

Documento Técnico Proyecto

Mejoramiento del Tejido Social y su incidencia territorial a partir de la apropiación social de la CTel en doce municipios del departamento del Tolima

Diciembre, 2016



Tabla de Contenido

1. Resumen	3
2. Problema central.....	3
2.1. Descripción de la situación existente.....	4
3. Antecedentes	7
3.1. Diagnóstico.....	7
3.2. Estado de Arte.....	17
4. Justificación.....	22
5. Marco teórico.....	25
6. Análisis de Participantes	38
6.1. Identificación de participantes.	38
6.2. Análisis de participantes	40
7. Objetivos	44
7.1. Objetivo general.....	44
7.2. Objetivos específicos	44
8. Metodología.....	45
8.1. Localización geográfica del proyecto	45
8.2. Población objetivo	46
8.3. Subtipología de apropiación social del conocimiento	46
8.4. Estrategia metodológica.	47
8.5. Fases del proyecto.	48
8.6. Desarrollo de actividades y subactividades	55
9. Seguimiento y evaluación	68
10. Resultados esperados	70
11. Impactos esperados.....	72
12. Sostenibilidad.....	73
13. Cronograma	75
14. Análisis de Riesgos	76
15. Plan Operativo	79
16. Bibliografía	89

Mejoramiento del Tejido Social y su incidencia territorial a partir de la apropiación social de la CTel en doce municipios del departamento del Tolima

1. Resumen

El proyecto fortalecerá el tejido social de doce municipios del departamento del Tolima, a través de la construcción participativa de soluciones a problemas locales, basadas en Ciencia y Tecnología, la construcción de rutas de gestión y de estrategias de convivencia.

La construcción de las soluciones basadas en CTel, se desarrollará a través de un intenso diálogo entre organizaciones locales, redes de investigadores y entidades aliadas (organizaciones públicas, privadas, sociales o de cooperación internacional). El proceso se enmarcará en la constitución y formación de gestores comunitarios quienes identificarán los conflictos asociados a los problemas locales, elaborarán propuestas de mediación requeridas para transformar y cualificar dichos conflictos, e implementarán estrategias de convivencia correspondientes.

Tanto la construcción de las rutas de gestión (que conduce a la implementación de las soluciones basadas en CTel) como las estrategias de convivencia, serán diseñadas a través de talleres, encuentros y de visitas técnicas en las que participarán las comunidades locales, los investigadores y las entidades aliadas. Se desarrollará una Plataforma virtual que facilite la interacción entre estos actores, se genere el intercambio de saberes, la construcción colectiva de aprendizajes y la proyección de las organizaciones y sus propuestas.

El proceso de apropiación social del conocimiento se desarrollará a través de varias estrategias: 1) la construcción de soluciones basadas en CTel, 2) la sistematización de las experiencias locales y de los procesos de gestión de las soluciones y las estrategias de convivencia, que permita la identificación de lecciones aprendidas, y 3) la construcción de conocimiento basado en el intercambio de las experiencias locales, la gestión de las soluciones y de las estrategias de convivencia, de modo que la red departamental se articule con redes nacionales o internacionales de gestión del desarrollo. De modo que el proyecto incluye estrategias de intercambio de lecciones aprendidas, visitas a entidades públicas locales, departamentales y nacionales, encuentros con entidades aliadas privadas y sociales, e intercambios entre grupos de investigadores regionales, nacionales e internacionales.

2. Problema central

Existe un debilitamiento de la capacidad de acción comunitaria para la gestión de iniciativas que permitan la reconstrucción del tejido social, la incidencia en el desarrollo territorial y la mediación de conflictos en el departamento del Tolima, en el marco del conflicto armado y social que ha vivido la región.

La débil capacidad de acción comunitaria es ocasionada, principalmente por un bajo nivel de transformación del conocimiento, por las organizaciones sociales y científicas en rutas de gestión efectivas, que permitan una colaboración participativa en el diseño e implementación de soluciones a

problemas de convivencia y baja capacidad para la mediación de conflictos como elementos centrales del desarrollo territorial.

En ese sentido, el proyecto se fundamenta en tres ejes problematizadores, que representan dificultades en la gestión del conocimiento para la solución de problemas sociales, el desarrollo territorial y la convivencia: i) Gestión del Conocimiento, ii) Desarrollo Territorial; y, iii) Convivencia.

2.1. Descripción de la situación existente

Gestión del conocimiento

La comunidad presenta una baja capacidad para gestionar soluciones a problemas compartidos, como resultado de un bajo nivel de transferencia de experiencias sociales y de apropiación del saber que resulta de escenarios de investigación científica. Esto quiere decir, que hay un debilitamiento del vínculo que conecta a la academia con la comunidad, lo que hace que las propuestas de solución se planteen desde una visión parcial de la realidad, sean poco elaboradas, y/o no tengan la viabilidad o pertinencia exigida por las dinámicas presentes en el territorio. A continuación se exponen algunos datos que soportan esta línea problemática que contribuye al problema central del proyecto:

- De acuerdo con el índice Global de Competitividad, Colombia muestra un estancamiento en el puesto 61 entre 140 países, debido a elementos como su baja inversión en ciencia, tecnología e investigación, elementos centrales para la configuración del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. Para el 2018 la meta es aumentar la inversión en el tema para llegar al 1% del PIB, sin embargo, el rezago sigue siendo amplio en comparación al promedio actual en América Latina y el Caribe.
- Según el Consejo Nacional de Competitividad, entre 2010 y 2014 el número de investigadores por millón de habitantes se contrajo un 1,7% pasando de 382 a 375. Con la estrategia de becas que ha implementado el país, se espera aumentar el porcentaje hasta un 33,7%; sin embargo, alcanzar los 502 investigadores a 2018 requiere que el país desarrolle otras actividades que le permitan ingresar al proyecto LATAM 2032.
- A pesar del crecimiento anual identificado en el número de publicaciones con impacto directo sobre el número de habitantes, el cambio hacia una productividad basada en la investigación, está limitando actualmente los propósitos de competitividad del país. La baja participación de investigadores en el sector empresarial colombiano, condiciona los procesos de transferencia del conocimiento y de tecnología. Lo anterior, debido a que tan solo un 0,7% de los investigadores del país, están vinculados al sector productivo y éstos se concentran en el sector de educación superior con un porcentaje de participación del 90,5%.
- Frente al número de grupos de investigación como referente para la gestión del conocimiento, de un total de 5.554 grupos de investigación, tan solo el 1,4% corresponde al departamento del Tolima, en comparación con el distrito capital con una participación del 41%. 38 grupos de investigación en el Tolima se dedican al estudio de ciencias sociales y educación, y 11 están dirigidos al estudio de ciencias básicas. Otros grupos pertenecen al sector industria, agro, biotecnología y energía con una participación mínima. Del total de grupos, el Tolima hace parte del 43% de departamentos que tienen grupos categorizados, sin grupos A1. La mayoría de ellos, se encuentran en la categoría D (Boletín estadístico Colciencias, 2014).

- El departamento del Tolima cuenta con 158 investigadores activos, 3 revistas indexadas, 1 patente de invención, 8 modelos de utilidad, y 5 modelos industriales concedidos ante la Superintendencia de Industria y Comercio, 117.618 suscripciones a internet, 29 registros de software, 17 proyectos aprobados por el Plan Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación 2005-2014, 1 en ciencias básicas, 2 en áreas sociales y humanas, 4 en desarrollo industrial, 1 en energías, 1 en biotecnología, 6 en ciencia tecnología e innovación agropecuaria y 2 en salud; lo cual permite identificar falencias en aspectos para la gestión del conocimiento en áreas como telecomunicaciones e informática, medio ambiente, recursos hidrobiológicos y educación, aspectos básicos para el desarrollo territorial en respuesta a tendencias mundiales de interconexión y crecimiento (Indicadores de ciencia y tecnología, 2015).

Ante esta situación, las dificultades en la gestión del conocimiento para la creación compartida de soluciones a problemas sociales y económicos de la región, hace que los programas y proyectos impulsados desde la academia sean poco sostenibles y de poco impacto, pues no existe apropiación del conocimiento científico, base fundamental para generar valor con la comunidad.

Desarrollo territorial.

La gestión de la convivencia ha sido asociada directamente por la población, con la presencia de oportunidades y condiciones territoriales para el desarrollo. En ese sentido, un territorio con características de desarrollo territorial, es aquel en el que se han reducido a su mínima expresión las necesidades básicas insatisfechas y se ha fortalecido el tejido social, reflejado en un alto nivel de capital social, confianza institucional y cooperación inter organizacional. En este sentido, se exponen algunos datos de interés que reflejan la segunda línea problemática, la cual tiene una relación directa con el desarrollo territorial:

- Con uno de los índices de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) más altos del país, el rezago social resultado de la pobreza y la inseguridad, demuestran como el conflicto ha afectado de forma sistemática al desarrollo de la región y su crecimiento económico: el NBI para el Tolima alcanza el 68% en la zona rural, con un 30% de la población en situación de miseria, muy por encima del promedio nacional del 10,6% (Censo DANE 2005).
- Colombia presenta un deterioro en su tejido social, como lo demuestran las mediciones realizadas sobre el capital social en el año de 1997, 2005 y 2011. Aunque la tendencia es al mejoramiento de varios aspectos que constituyen el tejido social, existe una débil articulación entre la comunidad y las instituciones del Estado, asociada a un elevado nivel de desconfianza ciudadana sobre la actuación del mismo, la limitación del deseo de participación y responsabilidad en asuntos públicos, las bajas expectativas de la gente sobre el logro de objetivos a través de procesos solidarios, la baja cooperación y amistad entre ciudadanos, y en especial, entre vecinos y compañeros de trabajo (Gamboa, 2013).
- Al respecto, el documento “Visión Tolima 2025”, expone los resultados de la medición de capital social realizada en el 2011, que están directamente relacionados con el departamento. Estos se exponen en la siguiente tabla:

Tabla 1. *Capital social en el Tolima*

Variables del Capital Social	Promedio nacional	Promedio Tolima
Participación cívica	15,09	22,19
Solidaridad y mutualidad	12,05	16,24
Control social	70,65	65,58
Confianza en las instituciones que ejercen control sobre el estado	46,78	42,22

Fuente: Fundación Antonio Restrepo Barco, BARCAS, 2011

- Los resultados muestran la necesidad de aumentar los esfuerzos para el control social, como una herramienta para la reconstrucción del tejido social en el Departamento; es decir, que se requiera incrementar la capacidad comunitaria para conocer los planes de gobierno, la manera como se invierten los recursos y la forma de utilización de los mecanismos de participación ciudadana, para velar por el cumplimiento de lo establecido en el Plan de Desarrollo y garantizar el uso eficiente y transparente de los recursos públicos.
- También resulta pertinente fortalecer la confianza en las instituciones que ejercen control sobre el Estado, lo cual hace evidente una dificultad de la comunidad para involucrarse con la gestión de lo público y ejercer control, dificultad amparada en la falta de conocimiento y el fenómeno del clientelismo (Visión Tolima 2025, Asamblea Departamental del Tolima).

