores en el trabajo por la solución de las principales

problemáticas que se priorizaron en el proceso, teniendo en cuenta que en la actualidad algunas de ellas aún permanecen y que debido a la pausa del proceso no se han retomado nuevamente.

Entrevista -Análisis del Discurso

A partir de lo anterior, es que se permite realizar una entrevista semiestructurada desde el enfoque del análisis discursivo con los actores que hacen parte del proceso de Gestión Asociada, ya que desde su discurso se evidencia el carácter social de ciertos fenómenos, procesos y/o situaciones en relación la interacción individual y colectiva de las personas. Como lo menciona, Pardo (2012, p. 46) “En este sentido, los discursos no sólo representan acciones o acontecimientos propios de la vida de una sociedad, sino que evalúan, atribuyen, justifican y, en general, legitiman los aspectos de la realidad representada, con el propósito de convertir lo expresado en un asunto relevante en la práctica social”, siendo este el punto principal al cual se encaminó las entrevistas realizadas, puesto que por medio del discurso se mencionan aspectos de la propia experiencia, las percepciones que de una u otra manera se tenían acerca del proyecto y puntos críticos que pudieron haber afectado el proceso.

Es así que por medio de la técnica de muestreo no probabilístico “por conveniencia” como lo menciona Monterola & Otzen (2017) “fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (p. 230), se hace el contacto con 5 personas de la comunidad (habitantes) del Barrio Minuto de Dios; 2 de ellas que tenían conocimiento acerca del proyecto de Gestión Asociada del barrio y 3 de ellas que mencionan no conocer dicho proceso, sin embargo se hace claridad que pertenecen al barrio desde sus primeros inicios. Por otro lado,

se escogen a 2 personas del Sector Privado (Docentes Universidad Minuto de Dios), quienes tienen conocimiento tanto del proyecto como de la metodología implementada dentro del mismo.

De este modo, se establecieron algunos parámetros los cuales fueron, tener conocimiento y hacer parte del proceso de Gestión Asociada, aspectos positivos y alternativas de mejora, a su vez la importancia de la participación de los tres actores en dicho proceso y retroalimentación del proceso llevado allí.

Es entonces, que los dos actores que han hecho parte del proceso manifestaron su perspectiva acerca del proceso llevado a cabo durante estos años, teniendo como primer momento que la participación en los plenarios se realizaba en los auditorios de la Universidad Minuto de Dios los días jueves de 4:00pm a 6:00 pm, para lo cual se convocaban a los habitantes de todos los sectores por correo electrónico, llamada telefónica y en general por el informativo del barrio el cual era distribuido por algún voluntario que por lo general era el señor Eduardo Castiblanco (q.e.p.d) allí se encontraba información del barrio, fecha de próximas reuniones e información general del proceso. Es importante resaltar que dicho informativo se elaboraba gracias a fondos aportados por la Corporación Minuto de Dios.

En un segundo momento, los entrevistados se refirieron a dar su opinión frente a lo que comprenden del proyecto de Gestión Asociada como lo indica Juan Carlos Lizarralde “Es un escenario ideal para que la Universidad, el barrio y las autoridades, lo público, puedan expresar sus inquietudes y buscar soluciones a las problemáticas que se viven”. A su vez, mencionan los diferentes aspectos positivos que tuvo este proceso, en el cual dan alusión por el sostenimiento del proyecto gracias a la líder del sector privado Clara Stella Juliao perteneciente al Centro de

Transformación Social (CTS) de la Universidad MD quien se encarga de motivar y organizar los diferentes encuentros.

También, se manifestaron aspectos importantes como la elaboración del mapa de riesgo en el que se detectaron zonas vulnerables, de inseguridad, drogadicción, invasión de espacio público, ventas ambulantes, parqueo inadecuado de las motocicletas. De lo anterior, se destacan logros como el trabajo cooperativo con la secretaría de tránsito y/o policía de tránsito que permitió por medio de constantes operativos e inmobilizaciones de motos, generar una reubicación de estos en el parqueadero de la universidad y en la franja determinada para el correcto parqueo. Sin embargo, sigue existiendo acumulación de vehículos en zonas angostas y transitables. Así mismo, como la señora Gladis recuerda otro tipo de avances como los recolectores de basura, delimitación en los sectores, la reorganización del banco de ropas, el alumbrado público y el semáforo para personas con limitaciones visuales.