La debilidad en el capital social de la región, produce una serie de efectos perjudiciales para el desarrollo territorial del Departamento, de modo que las oportunidades y los beneficios de los planes de desarrollo no son aprovechados por el total de la población; y en esa medida, se disminuyen los niveles de participación y corresponsabilidad sobre el gasto y la gestión pública.

Convivencia y mediación de conflictos.

- El Tolima es reconocido como uno de los departamentos más afectados por el conflicto armado. De acuerdo con el Registro Único de Víctimas, para el 21 de julio de 2016, se habían registrado en el departamento del Tolima 321.958 víctimas del conflicto armado desde 1985, correspondientes al 3.96% del total nacional. Como consecuencia, la sociedad civil se ha enfrentado a una crisis humanitaria persistente que ha afectado la estabilidad social y política, limitando las oportunidades para el progreso y el desarrollo territorial.
- De acuerdo con el documento “Diálogos regionales para la planeación de un nuevo país” (DNP, 2016), la situación de seguridad registrada en el 2014 en el Tolima, demuestra una tasa de homicidios de 26,2 y de desaparición de personas por debajo de la tasa nacional con un 12,18, una tasa de hurtos y lesiones comunes por encima del promedio nacional (203,7 sobre 197,9 en el primer caso, y 311,6 sobre 172,5 en el segundo), y un equivalente a 237.211 personas (17% del total de la población) que han declarado algún tipo de hecho violento a la fecha.

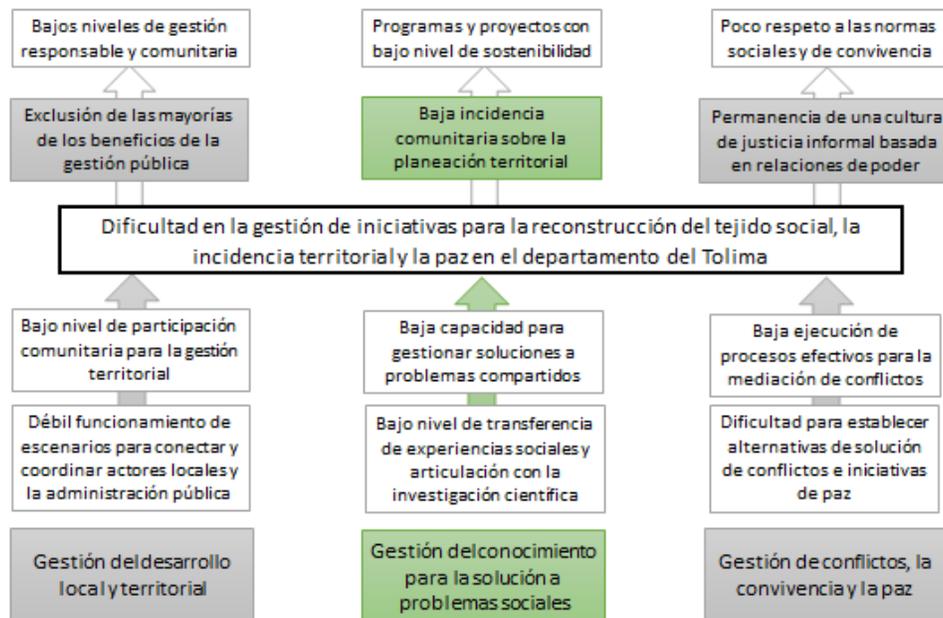
Estas cifras muestran cómo el conflicto armado es solo una parte de los problemas de convivencia y paz que deben enfrentar las comunidades. Aunque se destine una partida presupuestal nacional para el fin del conflicto armado en el departamento (\$118.954 millones para 2016 en reparación de víctimas), la

sostenibilidad de las soluciones para la paz necesitarán ser tratadas desde un enfoque de prevención de la violencia y promoción de prácticas de convivencia, más allá de una cultura de paz.

En este sentido, el tratamiento de variables particulares del conflicto y no de sus relaciones sinérgicas, conlleva a plantearse soluciones de corto plazo que refuerzan la cultura de justicia informal (hacerse justicia por la propia mano), en donde la comunidad no está vinculada y ni empoderada, de forma tal que el mantenimiento de la convivencia ciudadana queda en manos de los agentes de poder (sometido a los resultados de las relaciones de poder), en un contexto de irrespeto a las normas sociales en términos generales.

Se requiere desarrollar estrategias que articulen la solución de problemas locales, el conocimiento técnico-científico y la acción social en el departamento del Tolima, de modo que se puedan resolver colectivamente tanto los problemas del desarrollo como los de la exclusión, derivados del conflicto y de los mecanismos de gestión territorial tradicionales. Lo anterior se esquematiza en la gráfica 1 Árbol de Problemas.

Gráfica 1. Árbol de Problemas



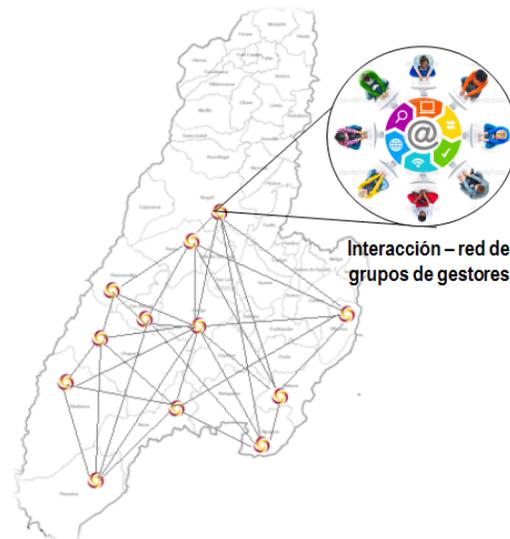
3. Antecedentes

3.1. Diagnóstico.

El departamento del Tolima está conformado por 47 municipios, y además de las autoridades locales existen diversas organizaciones que integran a la sociedad civil para fines económicos, políticos y sociales. Se estima según el programa "Paz y Región de la Universidad de Ibagué", que en el departamento operan 163 ONG, 2.485 Juntas de Acción Comunal, 25 asociaciones de pequeños

productores agrícolas o pecuarios, 23 organizaciones de la sociedad civil y 6 agremiaciones departamentales.

Gráfica 2. Municipios del proyecto



12 Municipios impactados directamente por el proyecto: Alpujarra, Ataco, Chaparral, Dolores, Ibagué, Rioblanco, Planadas, Roncesvalles, Rovira, Saldaña, San Antonio y Villarrica.

En total, estas organizaciones vinculan alrededor de 3.500 personas en calidad de base social (Tolima en Cifras, 2015). El desarrollo de las acciones y el objeto social de las organizaciones se limitan a los intereses propios y las actuaciones de sus miembros están limitadas por esta premisa. Esto tiene relación directa con la debilidad comunitaria para la construcción de lazos de confianza, solidaridad, el control social; sin desconocer, los efectos del conflicto armado que tiene un registro histórico en el Tolima (PDRIET, 2016).

En términos de calidad de vida se puede decir que existe una mejoría a nivel departamental, ya que el Índice de Pobreza Multidimensional –IPM- ha venido disminuyendo del 51,1 en el 2005, al 22,1 en el 2015, sin querer decir que se encuentre en una situación óptima deseable. (PDRIET, 2016).

Los municipios impactados por el proyecto reflejan altos índices de pobreza multidimensional, tal como lo muestra el documento “Tolima en Cifras 2015”, según el cual el Índice de Pobreza Multidimensional –IPM- alcanza el 54,59% de la población. En la siguiente tabla, se puede encontrar información de diagnóstico por municipio

Tabla N° 2. Condiciones de NBI por municipio

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

Ibagué	<p>Este municipio se caracteriza por ser la capital del departamento y concentrar el mayor número de habitantes (cerca del 50%). El 62% de la población es clasificada como Económicamente Activa en Ibagué; es decir, que de los 558.805 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 346.593 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 9.126 personas se encuentran clasificadas como población étnica (indígenas, negro, mulato, afrocolombiano y raizal). El 12% de su economía se soporta en el sector de la industria manufacturera, 12% en los gastos de la administración pública, el 10% en el sector educativo y el 9% en el comercio, esto indica que en estas cuatro actividades se concentra 43% del PIB del municipio.</p> <p>Frente a la medición de los entornos de desarrollo¹, se puede observar que en términos de las dimensiones urbana e institucional el municipio se encuentra calificado en 40%, en la económica al 85%, en la de seguridad al 45%, en la de calidad de vida al 80% y en la ambiental al 60%. Lo cual indica que en esta materia se requiere el desarrollo de procesos para su fortalecimiento.</p> <p>En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 18,43 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 799,00 frente a 158,28 del departamento y en hurtos a personas presenta 415,70 frente 213,75 que es el promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).</p>
Alpujarra	<p>Este municipio se caracteriza por tener el 56% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 4.974 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 2.792 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 120 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 28% de su economía se porta en el cultivo de café, 12% en los gastos de la administración pública y el 7% en la construcción de edificaciones, esto indica que en estas tres actividades se concentra 47% del PIB del municipio.</p> <p>En términos de calidad de vida se puede decir que existe una mejoría, ya que el IPM ha venido disminuyendo del 44,3 en el 2005, al 18,7 en el 2015. Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional y económica, se encuentran en al 30%, en la de seguridad al 40%, en la de calidad de vida al 50% y en la ambiental al 60%. Lo cual indica que en</p>

¹Caracterización territorial realizada a partir de la identificación de las características propias de cada municipio y departamento, con relación con seis temáticas que precisan las condiciones territoriales en las cuales se espera adelantar intervenciones sectoriales: funcionalidad urbano-regional, dinámica económica, calidad de vida, medio ambiente, seguridad, y desempeño institucional.

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

esta materia se requiere el desarrollo de procesos para su fortalecimiento.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 80,97 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 400,00 frente a 158,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 12, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Ataco

Este municipio se caracteriza por tener el 56% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 22.589 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 12.629 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 2.882 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 29% de su economía se porta en el cultivo de café, 10% en los gastos de la administración pública y el 7% en las actividades de servicios a las empresas, esto indica que en estas tres actividades se concentra 46% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional y económica, se encuentran en al 40%, en la de seguridad al 78%, en la de calidad de vida al 39% y en la ambiental al 30%. Lo cual indica que en esta materia el municipio se encuentra bastante rezagado.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 44,42 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 563,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Chaparral

Este municipio se caracteriza por tener el 59% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 47.248 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 26.382 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 2.398 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 9% de su economía se porta en el cultivo de café, 9% en los gastos de la administración pública y defensa, el 8% en la construcción de edificaciones y el 7% en la extracción de petróleo crudo y gas natural, esto indica que en estas cuatro actividades se concentra 33% del PIB del municipio, mientras que el 38% se concentra en los sectores de bajo impacto económico agrupados en la categoría otros.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

(indica que no existe dinámica urbana registrada), en términos de las dimensiones institucional y de seguridad, se encuentran en al 69%, en la económica al 50%, en la de calidad de vida al 40% y en la ambiental al 47%. Lo cual indica que en esta materia el municipio requiere el desarrollo de acciones planificadas.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 19 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 654,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 3,00 frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Dolores

Este municipio se caracteriza por tener el 56% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 8.015 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 4.500 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 24 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 21% de su economía se porta en el cultivo de café, 20% en actividades inmobiliarias y el 9% en los gastos de la administración pública, esto indica que en estas tres actividades se concentra 50% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 49%, en la económica, se encuentran en al 30%, en la de seguridad al 80%, en la de calidad de vida al 50% y en la ambiental al 45%. Lo cual indica que en esta materia el municipio debe trabajar para mejorar.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 24,67 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 95,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Planadas

Este municipio se caracteriza por tener el 57% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 29.974 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 17.098 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 2.351 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 23% de su economía se soporta en el cultivo de café, 15% en otros cultivos y el 8% en los gastos de la administración pública y defensa, esto indica que en estas tres actividades se

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

concentra 46% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 40%, en la económica se encuentra al 50%, en la de seguridad al 75%, en la de calidad de vida al 40% y en la ambiental al 45%. Lo cual indica que en esta materia el municipio debe trabajar para mejorar.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 43,43 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 884,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 2, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Rioblanco

Este municipio se caracteriza por tener el 55% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 24.459 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 13.529 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 862 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 17% de su economía se soporta en el cultivo de café, 12% en otros cultivos y el 10% en los gastos de la administración pública y defensa, esto indica que en estas tres actividades se concentra 39% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 59%, en la económica se encuentra al 40%, en la de seguridad al 80%, en la de calidad de vida al 30% y en la ambiental al 60%. Lo cual indica que en esta materia el municipio debe trabajar para mejorar.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 44,80 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 517,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Roncesvalles

Este municipio se caracteriza por tener el 60% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 6.344 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 3.798 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 3 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 21% de su economía se soporta en la producción agrícola de productos diferentes al café, el 9% en los gastos de la

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

administración pública y defensa y el 9% la producción pecuaria y caza, esto indica que en estas tres actividades se concentra 39% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 20%, en la económica se encuentra al 30%, en la de seguridad al 90%, en la de calidad de vida al 40% y en la ambiental al 60%. Lo cual indica que en esta materia el municipio se encuentra muy rezagado.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 31,59 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 90,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Rovira

Este municipio se caracteriza por tener el 54% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 20.542 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 11.088 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 785 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 25% de su economía se soporta en la producción de café, el 10% en los gastos de la administración pública y defensa y el 7% en la construcción de edificaciones, esto indica que en estas tres actividades se concentra 42% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 35%, en la económica se encuentra al 40%, en la de seguridad al 50%, en la de calidad de vida al 40% y en la ambiental al 40%. Lo cual indica que en esta materia el municipio se encuentra muy rezagado.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 87,21 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 337,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Saldaña

Este municipio se caracteriza por tener el 58% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 14.385 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 8.354 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 927 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 19% de su economía se soporta en la

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

producción agrícola, 10% en los gastos de la administración pública y defensa; y el 9% en el comercio, esto indica que en estas tres actividades se concentra 38% del PIB del municipio. Lo que permite inferir que no existe una dinámica económica en el municipio, que permita pensar en el desarrollo de una vocación hacia algún sector en específico.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 10% (indica que tiene un nivel de desarrollo muy precario), en términos de la dimensión institucional se encuentra al 30%, en la económica se encuentra al 20%, en la de seguridad al 70%, en la de calidad de vida al 60% y en la ambiental al 30%. Lo cual indica que en esta materia el municipio debe trabajar para mejorar.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 55,37 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 47,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

San Antonio

Este municipio se caracteriza por tener el 54% de la población clasificada como Económicamente Activa; es decir, que de los 14.310 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 7.724 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 1.745 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 18% de su economía se soporta en la producción de café, el 11% en la producción agrícola de otros productos diferentes al café y 9% en los gastos de la administración pública, esto indica que en estas tres actividades se concentra 38% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 40%, en la económica se encuentra al 40%, en la de seguridad al 89%, en la de calidad de vida al 45% y en la ambiental al 50%. Lo cual indica que en esta materia el municipio se encuentra muy rezagado.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 20,83 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 247,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Villarrica

Este municipio se caracteriza por tener el 56% de la población clasificada como

**Municipios
impactados
por el
proyecto**

INDICADORES SOCIECONÓMICOS

Económicamente Activa; es decir, que de los 5.389 habitantes (según la proyección del DANE para el 2016), 3.026 se encuentran en los rangos etarios mayores de 15 años y menores de 59 años. 16 personas se encuentran clasificadas como población étnica. El 27% de su economía se soporta en la producción de café, el 10% en los gastos de la administración pública y defensa y el 7% en la construcción de edificaciones, esto indica que en estas tres actividades se concentra 44% del PIB del municipio.

Frente a la medición de los entornos de desarrollo, se puede observar que en términos de la dimensión urbana el municipio se encuentra calificado en 0 (indica que no existe dinámica urbana), en términos de las dimensiones institucional se encuentra al 40%, en la económica se encuentra al 30%, en la de seguridad al 80%, en la de calidad de vida al 55% y en la ambiental al 60%. Lo cual indica que en esta materia el municipio se encuentra muy rezagado.

En términos de conflicto y seguridad, se observa en el municipio que los homicidios por cada 100 mil habitantes se encuentran en 18,35 frente a 23,50 del departamento; así mismo, frente al desplazamiento forzado se observa un indicador de 65,00 frente a 150,28 del departamento y en términos de víctimas de minas antipersona presenta 0, frente a 0,43 del promedio del departamento (estos indicadores tienen como año de referencia el 2014).

Los municipios que harán parte del proyecto además tienen los siguientes resultados frente a condiciones de desempeño integral, que en conclusión, dan cuenta de un bajo desarrollo frente a un alto nivel de Necesidades Básicas Insatisfechas –NBI-.

Tabla N°3. Desempeño municipal

Municipio	Eficacia	Eficiencia	Cap. Adm.	Clasificación	Desarrollo
Alpujarra	95.8	30.45	91,31	Satisfactorio	Intermedio
Ataco	9.58	58.17	81,98	Bajo	Incipiente
Chaparral	38,56	48,36	82,37	Medio	Intermedio
Dolores	74,91	35,03	86,44	Medio	Intermedio
Ibagué	59,80	71,07	95,05	Satisfactorio	Robusto
Planadas	61,25	29,30	85,89	Medio	Intermedio
Rioblanco	89,08	46,06	88,29	Satisfactorio	Intermedio
Roncesvalles	93,75	16,73	89,67	Bajo	Intermedio

Rovira	72,13	34,77	80,60	Medio	Incipiente
Saldaña	88,26	29,77	92,26	Satisfactorio	Intermedio
San Antonio	70,49	63,72	81,54	Medio	Intermedio
Villarrica	95,17	29,39	87,16	Satisfactorio	Intermedio

Documento: El territorio, escenario de construcción de paz y desarrollo, Ibagué, 2005. (OEI)

Estos aspectos, determinan la importancia de mejorar el capital social en los entes territoriales, con metas de mediano y largo plazo que se reflejen en un estado donde la institucionalidad sea percibida de forma positiva y la ciudadanía sea partícipe de su desarrollo. Esto implica, entre otras cosas, repensar el concepto de gobierno, como un ente que permita la conexión entre diversos sectores de la sociedad, para el fortalecimiento de los procesos participativos del sistema público a través del uso y modernización en herramientas TIC; lo que se conoce como Índice de Gobierno Abierto – IGA (Nacer y Ramírez, 2014). La siguiente tabla hace una relación de los municipios impactados por el proyecto y el IGA:

Tabla N°4. Índice de Gobierno Abierto para los municipios del proyecto

Municipios	IGA
Alpujarra	83,8
Ataco	45,9
Chaparral	71,6
Dolores	68,2
Ibagué	82,9
Planadas	63,9
Rioblanco	72,2
Roncesvalles	64,5
Rovira	52,1
Saldaña	69,4
San Antonio	77,7
Villarrica	63,6

Índice de Gobierno Abierto, Herramienta de fortalecimiento preventivo y promoción de la transferencia. Procuraduría General de la Nación. Resultados 2013-2014.

- El diagnóstico del departamento frente al tema de convivencia, incorpora a lo ya mencionado, que para el 2014 se registraron 223 homicidios, encabezado por Ibagué con 97 casos, seguido por Chaparral con 29 y Planadas con 10. Frente a la violencia de pareja, las cifras muestran una tendencia a la baja con 1.099 casos registrados en 2014, casi un 10% menos que en el año anterior.
- El número de víctimas por el conflicto armado en el departamento del Tolima desde 1985, representan el 3,96% del total nacional, concentrándose en los municipios del sur el 50,1% del total departamental. De acuerdo al estudio “Fortalecimiento de la capacidad comunitaria como estrategia de paz en el Tolima”, Ataco, Chaparral, Rioblanco y Planadas, muestran cifras que se tornan alarmantes, ya que entre los cuatro municipios reportan el 31,8% del total de víctimas del Tolima durante el periodo de análisis.
- De acuerdo al mismo documento, las mayores tasas de violencia interpersonal se encuentran en Chaparral y San Antonio, 420,54 y 260,72 por cien mil habitantes en 2013 respectivamente.
- Según el Plan de Desarrollo Departamental del Tolima 2015-2018, hay bajos niveles de participación ciudadana y debilidad en los procesos organizativos de la sociedad civil. Esto se ve reflejado en que el 85% de las organizaciones comunitarias solicitan apoyo en aspectos de acompañamiento, asesoría para la promoción del potencial humano e infraestructura física y logística.