Como tercer momento, se hizo énfasis en las debilidades que presenta este proceso de la G.A, uno de ellas es la población caracterizada por el barrio de la tercera edad como menciona Juan lizaralde “La mayoría de las personas son de la tercera edad y suelen ser los familiares quienes se quejan y están inconformes no participan para buscar soluciones ante las problemáticas”. A su vez, refieren desmotivación y poca credibilidad ante situaciones que llevan años sin resolver y/o dar respuesta, ejemplo de ello la demolición de la iglesia que 20 años después aún sigue el terreno encerrado y con promesas de una mejor construcción; al igual que la falta de institucionalización de la junta de acción comunal (JAC) en el que la comunidad tuviera el espacio denominado para su correspondiente participación.

Relacionado con lo anterior, otro aspecto que influye es la poca participación de los actores, principalmente de la comunidad y lo público. Como menciona Gladis Rojas “Se evidencia apatía, en los nuevos habitantes del barrio los cuales no muestran pertinencia por ser parte de la comunidad barrial Minuto de Dios”, existen otros motivos como: viajes prolongados de los habitantes, desmotivación ya que quienes asistían a los encuentros eran siempre los mismos, los horarios y días establecidos puesto que entre semana quienes deseaban participar se encontraban laborando.

Por cuarto y último momento, señalaron el poco interés y compromiso que se evidencia por parte de la JAC y del sector público, por una parte, entre las relaciones interpersonales de los miembros de la junta y, por otra parte, la insuficiente asistencia del sector público debido probablemente a la inestabilidad de personal que representa las instituciones gubernamentales. Sin embargo, como concierne Juan Lizaralde “la participación del sector público fue aceptable, si se hacía partícipe pero no fue constante, ya que precisamente cuando estaban no había una participación suficiente de la comunidad, lo cual era desmotivante”. y que por otro lado Gladys Rojas afirma que “si bien hay una comunicación entre el sector público y los habitantes, son pocas las personas que se comprometen con la comunidad”.

Por consiguiente, las personas entrevistadas pertenecientes a este proceso manifiestan la importancia de los tres actores que conforman la Gestión Asociada para la solución de las problemáticas y a su vez alternativas de mejora para un mejor bienestar colectivo.

En este sentido se logró entrevistar a otras tres personas residentes del barrio por más 55 años, quienes señalaron no conocer de ningún proyecto o encuentro de la comunidad, por ende,

hacen relevancia a las inconformidades de cambio que ha tenido el barrio frente a los ideales que tenía el Padre Rafael Garcia Herreros fundador del Minuto de Dios, como menciona Carlos Ortiz “se acabaron las zonas verdes que en su momento era zonas de integración de la comunidad” también se refirieron a la inseguridad que se ha venido presentando en el sector en la cual ven como nula las acciones de la JAC, como lo ratifica Oscar Duque “la junta de acción comunal no se siente, no sirve de nada” y que por otro lado Carlos Ortiz menciona “era un barrio que era residencial y lo convirtieron en comercial”.

Luego, se encuentra el sector privado quienes proveían el lugar de encuentro para el proceso que por lo general se dieron en las instalaciones de la Universidad Minuto de Dios, al realizar el abordaje a las docentes entrevistadas, se encuentran algunos puntos centrales como la poca participación del sector público, siendo este último sector intermitente en los plenarios debido a que los participantes son muy rotativos y quienes de una u otra manera son garantes de los derechos humanos de la comunidad; es así que dentro del discurso efectuado por la docente Sol Suleivy Gaitán se encuentra “con el sector público el cambio de los servidores, desde el 2014 han pasado cinco años y tú sabes que el sector público es lo que más rota.... y si alguien llega nuevo, yo misma que conozco la gestión asociada... hay cosas que le cuestiono como les decía en clase y otras que me enamoran y aun así a mí a veces me daba pereza ir a los plenarios.... imagínate alguien del sector público que el horario es hasta las 5-6 de la tarde y me toca irme a un bendito plenario”, dicha información la afirma también la docente Clara Stella Juliao “Normalmente los grupos se forman entre la universidad y la comunidad, porque las entidades públicas no es que no quieran estar en parte en eso, sino que ellos no son tan constantes y además a ellos los cambian a cada rato”.

Otro aspecto a resaltar son los logros que se han podido alcanzar por medio del proyecto como “el semáforo de la universidad, pavimentación de las calles, reubicación del parqueo de las motos de los estudiantes, integración de la comunidad por medio de la feria “somos barrio”, implementación del informativo “El Minuto, La Voz del Barrio”, estrategias que han permitido la integración barrial, fortalecimiento de la confianza y crear vínculos entre los actores que permita resolver las dificultades que se presentan en el territorio. Es así que la profe Clara Juliao en su discurso resalta “Para fortalecer la integración íbamos hacer una feria con todos.... lo primero que se dijo en el barrio era que querían el informativo, por eso se hizo el informativo, pues resulta que el informativo lo financió la universidad todo el tiempo, no encontrábamos recursos para que alguien lo financiara, entonces teníamos ese problema grave”.