De esta manera, las cifras exponen un panorama negativo en el departamento del Tolima, caracterizado por tres elementos centrales: 1) el debilitamiento del capital social, y 2) el bajo nivel de apoyo para la organización comunitaria, y 3) la gestión para el desarrollo desarticulada, aspectos que en conjunto impactan la confianza y la productividad, factores clave para el desarrollo y la convivencia.

3.2. Estado de Arte

Gestión Comunitaria para el desarrollo y la convivencia.

El fomento de la capacidad comunitaria se ha planteado como una alternativa de gestión social que involucra a las organizaciones en calidad de aliados para el desarrollo de programas de salud, educación, saneamiento básico, entre otros. Se pretende articular a organizaciones no gubernamentales regionales o nacionales, así como entidades de cooperación internacional, y representantes de la población civil, con el quehacer estatal.

Múltiples experiencias apuntan a construir alternativas de solución frente a la precariedad de los servicios sociales que el Estado debería garantizar. Así por ejemplo, Narváez (2015) plantea la construcción de centros de contacto en el puerto de Buenaventura, como una estrategia de acercamiento entre las instituciones y los ciudadanos, en medio de la amenaza que constituyen los grupos armados. De acuerdo con Narváez (2015): “Los centros de contacto, constituyen dentro de la experiencia, un servicio comunitario orientado a la facilitación de herramientas psicosocioeducativas destinadas al fortalecimiento de comunidades protectoras, el restablecimiento de derechos y el buen vivir” (p. 124).

Dicha estrategia pretende entonces generar alianzas entre entidades y comunidades, pero para ello recurre al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias, así como “el asesoramiento profesional, el direccionamiento de situaciones problema y la generación de acciones comunitarias” (Narváez, 2015, p. 124).

Con una orientación similar, se ha reportado en México el desarrollo de experiencias comunitarias de gestión del recurso hídrico en el que se coordinan entidades estatales y organizaciones sociales (Pimentel-Equihua, Velázquez-Machuca & Palerm-Viqueira, 2012). Los investigadores destacan la capacidad de dichas organizaciones para ofrecer servicios de agua potable a precios razonables y mencionan la necesidad de generar una asistencia técnica adecuada a cargo de los gobiernos locales.

Otro tipo de documentos analizan las dificultades de la agencia comunitaria en el desarrollo de programas específicos. Así por ejemplo, un grupo de investigación en Cuba (Castro, Pérez, Polo, López & Sánchez, 2008) plantea la necesidad de contextualizar las estrategias de prevención del dengue a través de programas de participación efectivos y sostenibles, que tengan en cuenta las estrategias particulares de las comunidades.

El artículo refiere las estrategias que permitieron contextualizar la participación comunitaria en el control del dengue, como un proceso de reelaboración, rediseño y enriquecimiento gestionado por los actores locales, por medio de una propuesta que resalta la necesidad de adaptar acciones flexibles que faciliten la expresión de la diversidad local.

En Buenos Aires se han desarrollado investigaciones sobre la participación comunitaria en la promoción de la salud, a través de la estrategia de Atención Primaria en salud (APS), reconociendo tanto el aporte de las organizaciones sociales, como el reconocimiento de la salud como derecho que debe conquistarse a través de procesos participativos (Bang, Stolkiner y Corín, 2016).

En lo relacionado con problemas para generar un trabajo integrado, una investigación de Faria y Messias (2005) en el Estado de Sao Paulo (Brasil), indagó por las concepciones de psicólogos vinculados a los servicios públicos de la promoción de la salud. Estos profesionales, buscan generar capacidades individuales para mejorar la calidad de vida, “más la inexistencia de un trabajo integrado, dificulta las acciones direccionadas para la ampliación de las capacidades comunitarias/sociales” (p. 270).

De otro lado, también se encuentran experiencias de autogestión que no se articulan con programas gubernamentales. Tal es el caso de la Red Participando-Ando, que ha logrado articular un grupo de cuidadores de personas en situación de discapacidad cognitiva (madres, padres, hermanos mayores, entre otros), con grupos de estudiantes de terapia ocupacional de la Universidad Nacional de Colombia (Rubio, 2011). Este proceso ha permitido generar estrategias de cuidado de los cuidadores, abrir espacios de inclusión de los jóvenes y canalizar servicios de atención psicosocial, así como desarrollar experiencias de producción de ingresos. Sin embargo, no existe un fuerte vínculo entre este proceso y programas de gobierno, aun cuando esta red se ha acercado a diversos servicios estatales y espacios de participación.

Ahora bien, existe un importante grupo de trabajos que apuntan hacia la participación comunitaria en la gestión del desarrollo territorial, a partir de lo que se conoce como presupuestos participativos. Estas experiencias, han abierto espacios de encuentro entre ciudadanos y gobernantes locales para enfrentar problemas comunes en escenarios de restricción presupuestal (De Sousa Santos, 2004). Se entiende que estas experiencias representan una apertura democrática; sin embargo, se requiere del desarrollo de estrategias que permitan armonizar las expectativas ciudadanas, las restricciones administrativas y los requerimientos técnicos correspondientes al desarrollo de los proyectos, pues de otro modo, dichos procesos pueden llevar a frustraciones sociales y políticas (Wampler, 2007).

En Colombia se han desarrollado experiencias de este tipo. Gutiérrez, Hincapié y Villa (2016) resaltan las particularidades administrativas, legales y sociales del proceso desarrollado en Medellín, a pesar de la existencia de una tensión entre los teóricos que entienden los presupuestos participativos como una ampliación de la democracia y los que definen estos ejercicios como un modelo de gobierno que

reproduce la estrategia neoliberal.

De otro lado, debe decirse que el capital social es un elemento clave para la gestión del desarrollo. El Banco Interamericano de Desarrollo se ha comprometido con su promoción (BID, 2011), bajo la premisa de tres metas fundamentales: 1. Cooperar para desarrollar el capital social de la región contribuyendo al fortalecimiento del voluntariado, la responsabilidad de la empresa privada y la ética en los actores clave. 2. Promover la integración de programas educativos que se basen en la enseñanza de la ética para el desarrollo, favoreciendo el crecimiento del capital social. 3. Impulsar el conocimiento y difundir temáticas de desarrollo y capital social por parte de los medios masivos de comunicación (Solís y Hernández, 2013, p. 205).

Este punto de vista, con enfoque sistémico, valora en esencia el comportamiento centrado en las relaciones humanas, las cuales son el inicio funcional y estructural para el progreso desde el contexto local proyectado a la ampliación de sus redes de acción.

También se encuentran algunas experiencias en cuanto al fortalecimiento de las organizaciones comunitarias a través de redes y alianzas que promueven procesos de gestión participativa del desarrollo local. Por ejemplo, en Medellín a través de un proceso desarrollado por la Fundación Corona (2006). La propuesta inicial pretendió cualificar las capacidades de las organizaciones comunitarias para aumentar la participación en el presupuesto y la toma de decisiones públicas de la ciudad. El proyecto incluyó el mejoramiento de tres redes de organizaciones comunitarias para el cumplimiento de su misión y el desarrollo de habilidades con organizaciones de base, juntas de acción comunal, e instituciones juveniles que dinamizan el proyecto.

El ciclo participativo se cerró a través de encuentros entre las instituciones públicas, privadas y comunitarias desde un enfoque de desarrollo local para “construir conocimiento que fortalezca el desarrollo de propuestas similares en la ciudad, dejar mayor capacidad administrativa instalada y avanzar en la modernización de políticas públicas para la participación y organización ciudadana y comunitaria” (Fundación Corona, 2006, p. 13).

La importancia de incluir en la población participante diversos actores como instituciones, jóvenes y mujeres representantes de organizaciones de base, radicó en el hecho de que esta diversidad enriqueció los resultados y efectos logrados, por medio de la reunión de mejores prácticas. En este sentido, Erazo, Jiménez y López (2014), refieren cómo las organizaciones de mujeres puntualmente, han desarrollado un discurso que articula el saber popular como saber colectivo, como herramienta para facilitar la participación y el fortalecimiento de la propia identidad comunitaria.

Dicha participación abierta a diferentes puntos de vista y experiencias frente al tratamiento y formas de solución a problemas comunes, contribuye a la creación de metodologías distintas para la mediación comunitaria. Ejemplo de lo anterior, es la mediación vecinal como mecanismo de participación ciudadana que requiere que la comunidad se involucre en asuntos de interés social, desde un espacio horizontal en temas ambientales o reducción de conflictividades sociales (Quinteros, 2016).

Sin embargo, garantizar la participación es una cosa, y asegurar la creación y aplicación de metodologías para el mejoramiento de la participación y la convivencia es otro asunto. De esta manera, el fortalecimiento democrático, la búsqueda del desarrollo sostenible, y la participación de comunidades capaces de auto gestionar sus intereses y conflictos, derivados del uso del territorio, según Quinteros (2016), es un elemento fundamental como estrategia para el progreso comunitario.

Por esa razón, en términos generales, este proyecto se fundamenta en la aplicación de un modelo de gestión comunitaria efectiva, que articula tanto el fortalecimiento comunitario como la construcción de puentes entre las organizaciones locales, los equipos de investigadores y las entidades públicas, privadas y sociales que pueden contribuir a la solución de conflictos derivados del desarrollo.

Ejemplo de este tipo de enfoque es la propuesta desarrollada en Bolivia, el modelo comunitario del “Vivir Bien”. De acuerdo a Quispe y Delgado (2010), la planeación de programas de acción comunitaria se fundamenta en ciclos de mejoramiento continuo (PHVA). Así, el caso Boliviano atendió un enfoque de Comunidades en Acción, amparado en un marco legal que respalda el diseño del reglamento operativo como primeros pasos para luego generar procesos de identificación de demandas de la comunidad, diseño de proyectos, validación, ejecución y acciones de mejora. Este caso se desarrolló bajo la premisa de “aprender haciendo” y la alineación sistemática con las decisiones gubernamentales, aprovechando así las facultades administrativas del Estado.

Con relación al tema de gestión comunitaria, “Sothternvoicesonclimatechange” lanzó la guía de planificación de cabildeo que enseña a las comunidades a tomar una idea surgida de una necesidad específica frente al tema de cambio climático y realizar una gestión efectiva para su solución. Bajo el modelo desarrollado por Ian Chandler, “ThePressureGroupConsultancy”, presenta seis pasos para cabildear una idea: 1. Saber qué se quiere cambiar, 2. Identificar la mejor estrategia de influencia, 3. Trazar un plan de acción, 4. Poner en práctica el plan de acción, 5. Monitorear y evaluar el progreso, y, finalmente como eje articulador, 6. La Gestión y coordinación. La guía presenta casos prácticos como: Cabildeo por unas instituciones financieras apropiadas en Bangladesh o Movilizar el apoyo para un pacto ambiental en Mali.

El Centro de Información y Recursos para el Desarrollo (CIRD) de la USAID produjo el manual “El Cabildeo - una estrategia para incidir en las políticas públicas”. En este plantea la ruta y las estrategias efectivas para generar propuestas comunitarias de valor que solucionen problemáticas sociales, en este sentido el manual enseña: 1. Que es el cabildeo, 2. Cómo buscar una estrategia, 3. Cómo generar un mapa político, 4. Cómo estructurar guías de acción y 5. Cómo hacer cabildeo en instancias políticas locales, regionales y nacionales.

En el año 2005 el Banco Interamericano de Desarrollo, publicó en el libro “Alianzas sociales en América Latina”, con diferentes casos de colaboración entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil, donde las motivaciones privadas y la preocupación social se entrelazaron para emprender proyectos que producen utilidades que benefician directamente a la comunidad. Este libro presenta temas como 1. Aspectos Claves de la colaboración, 2. La construcción de puentes intersectoriales, 3. La construcción del alineamiento, 4. La Generación de valor, 5. La gestión de la alianza y 6. Casos específicos por país en América Latina.

De otro lado, desde hace 7 años Fundación Semana con más de cien entidades públicas y privadas han co-trabajado con la comunidad de El Salado, en Carmen de Bolívar, en un plan de desarrollo trazado por los propios pobladores, con resultados evidentes y satisfactorios. La iniciativa surgió de la Fundación Semana, pero se ha tratado de un esfuerzo colectivo entre la comunidad, con el compromiso de los gobiernos nacional y regional; de decenas de empresas privadas y fundaciones sociales, de diversas entidades de cooperación internacional y de varios medios de comunicación, gracias a los cuales el pueblo y las seis veredas que hacen parte del corregimiento han fortalecido la reconstrucción de su tejido social. El plan de desarrollo que surgió de una hoja de ruta co-construida y contiene siete ejes: Infraestructura, Desarrollo Comunitario, Desarrollo Económico, Salud, Educación, Cultura y Seguridad, en cada uno se han adelantado proyectos de alianza triple hélice con la comunidad como eje (Semana, 2013).

La Universidad de Ibagué, con apoyo de organizaciones e instituciones públicas (CONCERN Universal y Departamento de la Prosperidad Social) ha trabajado en la construcción y el desarrollo de los Planes de Desarrollo Comunitarios con Enfoque de Paz en los núcleos de Calarma (Chaparral), Santiago Pérez (Ataco) y Gaitania (Planadas), que reúnen cerca de 60 veredas. Estos planes cuentan con una visión de desarrollo a 10 años, líneas de acción similares a las establecidas por la comunidad en El Salado, y con equipos comunitarios de gestión para lograr los resultados establecidos colectivamente.

Desde el 2011 la Universidad de Ibagué lidera el Programa “Semestre Paz y Región”. Este Programa es una estrategia de formación integral que ofrece la Universidad en el marco de la responsabilidad social universitaria, en su misión y compromiso con el desarrollo regional. Dentro de sus estrategias comprende la conformación e instalación de equipos interdisciplinarios de estudiantes en diferentes municipios del Tolima, para que durante un semestre académico participen en proyectos de desarrollo local a largo plazo, articulados a los planes de desarrollo municipal. La iniciativa busca promover el fortalecimiento institucional de las organizaciones públicas y privadas, dinamizar las funciones vitales de la Universidad y articular entidades locales y actores que trabajen por el desarrollo sostenible de la región.

Apropiación Social de la Ciencia y la Tecnología.

Colciencias en 2010 produjo la publicación “Deslocalizando la apropiación social de la ciencia y la tecnología en Colombia. Aportes desde prácticas diversas”, en esta presenta dos experiencias: Red Juvenil Territorio Sur y Convergentes.

La primera muestra un proceso de apropiación de la CTel por medio del trabajo de una red jóvenes en torno al Río Tunjuelo, los saberes ancestrales de la cultura Muisca juegan un papel principal en la recuperación de la cuenca del río, en este caso la apropiación de conocimiento se ha dado a lo largo de los años, puesto que la comunidad ha comprendido la importancia del río como fuente de vida, de allí que la red realice eventos para generar identidad entorno a este, lo que posteriormente se traslada a la gestión de política pública para salvaguardarlo, “estos conocimientos tienen carácter ambiental, social, jurídico y ecológico y se fortalecen a través de actividades que le permiten su sostenibilidad simbólica y económica, como la travesía por la cuenca” (Sánchez & Vélez, 2010, p. 41). En este sentido, “las formas que adquiere el conocimiento tecno científico en movimientos sociales como la Red Juvenil Territorio Sur, pasan por dispositivos discursivos, pedagógicos y políticos que los estructuran como práctica, como un saber hacer” (Sánchez & Vélez, 2010, p. 41).

Convergentes presenta la movilización de un grupo social alrededor de comunicación en torno a la identidad barrial desde el concepto de Hiperbóreo, a través de la apropiación social de la tecnología lo que constituye un elemento importante para que una comunidad reconozca y asuma la importancia del conocimiento en el desarrollo y la transformación de las sociedades, en más justas e incluyentes. Así mismo, la construcción de conocimiento ciudadano permite que se fortalezca la identidad, se recupere y reconstruya la memoria ciudadana colectiva. “La historia, la geografía y el uso de TIC, han permitido la incorporación paulatina de otros saberes e intereses, como el arte, la fotografía y el video, el uso de software libre, el mapeo y georreferenciación, la elaboración de páginas web y de juegos de video” (Saenz y Vélez 2010, p. 99)

Otra de las iniciativas que ha desarrollado Colciencias para generar apropiación Social de la CTel es “Ideas para el cambio”, que tiene como objetivo apoyar el desarrollo de soluciones innovadoras desde la ciencia y la tecnología con la participación activa de la comunidad científica y comunidades del país para mejorar y transformar la calidad de vida de los colombianos. Para tal efecto convoca a las universidades, grupos de investigación, y unidades de investigación y desarrollo de las empresas del sector privado, a

que propongan soluciones para las necesidades de la población. Pero no solo para que resuelvan el problema, sino para que les transmitan el conocimiento a los habitantes de modo que ellos se apropien de la tecnología, la cuiden y la mantengan (Colciencias, 2016).

Se puede decir que este conjunto de estudios revela varios elementos clave que deben incorporarse en el presente proyecto:

- 1) El fortalecimiento del capital social se entiende como un proceso que articula la ampliación del tejido social (la participación en organizaciones locales), el mejoramiento de la capacidad de dicho tejido (de su capacidad para resolver problemas locales y gestionar conflictos) y el acercamiento de las organizaciones entre sí, con entidades públicas y privadas locales, regionales, nacionales e internacionales y con grupos de investigación.
- 2) La necesidad de abrir espacios que contribuyan a la articulación entre organizaciones, entidades públicas y privadas como elemento central de la ampliación de la capacidad comunitaria.
- 3) La importancia de la capacidad comunitaria en la adecuada gestión territorial. Cuando esta se fortalece, se fortalecen a su vez las respuestas estatales.
- 4) La necesidad de mejorar la coordinación interinstitucional para dar una adecuada respuesta a las necesidades locales.
- 5) La importancia de contextualizar los servicios estatales de acuerdo a las características regionales.

Estas recomendaciones se han tenido en cuenta en el diseño del presente proyecto de investigación, como se podrá leer más adelante. Sin embargo, estos estudios poca atención prestan a la creación y circulación del conocimiento, a pesar de la importancia que otorgan a la participación y a los saberes locales. Como se podrá observar en el marco conceptual, el fortalecimiento del capital social apunta tanto al desarrollo de la capacidad comunitaria en tanto estrategia para promover el desarrollo y la convivencia, como a la apropiación social de la ciencia y la tecnología.

Las lecciones que se derivan de la revisión de las experiencias que se han presentado, se sintetizan del siguiente modo en tanto se requiere articular tres dimensiones: 1) conocimiento científico relevante frente a los problemas locales (a través del diálogo de saberes), 2) la gestión participativa de recursos (a través de rutas de gestión y grupo de aliados –entidades públicas, privadas y sociales locales, regionales y nacionales que pueden facilitar la construcción de soluciones a los conflictos derivados del desarrollo) y 3) fortalecimiento de la capacidad comunitaria (formación de gestores, rutas de gestión y diálogo de saberes).

En esta dirección vale la pena referir la experiencia de la Universidad de Lincoln: se requiere vincular los procesos de participación y fortalecimiento de la capacidad comunitaria, las estrategias de gestión colectiva del conocimiento que articulen a las universidades y a las comunidades, de modo que se establezcan las lecciones aprendidas, se amplíen las redes de gestión colectiva y se creen escenarios de interlocución más amplios (Mendiweso-Bendek, 2015). Se puede agregar además, que estos procesos de gestión del conocimiento demandan de la articulación de actores comunitarios cualificados, así como de redes de apoyo, pues de otro modo, los procesos locales de organización pueden colisionar con barreras derivadas de las prácticas políticas locales tradicionales.

4. Justificación

La mayoría de los programas y proyectos ejecutados en el Tolima hasta ahora, se han pensado de manera independiente, por áreas del conocimiento que imposibilitan leer de manera correcta e integral

los problemas que afectan a la comunidad, creando una visión cortoplacista y poco sostenible de soluciones que puedan llegar a ser pertinentes, a través del trabajo articulado e integrador. En este sentido, la idea de entregar las respuestas que la comunidad necesita sin que éstas sean co elaboradas e incorporadas en los imaginarios colectivos de la comunidad, crea bajos niveles de apropiación de conocimiento y de empoderamiento de la población sobre su territorio, limitando la posibilidad que los planes de desarrollo tengan continuidad e impacto sobre la calidad de vida y la convivencia de las personas.

La construcción de la convivencia (entendida como un escenario de resolución pacífica de conflictos y generación de acuerdos y normas socialmente construidas) es un proceso que va más allá de la creación de consciencia y cultura. Exige una actitud diferente frente a la vida, al desarrollo y al avance social, a partir de acciones efectivas de orden comunitario. La convivencia está asociada directamente con la posibilidad de tener acceso a mejores condiciones para el desarrollo, por lo tanto, es indispensable que una comunidad además de contar con una estructura estatal de apoyo, tenga rutas de gestión apropiadas, probadas y corregidas, que le permita agilizar y encontrar respuestas efectivas a los problemas que enfrenta.