Por último dentro de las debilidades encontradas y los aspectos que se podrían mejorar se encuentra la importancia de capacitar a la comunidad desde una visión política, donde los intereses de todos reinen sobre los particulares, siendo el territorio el eje central o punto clave para operar de acuerdo a unas necesidades planteadas. Otro aspecto a destacar, visto desde la parte metodológica como lo destaca la docente Sol Gaitán “es más de la metodología, y digamos que por mi experiencia lo intuía y que ahí lo corrobore, un proceso de gestión asociada no se puede casar solamente con una metodología”, lo que evidencia la importancia de hacer ajustes constantes en los procesos y así evaluar aspectos tanto positivos como negativos que se estén presentando con el fin de conservar proyectos importantes como el generado en el barrio Minuto de Dios.

Finalmente, se hace la aclaración que durante éste proceso se buscó hacer un acercamiento con los tres actores que componen la Gestión Asociada, y por ende, no se podía

dejar por fuera el sector público, al cual se acudió de manera presencial, llamadas telefónicas y correo electrónico y que debido principalmente a la disponibilidad de tiempo, no se logró hacer la entrevista planteada como con los otros dos sectores (privado y comunidad).

Estrategias

De forma que, la investigación realizada y los datos obtenidos hasta ahora con respecto al proyecto del barrio Minuto de Dios ha permitido plantear una serie de estrategias y/o planes de mejora que permitan reactivar el proceso que hasta ahora se ha llevado a cabo, por ende, se estipula lo siguiente:

CONCLUSIONES	ESTRATEGIAS
<p>El proceso de Gestión Asociada llevado a cabo en el barrio Minuto de Dios se ha hecho evidente por dos vías principalmente el informativo periódico- que se dejó repartir por un lado por la persona voluntaria y por otro debido a factores económicos para su financiación. El centro de Transformación Social cuenta con una plataforma virtual donde se encuentra información acerca de los plenarios llevados a cabo, pero que en la actualidad no se encuentra actualizada.</p>	<p>Visibilizar el proyecto de Gestión Asociada, logros y acuerdos que se han establecido en el proyecto, a través de redes sociales, actualización en la plataforma del CTS en el proceso completo que se ha llevado a cabo, carteles- pancartas, a su vez, reactivación del periódico del barrio para todos los sectores que conforman el barrio Minuto de Dios.</p>

<p>En la actualidad el barrio no cuenta con un lugar específico de encuentro para la Junta de Acción Comunal, lo que ha dificultado la participación, apropiación de los encuentros comunitarios y por ende, la disposición de un espacio específico de diálogo.</p>	<p>Institucionalizar la Junta de acción comunal en un lugar específico donde todos sus habitantes tenga conocimiento y pueda ser escenario de expresión y participación.</p>
<p>Si bien se evidenció la participación de los tres actores en el proceso, se denota la inasistencia y/o poco interés especialmente de la comunidad, como de lo público, donde se evidencio pocos intereses en común desde el rol que desempeñan en beneficios individuales.</p>	<p>Entablar espacios de capacitación para los tres actores público, privado y comunidad en torno al tema del Plan de desarrollo, especialmente territorial y planeación local de la localidad de Engativá, que permita buscar intereses comunes para su posterior plan de acción que beneficie a todas las partes, de este modo priorizando el proceso de Gestión Asociada que permita ser una herramienta en las que sus participantes puedan desarrollar parte de sus funciones laborales y comunitarias.</p>
<p>Los plenarios siempre tienen el mismo punto de encuentro el cual corresponde a las instalaciones de la Universidad Minuto de Dios, lo que implica que los actores sientan monotonía en el proceso y no se presenten movilizaciones de los actores.</p>	<p>Establecer diferentes puntos de encuentro para los plenarios que permita la movilización de los actores, y que a su vez se genere un compromiso contundente en estos.</p>
<p>Se han hecho avances con respecto a las problemáticas planteadas para el año 2014, de acuerdo al mapa decisional establecido y esto ha incidido en que la comunidad durante los primeros años haya acudido masivamente a los plenarios.</p>	<p>Se hace importante continuar trabajando en mejorar esas problemáticas que presenta el barrio, y de acuerdo a ello se hace necesario realizar ajustes al mapa decisional con el fin de actualizarlo y ubicar los puntos de ataque.</p>