En este sentido, se presenta la construcción colectiva de soluciones técnicas frente a problemas locales, la apropiación de rutas de acción efectivas para la gestión comunitaria y colectiva, articulada a la oferta institucional existente para el apoyo en la implementación de las mismas, como la alternativa de solución propuesta por el proyecto. Con ella, se busca generar la transferencia de conocimiento para el aprendizaje colaborativo de la gestión social, y la co-construcción de mejoras que posibiliten la validación de las rutas creadas, para su posterior réplica en otros municipios del departamento.

El documento “Análisis de conflictividades y construcción de paz”, en cuya identificación de actores para la construcción de la paz departamental, resultan indispensables las organizaciones sociales comunitarias, en especial las vinculadas al campo, al igual que las asociaciones de víctimas, por su constante rol proactivo en la construcción de iniciativas para la mediación positiva del conflicto, pero también por la necesidad que tienen de contar con canales de intervención efectivos para la participación y la incidencia (p. 36).

En el “Programa de Desarrollo Rural Integral con Enfoque Territorial” (PDRIET) implementado en el sur del Tolima, se resalta como un aspecto crítico, la necesidad tanto de la apropiación del conocimiento científico, como del desarrollo de estrategias de gestión efectivas que permita a las comunidades enfrentar los problemas locales, dado que no existen modelos integrales de intervención, que estén apropiados por las comunidades, ante una débil gestión institucional (p. 45 y 50).

En cuanto al Plan de Desarrollo Departamental, el proyecto se inscribe al Programa número 9 denominado “En el Tolima nace la Paz”, cuyo objetivo es “forjar comunidades seguras, sustentables, líderes de paz, la convivencia y la participación” (p. 104), en especial, enfocando los esfuerzos para fortalecer organizaciones ciudadanas y comunitarias que inciden en decisiones de interés colectivo, cuya meta es de 3.653 organizaciones (E3P9MR8, p. 105); en apoyo directo a la implementación de rutas vivenciales de derechos humanos, el plan de acción territorial para las víctimas, y la promoción de la convivencia; todas ellas soluciones que transforman del Plan de Desarrollo del Tolima (p. 106). Así mismo, con la implementación del proyecto se aporta al cumplimiento de las siguientes metas del plan departamental de desarrollo:

Código meta	Meta de producto
------------------------	-------------------------

E2P4MR4	Estrategia de innovación social y apropiación social del conocimiento aplicado a la solución de problemáticas de las comunidades.
E3P9MP37	10 proyectos innovadores de promoción, diálogo social.
E2P4MP4	Aumentar en el cuatrienio, la proporción de jóvenes de 18 a 28 años que se candidatizan a corporaciones públicas.
E5P12MP5	500 jóvenes y mujeres de sectores rurales y urbanos vinculados en escuelas de formación para el liderazgo transformador y la participación política.
E2P4MR5	Crear un ecosistema de innovación que articule academia, sector privado y sector público.
E3P9MP35	30 municipios con semilleros de convivencia y paz (asentamientos de paz).
E2P6MP15	Fortalecer la infraestructura física y tecnológica de 400 organizaciones comunales. (Dotación)
E3P9MP3	3.653 organizaciones comunales fortalecidas en administración inspección, vigilancia y control.
E3P9MP4	800 organismos comunales fortalecidos como promotores de paz, justicia, modelos de liderazgo social y buenas prácticas replicables.
E3P9MP20	4 iniciativas de mujeres víctimas del conflicto armado para el fortalecimiento organizativo y reconstrucción del tejido social implementadas.
E5P12MR1	1 espacio de diseño e innovación que dé solución de problemáticas sociales para la convivencia en paz.
E5P12MP8	50 mujeres y jóvenes de sectores urbanos y rurales participan en intercambio de prácticas sociales, organizativas y/o académicas a nivel nacional o internacional.

La Gobernación del Tolima tiene experiencia en la ejecución de proyectos para la reconstrucción del tejido social términos de gestión de la planeación para el desarrollo entre los cuales se encuentra: 1) Actualización de la Visión Tolima 2025, 2) Construcción de las Visiones locales de 10 municipios del departamento, 3) diseño y conformación de sistemas educativos locales, 4) Mejoramiento del programa en línea territorial, 5) Plan de consolidación par el sur del Tolima. 6) Generación de capacidades para el desarrollo en liderazgo en 10 municipios del departamento.

En el Plan Acuerdo Estratégico de Ciencia Tecnología e Innovación Departamental del Tolima, el proyecto se articula a la meta del país Cultura que valora y gestiona el conocimiento, en el programa Impulso a los procesos de apropiación social de la Ciencia, Tecnología en Innovación CTEI en los focos priorizados por el Departamento del Tolima. Éste proyecto fue incluido por su contribución a la reconstrucción del tejido social desde el planteamiento de las soluciones de forma participativa con la comunidad, haciendo uso de las CTEI, y su aporte en el avance a la puesta en marcha de procesos de desarrollo territorial, respondiendo al Plan de Desarrollo Departamental en el eje estratégico de Buen Gobierno. Adicionalmente contribuye a solucionar los bajos niveles de apropiación social del conocimiento en el departamento.

Frente al Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país”, el proyecto propuesto contribuye al objetivo de “fortalecer el proceso de construcción de paz y garantizar sus sostenibilidad para permitir al país y a sus ciudadanos alcanzar su pleno potencial como nación” (p. 46), encontrando en el desarrollo de estrategias construidas desde el territorio, la mejor manera de generar impactos sostenibles a través del aprendizaje de formas alternativas para la mediación de conflictos, el acceso formal a la justicia y la gestión de iniciativas de desarrollo, convivencia y paz.

La coyuntura que atraviesa el país y por ende el departamento en términos económicos, políticos y sociales presenta un reto importante frente a los procesos de planificación y ordenamiento territorial que reconozca el desarrollo rural, como lo expresa el documento PDRIET (2015), hacia un mayor reconocimiento de las potencialidades y limitantes locales, que le permitan a la población aportar soluciones duraderas y distintas a las existentes, respondiendo de manera más eficiente a las necesidades del territorio y sus habitantes.

De acuerdo con lo expuesto, el departamento del Tolima necesita proyectos de apropiación de conocimiento; pero además, de apropiación de prácticas que ayuden a mejorar la calidad de vida, mediante el uso de la ciencia, la tecnología y la innovación, como herramientas clave para el desarrollo y la búsqueda de soluciones pacíficas a los conflictos. Se vuelve entonces pertinente generar con la comunidad planes de gestión, que permitan identificar recursos, alianzas, oportunidades, y en general, rutas efectivas para aumentar la incidencia sobre el territorio y la convivencia entre los ciudadanos, que resultará en la reconstrucción y fortalecimiento del tejido social.

Es así, que el proyecto busca generar un aumento de la incidencia y participación comunitaria en la toma de decisiones locales, regionales y nacionales, el aumento en la participación de la comunidad en la gestión de propuestas para mejorar su calidad de vida y aportar en la recuperación de la confianza institucional, involucrando a las comunidades de los municipios seleccionados. Para ello, se generarán productos de CTel como la participación ciudadana en proyectos de CTel, Comunicación Social del conocimiento, circulación del conocimiento especializado y estrategias pedagógicas para la CTel, todos enmarcados en los productos de Colciencias.

Dicho todo lo anterior, la implementación de la alternativa de solución definida por el proyecto, atiende a una necesidad sentida en el Tolima de implementar procesos de reconstrucción del tejido social y de cierre de la brecha de la pobreza, mediante el uso y apropiación del conocimiento socialmente construido; esto en favor del empoderamiento de las comunidades y la generación de alianzas estratégicas entre actores locales del desarrollo, que permitan definir, co-crear y gestionar colectivamente las soluciones más eficientes y sostenibles de las problemáticas que aquejan a los más pobres en el departamento.

En este sentido, la gestión y apropiación de conocimiento comunitario, en articulación permanente con la investigación científica, permitirán generar rutas efectivas de acción para la creación y puesta en marcha de iniciativas de desarrollo, convivencia y paz, para la reconstrucción del tejido social, y la aplicación de mecanismos formales alternativos para la mediación de conflictos.

5. Marco teórico

El desarrollo ha sido estudiado a partir de distintos modelos cuya evolución da cuenta de un progreso que inicia en el enfoque reduccionista en términos micro y macro económicos, pasando por un desarrollo humano, luego ecológico, hasta un modelo de desarrollo sustentable que integra los índices de calidad de vida, con los indicadores de soporte de los ecosistemas. Hablar de desarrollo sustentable,

implica entre otras cosas una búsqueda del equilibrio entre el crecimiento económico, la equidad social y la sustentabilidad ambiental, todo enmarcado en un sentido práctico de participación y democracia (Levy y Varnagy, 2005, p. 19).

En tal sentido, la promoción de la participación democrática como factor elemental para el desarrollo, implica un trabajo directo sobre la confianza y la cultura política en tanto variables esenciales del capital social. La cultura política y cívica se relaciona con una democracia estable, crucial para el desarrollo económico y el crecimiento per cápita (PIB), puesto que el dinero y el sistema financiero en general, funcionan bajo el supuesto abstracto de la confianza, que necesita para su adecuada gestión de asistencia y apoyo, reciprocidad y cooperación. Es decir, que los descriptores del capital social, son los mismos del capital, pero pensados en términos de un desarrollo sustentable (Levy y Varnagy, 2005, p. 25).

En esta dirección vale la pena mencionar que la “contabilidad financiera del crecimiento”, es un aspecto prioritario para el Banco Mundial; y que este, ha generado un fondo tangible al concepto de capital social como iniciativa para la equidad mundial. Azquera, Gavaldón y García (2007) apoyados en el trabajo de Kauffman, entienden que el valor del capital social puede medirse por medio de seis variables: i) voz y rendición de cuentas, ii) estabilidad política y ausencia de violencia, iii) eficiencia del gobierno, iv) calidad de la acción reguladora del gobierno, v) cumplimiento de la ley; y, vi) control de la corrupción.

De esta manera, el logro de mayores estándares de desarrollo y compromiso social se logra al fortalecer el capital social a través del desarrollo de procesos de comunicación que generen capacidad de coordinar acciones y sistemas de creencias, todo ello permite obtener mejores beneficios tanto económicos como políticos, puesto que, la confianza, reciprocidad y cooperación se convierten en el centro valorativo que guía el comportamiento social comunitario (De La Peña, 2014, p. 223).

En este marco, la generación de capacidades comunitarias para la gestión del desarrollo local y de iniciativas de convivencia asociadas, en tanto proceso de construcción colectiva de conocimiento, demanda un marco de referencia teórica alrededor de tres temas claves que se articulan alrededor del capital social:

- 1) Capital social y desarrollo: incluye la discusión sobre la manera como el capital social se constituye en un predictor del desarrollo y sirve de marco para definir las rutas de gestión como escenario de construcción de confianza entre los ciudadanos y las instituciones públicas
- 2) Capital social y co-construcción de conocimientos para el desarrollo y la convivencia: se refiere al proceso de apropiación de la ciencia y la tecnología en la solución de problemas locales; así como, de la construcción colectiva de conocimiento y habilidades para la gestión colectiva del desarrollo y la convivencia
- 3) Capital social y convivencia: se desarrolla una discusión sobre la relación positiva entre el aumento del capital social y la convivencia, haciendo referencia a experiencias en esta dirección.

Las siguientes páginas plantean los elementos centrales de tales temas, con el propósito de aportar elementos para el diseño metodológico requerido para la ejecución del presente proyecto.

Capital social y desarrollo

El capital social pretende medir la capacidad de cooperación de los integrantes de una sociedad. Se ha asociado con la prosperidad, entendida como desempeño institucional adecuado, productividad y riqueza. El trabajo inicial de Putnam “Makingdemocracywork. Civitraditions in modernItaly” (1993)

presenta una detallada medición de la participación ciudadana en organizaciones sociales cívicas, de los niveles de cooperación de estas organizaciones, el desempeño institucional, la confianza en las instituciones y los niveles de pobreza y riqueza. El capital social se entiende como la capacidad para establecer y mantener acuerdos, confianza y por esta vía, reducir los costos de transacción.

Existen diversas teorías para explicar el capital social, sea desde una perspectiva de recursos individuales que se agregan en forma de externalidades, como lo asumen autores como Glaeser o Bourdieu, o como un rasgo comunitario que permite el alcance de bienes públicos; como por ejemplo, la reducción del crimen o el aumento de la participación política, (Shaefer-McDaniel).

En efecto, desde un punto de vista económico del capital social es una característica individual y no un rasgo comunitario. Dichos rasgos, se entienden como un conjunto de recursos que aumentan el capital humano (Glaeser, 2002, p. 440). En ese sentido, el capital social de varios individuos o capital social agregado, es el resultado de “externalidades” generadas por cada individuo, que termina en la configuración de redes sociales en forma de organizaciones específicas que promueven la acción conjunta: hay flujo de información, disminuye la distancia social, se crea confianza, altruismo y cooperación (Glaeser, 2002, p. 443).

Definir el capital social como variable individual permite (entre otras cosas), diferenciar rangos de edades en las cuales el capital social puede ser mayor o menor. De acuerdo a un análisis de regresión efectuado por Glaeser (2002, p. 448), las personas que están entre los 40 y los 49 años de edad tienen mayores recursos sociales para pertenecer y/o conformar organizaciones que aquellos que superan los 60 años (<0.51) e incluso las personas de 20 años (<0.20).

Sin embargo, una aproximación individual al concepto de capital social, hace absolutamente necesario el cumplimiento de diversas condiciones que permitan incentivar la acumulación de capital relacional y en ese sentido, la construcción de organizaciones específicas. El objetivo es lograr que diversas personas agreguen a una misma organización social externalidades en forma de redes (externalidades positivas) o como estatus sociales (externalidades negativas) (Glaeser, 2002, p. 456).

Así por ejemplo, para Shaefer-McDaniel(2004. P. 161) el capital social en personas jóvenes pueden dividirse en las siguientes dimensiones: redes sociales y sociabilidad (interacciones con personas que poseen conocimientos y habilidades que mantienen y sustentan la necesidad y utilidad de las relaciones), confianza y reciprocidad (confianza mutua entre los miembros de la red y organismos del ambiente), y sentido de pertenencia (pertenencia que va más allá del círculo social inmediato, configurando una red social simbólica a la región donde residen). Según este autor, el capital social en personas jóvenes debe estudiarse de manera distinta, dados los objetivos y prioridades que caracterizan ésta población; así como, el momento específico de desarrollo social en el que se encuentran.

Las personas jóvenes pueden beneficiarse del capital social en la medida en la que aprovechan las ventajas de estar con otros y relacionarse con organismos del ambiente o la región con fines académicos, a la vez que pueden aumentar los recursos sociales y sus redes de apoyo, que van de la mano de aspectos como reducir el estrés, aumentar la calidad de vida, incrementar la confianza y sentir pertenencia por una comunidad cuyas relaciones están fortalecidas y son estables (Shaefer-McDaniel, 2004, p. 164).

En esta misma dirección, vale la pena agregar que la definición inicial de Putnam sobre el capital social, integra el conjunto de normas, redes y confianza social que hace que mejore el funcionamiento de una sociedad. Esto quiere decir, que el capital social aumenta el desarrollo económico de una comunidad al generar una mayor eficiencia y responsabilidad local en el gobierno de los recursos y las relaciones (Holm, 2004, p. 24).

Esta aproximación de los impactos económicos generados por el capital social ha sido la bandera principal del Banco Mundial, explorando el concepto en términos de su potencial para reducir la pobreza y la vulnerabilidad en países en desarrollo. Se trata de un tipo de capital que al aumentar la confianza entre las partes involucradas, reduce los costos de transacción, mientras aumenta los beneficios. De hecho, el aumento de la confianza, en especial hacia líderes políticos, crea una mayor estabilidad y optimismo frente a las condiciones futuras, ambos aspectos claves para la inversión. Es por esto, que el capital social crea vínculos directos entre la comunidad y su futuro, puesto que incrementa la capacidad de participación pública para la toma de decisiones que afectan la vida comunitaria (Holm, 2004, p. 27).

De acuerdo con Stiglitz (1998): “El desarrollo económico de un país está inserto en su organización social, de manera que abordar las inquietudes estructurales requiere no sólo cambios económicos, sino también transformaciones en la sociedad misma” (en Márquez, 2006, p. 70). Desde esta perspectiva se puede plantear que el tejido social es superior al económico, así que el logro de un mejor rendimiento económico requiere de un mejor rendimiento social. En ese sentido, el capital social surge como una aproximación para conectar las fuerzas sociales que interactúan con los procesos de desarrollo, en especial, aquellas dinámicas socio económicas como las relaciones entre el mercado y el gobierno (Márquez, 2006, p. 71).

El capital social, toma entonces la forma de red de compromiso mutuo (compromiso cívico desde Putnam), una serie de relaciones de cooperación para el beneficio mutuo, que exige capacidades de gestión y de movilización amparadas en el liderazgo y el empoderamiento, y que permiten obtener una mayor estabilidad política y macro económica, incentivos para la productividad y la innovación, énfasis en la educación, transparencia, crecimiento del trabajo voluntario y la erradicación de las prácticas corruptas (Márquez, 2006, p. 74).

Por tal razón, la construcción de capital social depende fundamentalmente de distintas capacidades que tienen como objetivo incrementar el nivel de participación comunitaria. Estas capacidades son: la capacidad de acción de las personas de producir valor en colaboración con otros (Capital humano), la capacidad y calidad de la red de colaboración (capital relacional), la capacidad de los contextos sociales en que las personas interactúan (capital ambiental) y, la existencia de un sentido de misión que es lo que potencia y moviliza al grupo (capital direccional). Como lo argumenta Márquez (2006, p. 77), el capital social emerge cuando hay valores compartidos que sustentan las relaciones cotidianas, y por lo tanto, que aumentan la identidad y pertenencia para participar en las decisiones colectivas.

Eso se refleja en un desarrollo inclusivo de alto nivel, en términos de proyectos propuestos desde y para la comunidad, que cuentan con un ejercicio democrático para su diseño y ejecución, lo cual hace que las soluciones a necesidades o problemas sean más apropiadas. Dichos proyectos, requieren de la participación ciudadana y del logro de la ampliación de la red de apoyo, para incluir en las estrategias de acción a actores con mayor influencia y de convergencia entre lo público y lo privado, sea a través de políticas públicas o de responsabilidad social a nivel empresarial (Márquez, 2006, p. 81).

La presente propuesta atiende a esta perspectiva del capital social en la medida en la que genera estrategias de acción colectiva para producir valor (solución de problemas con base tecnológica), acercando a organizaciones y líderes locales con grupos de investigación y entidades aliadas. Se trata de acciones que articulan a diferentes actores comunitarios e institucionales en diálogo de saberes (locales y científicos).

En Colombia se han desarrollado varias mediciones del capital social, partiendo de las definiciones clásicas como “el recurso colectivo que le permite a las sociedades lograr objetivos pro-sociales, capital cuyos fondos residen en las relaciones sociales o el “tejido social”” (Coleman citado en Hurtado, García y

Copete, 2012, p. 6). En ese sentido, de acuerdo con Putnam “una sociedad fuerte y cohesionada (reflejada en la participación en organizaciones de la sociedad civil) predice el crecimiento económico, y la efectividad institucional” (Pág. 6).

La medición del capital social en Colombia se ha hecho en 1997, 2005 y 2011. Dicha medición, se ha desarrollado a partir de la articulación de diez dimensiones, que pretenden dar cuenta del “tejido social” y de su relación con el desempeño institucional.

Estas dimensiones se sintetizaron en tres categorías generales a partir de un análisis factorial y de regresión múltiple. Tales categorías son: Capital Social (*Ksocial*), Confianza y Control Indirecto de la Sociedad al Estado (*Confíe*) y Fe en Fuentes de Información no Validadas (*Fenoval*). Para la medición BARCAS de 2011, el *Ksocial* es una medida del tejido social. Éste se compone de las dimensiones que abarcan las interacciones sociales y que conforman el tejido social (Solidaridad y Mutualidad, Relaciones Horizontales y Jerarquía), “pero ahora sin vinculación con la institucionalidad. Este es un resultado fundamental que indica una desvinculación de la sociedad con las instituciones” (Hurtado, García y Copete, 2012, p. 9). En otras palabras, para el año 2011, los análisis estadísticos indicaron que el capital social (el tejido social) no se articuló con el desempeño institucional, desarticulación que se ha evidenciado en el departamento del Tolima, como se ha podido observar en el planteamiento del problema.

De otro lado, *Confíe* es una medida general de la fortaleza institucional y de la acción democrática en el país. “Este factor hace referencia a la relación entre la sociedad y las instituciones y quedó conformado por las dimensiones de Confianza Institucional, Control Social, Participación Cívica y Participación Política” (Hurtado, García y Copete, 2012, p. 9). Para el año 2011, las dimensiones de “Participación Cívica” y “Participación Política” de *Ksocial* a *Confíe*, como resultado del análisis estadístico de relación entre variables, “indica el proceso de desvinculación que se ha dado en el país de la sociedad y la institucionalidad” (Hurtado, García y Copete, 2012, p. 9). Entonces la participación cívica y política, en tanto “puente entre los ciudadanos y las instituciones dejaron de tener un impacto en *Ksocial*” para el 2011.

Finalmente, *Fenoval* se integra por las dimensiones de “Información y Transparencia”, que se refiere a “una serie de creencias en las fuentes de información, ya sean el Estado, los medios, la información que se tiene para participar, entre otras; y por Republicanismo Cívico, que contiene aspectos normativos del compromiso ciudadano; es decir, un ciudadano responsable de lo público, educado políticamente y politizado, opuesto al clientelismo y al particularismo” (Hurtado, García y Copete, 2012, p. 9). Además *Fenoval* incluye la dimensión “Medios”.

Para el presente proyecto, el fortalecimiento del tejido social, en tanto componente del capital social, implica el desarrollo de redes de gestión que articulen a las organizaciones y a los líderes locales. De otro lado, apunta a la construcción y desarrollo de rutas de gestión, entendidas como estrategias de acción orientadas a la solución de problemas compartidos y al tratamiento de los conflictos que se derivan de dichos problemas, a partir del análisis de actores (que permite identificar aliados y cuellos de botella), de la oferta institucional y de las actividades requeridas para lograr las alianzas necesarias (Universidad de Ibagué, 2015).

El desarrollo efectivo de las rutas de gestión demanda de un proceso sistemático de seguimiento y acompañamiento (banco de soluciones, grupo de aliados y de instituciones de apoyo), así como de construcción y transferencia de conocimiento científico, fundamentados en el diálogo de saberes y la apropiación social de la Ciencia, Tecnología e Innovación.

Construcción colectiva de conocimiento e investigación basada en la comunidad

Diversos autores han cuestionado el modo como la construcción, circulación y apropiación del conocimiento favorecen a cierto tipo de actividades y de grupos sociales, en detrimento de otros sectores económicos, políticos o culturales. La discusión no se dirige únicamente a los procesos a través de los cuales se establecen los proyectos de investigación en los centros académicos, favoreciendo o no cierto tipo de intereses; sino, al papel que juegan los ciudadanos y las comunidades en las investigaciones que pretenden resolver sus problemas. Respecto a este papel, perspectivas como las que surgen de la “Educación Popular” (EP) y de la “Investigación-Acción-Participante” (IAP), plantean la necesidad de romper con el modelo tradicional que define a los participantes como “objetos de investigación”.

En sintonía con lo ya mencionado, algunos enfoques proponen que deben ser los participantes, a partir de sus experiencias, quienes identifiquen prácticas de dominio comunitario, para así crear propuestas de acción transformadoras (Freire, 2009). De acuerdo a lo anterior, la EP y la IAP apuestan por el diálogo de saberes, para replantear la idea que el investigador es quien construye y transmite un saber liberador.

En efecto, a partir de tal diálogo se construyen nuevas lecturas de la sociedad, lo que abre las puertas para tratar temas y conflictos que el marxismo tradicional no podía reconocer. Ahora bien, estos enfoques entienden el contexto como un escenario complejo, en el que se entrecruzan la actividad creativa de los sujetos (sociabilidad), con las lógicas institucionales y estructurales (socialidad); en otras palabras, el contexto de producción del conocimiento, implica la compleja relación entre el universo de la lúdica y del trabajo (Buenaventura, 1995).

Para Freire “Existir humanamente es “pronunciar” el mundo, es transformarlo” (1972, p. 71), por tanto cada ser humano pronuncia el mundo según su contexto; entonces, si solo se validan algunas formas de pronunciar el mundo se habla de dominación, de ahí que la transformación implica un acto colectivo, esto es, se requiere validar otras formas de pronunciar el mundo.

El diálogo ocurre sólo en una relación horizontal que se construye a partir de cuatro componentes: humildad, fe, esperanza y pensamiento verdadero, y estos a su vez generan cercanía, confianza y pensamiento crítico. Cuando existe dominación, la relación es vertical, lo que imposibilita el diálogo, por tanto “quien actúa sobre los hombres para adoctrinarlos, adaptarlos cada vez más a la realidad que debe permanecer intocada, son los dominadores” (Freire, 1972, p. 77). De manera que el diálogo es pieza fundamental del cambio, ya que la permanencia de una narrativa propicia procesos dominantes replicados y favorecidos por cada uno de los seres humanos que lo constituyen, anulando la posibilidad de escuchar las voces que están fuera de las zonas de confort.

En síntesis, el presente proyecto requiere de la construcción de espacios y estrategias de diálogo en las que todos los participantes actúen como sujetos activos del proceso. Para ello, se necesita la construcción de estrategias colectivas de sistematización, así como de medios de interacción en los que se construyan saberes relevantes, a partir de la apropiación social del conocimiento y el intercambio de experiencias.

En esta vía, la investigación basada en la comunidad según Mendiwelson-Bendek (2015) ofrece referentes conceptuales relevantes, pues apunta a la construcción horizontal de modelos de gestión del conocimiento que promuevan la auto-organización de la sociedad civil, a través del fortalecimiento de la capacidad comunitaria, el proceso político y el cambio social. Vale la pena destacar, que desde esta perspectiva se desarrollan programas que articulan la educación superior con socios comunitarios, apoyados en la construcción de diálogos, trabajo de campo y co-producción desde las estructuras

comunitarias.

En una línea similar se pueden mencionar las “Comunidades de aprendizaje”. Nick Kearney (2001) da cuenta de dicho concepto, partiendo de las teorías de tres autores fundamentales: Etienne Wenger (Comunidades de práctica), Peter Senge (Organizaciones que aprenden) y Paulo Freire (Pedagogía del oprimido). Uno de los postulados de este texto es que a pesar de la necesidad de cambio que exige la sociedad actual, la educación persiste en su enfoque tradicional. En segunda medida, el autor reconoce algunas problemáticas para la integración de las TIC al sistema educativo, él argumenta que la comunidad académica tradicional se basa en tres formas de aprendizaje: aprendizaje formal (aula), auto-aprendizaje (biblioteca) y aprendizaje formal – social (grupos de estudio y reuniones informales). A partir de estas tres formas de aprendizaje el e-learning² se ha desarrollado a través de tres etapas: la primera reprodujo el enfoque tradicional desde el suministro de contenidos, la segunda en la que la tecnología reprodujo el aula virtual intentando replicar el aprendizaje formal y la tercera en la que la tecnología genera un campus virtual, concibiendo ambientes de comunicación capaz de propiciar un aprendizaje formal-social; por tanto, el autor menciona que “en la mayoría de las soluciones el “e-learning”, se le da importancia primordial al contenido impartido por un profesor experto. Sin embargo, el aprendizaje efectivo necesita diálogo y conversación” (Kearney, 2001. Pág 4).

En tercera medida, el autor presenta los beneficios de una comunidad de aprendizaje, para el proceso del e-learning resaltando que “el diálogo es el pilar central del proceso” (Kearney, Pág. 5), lo anterior permite mejorar la interacción profesor/alumno, fomentar el pensamiento crítico y mediar en algunos procesos de aprendizaje informal. Por tanto, el diálogo cambia las formas de relación entre los actores, de manera que una comunidad de aprendizaje crea posibilidades a través de “zonas de desarrollo próximo”³ permitiendo asemejarse cada vez más a comunidades de práctica, es decir “crea una relación más estrecha entre la educación y el mundo para el que prepara los alumnos” (Kearney, 2001. Pág. 6).

Lo anterior permite entender el importante papel del diálogo como posibilitador de formas de relación, pero plantea la cuestión de si la creación de comunidades de aprendizaje reafirma el sistema educativo tradicional, de manera que mantiene el poder dominante y la fragmentación que permea el sistema educativo y su contexto.

De otro lado, Etienne Wenger (2001) define las comunidades de práctica y resalta la emergencia de un nuevo campo de investigación en educación, relacionado con los escenarios virtuales o “groupware” (software para el trabajo en grupos), que permiten la creación, consolidación y operación de comunidades de práctica virtuales.

Wenger, señala una serie de diferencias en relación a los groupware (comunidades de práctica virtuales) y las plataformas de educación a distancia: los primeros ponen el énfasis sobre el conocimiento que germina de las interacción (relaciones) entre los participantes (geográficamente lejanos) y no en los contenidos impuestos por los docentes; por otro lado, el uso de las herramientas incluidas dentro de los dispositivos de internet, con los cuales se operan las plataformas virtuales, se ven limitados a su uso netamente instrumental, dejando de lado el aprendizaje que emerge de las interacciones entre los usuarios.

Para el presente proyecto, las comunidades de aprendizaje se constituyen en un elemento clave, en

²El e-learning consiste en la educación y capacitación a través de Internet.

³Kearney refiere al concepto propuesto por Vygotsky en *Mind and Society: The development of higher psychological processes* ed. Cole, M.; Scribner, S.; Steiner, V. John; Souedman, E. Harvard University press, 1978.

la medida que la construcción de las soluciones y de las estrategias de gestión del conflicto, se realizará a través de un diálogo entre grupos comunitarios, entidades aliadas y académicas, apoyándose en una plataforma virtual. Dicha plataforma facilitará, además, el diseño de las rutas de gestión y su articulación con el banco de cooperantes.

Para Wenger, no todo lo que es citado como una “comunidad de aprendizaje” se puede entender como una comunidad de práctica, por ello propone tres características esenciales para su distinción. La primera de ellas, la designa “Dominio” y hace referencia a que cada comunidad de práctica, comparte un dominio de interés que teje (vincula) a sus integrantes. En segundo lugar, refiere a la “Comunidad”, puesto que la construcción del domino compartido, implica para los miembros la participación en actividades y tareas conjuntas, en las cuales colaboran unos a otros, comparten información y tejen un tipo de relaciones alrededor de un dominio común. El tercer elemento que constituye esta triada, es la “Práctica”, pues los miembros de dicha comunidad desarrollan un repertorio de recursos, experiencias, narrativas, formas de resolver problemas y herramientas que aportan al desarrollo de sus prácticas.

El texto señala la pertenencia de los sujetos a diversas comunidades de práctica, desde sus cotidianidades y como además de ello se incorporan en otras a lo largo de sus vidas; de esta forma, el concepto puede encontrar diversas aplicaciones en diferentes ámbitos sociales, por lo cual, es posible retomarlo en el ámbito educativo.

La co-construcción de conocimientos relevantes frente a los problemas locales del desarrollo y la convivencia, demanda de la articulación de estrategias metodológicas orientadas por el diálogo, con la construcción de escenarios de gestión apropiados y la apropiación