<p>La metodología utilizada de Planificación Participativa con un enfoque de Gestión Asociada referenciada por Héctor Poggiese desde sus inicios a la actualidad, lo cual, puede tornarse muy monótona y predecible para sus participantes, esto a su vez puede una de las causantes por la cual las personas se desaniman a seguir con el proceso.</p>	<p>Si bien se hace necesario el establecer una metodología base para el plan de desarrollo que se pretenda ejecutar, cabe destacar la variedad de metodologías con las que cuenta la Gestión Asociada en pro de beneficios colectivos, que a su vez permite tener una dinámica activa y de aprendizaje por parte de sus participantes.</p>
<p>Si bien el proceso de G.A realizaba actividades de integración y emprendimiento, como la feria somos barrio, bazares cada cierto tiempo se llegó a tornar adormecedor para sus participantes que llegaban a hacer parte con más poca frecuencia.</p>	<p>De este modo, se piensa en la activación de los actores, en especial de la comunidad que le permita elaborar estrategias de participación y unión en el que se aprovechando ciertos momentos o temporadas en las que se tenga una alta probabilidad de integración, como por ejemplo festividades (Semana santa, 7 de diciembre velitas-luces, navidad,) como concursos, campeonatos entre sectores que promueva la convivencia y competencia sana.</p>

Recomendaciones

Se hace un llamado a los docentes de la especialización de Gestión Asociada, para que se integren desde su saber al proyecto llevado a cabo en el barrio con el fin que desde la academia también se formulen propuestas de mejora y de una u otra manera no sean sólo los estudiantes y docentes de otras facultades quienes acudan a los plenarios.

Convocar a los estudiantes de los diferentes programas y jóvenes que habitan el barrio, con el fin de incentivar el sentido de pertenencia por el territorio circundante, de tal manera que

se apropien de los espacios de diálogo, conozcan el proceso y generen propuestas que mantengan activo el proceso.

REFERENCIAS

Cardarelli, G. y Rosenfeld, M. (2003). La gestión asociada: Una utopía realista. Centro de Apoyo al Desarrollo Local. Buenos Aires, Argentina. Recuperado:

<https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/20152/GESTIONASOCIADA.pdf>

Juárez G (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial.

Departamento Geografía y O.T., Universidad de Castilla, Benjamín Palencia, Facultad de Humanidades, pp 9-28. Recuperado de:

http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/23/1.-LIDER%2023_Juarez_pp9_28.pdf

Hincapié L y Sánchez L (2018) Estado del arte: Gestión asociada en Bolivia. Universidad

Minuto de Dios. Bogotá. 2-112.

Hernández, R. (2014) Metodología de la Investigación Investigación. México. McGRAW-HILL

/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

Maldonado M, Pinilla J, Rodríguez J, Valencia N (2006), Planes parciales, gestión asociada y

mecanismos de distribución equitativa de cargas y beneficios en el sistema urbanístico colombiano, 45- 293.

Mazzeo N & Roberto P. s.f CONSTRUCCIÓN DEL DIÁLOGO CIENCIA-POLÍTICA EN EL ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO. Recuperado:
<https://eva.udelar.edu.uy/pluginfile.php/283571/course/section/30001/Mazzeo%20y%20Jacobi%202016.pdf>

Pardo, N (2012). Análisis crítico del discurso: Conceptualización y desarrollo. Universidad Pedagógica y tecnológica de Colombia. Pp.41-62.

Parra, A (S.F) Unidad de Proyección Social. Recuperado de
<https://www.ustadistancia.edu.co/index.php/dependencias/unidades/proyeccion-social>

Poggiese, H. (1993) METODOLOGÍA FLACSO DE PLANIFICACIÓN-GESTIÓN.
Recuperado de
http://legacy.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/Metodologia.FLACSO.de.planificacion.gestion.pdf.

Ramos J y Reyes M (2005) Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada, México, (7) 39-61. Recuperado de:
<http://www.scielo.org.mx/pdf/espinal/v12n34/v12n34a2.pdf>

Registraduría Nacional del Estado Civil. Diferencias sobre las Juntas Administradoras Locales (JAL) y las Juntas de Acción Comunal (JAC). Recuperado
<https://wsr.registraduria.gov.co/descargar/jac-jal.pdf>

Suárez A & Méndez N. (2018). La gestión asociada: una alternativa para impulsar el desarrollo local desde el rol del trabajo social. Facultad de Ciencias Humanas y Sociales de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Uniminuto. Sede Principal, 9-

15.

Umbarilla M, 2017. Gestión Asociada Del Territorio Para La Cualificación De La Evaluación Y El Control Social A Políticas Públicas Locales. Una Mirada A Experiencias De Colombia Y Bolivia. Tesis Doctoral. Pp.77

Umbarilla M. (2014). Metodologías de planificación participativa y gestión asociada como campos de intervención del Trabajo Social*. *Investigadora Centro de Planificación y Gestión, ceplag. Universidad Mayor de San Simón, Bolivia. PP. 169-185*

Yopasa, C. y Moreno, G. (2017) Mesa casa afuera de la casa de pensamiento muysqa de suba: posible escenario primario de gestión asociada. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia.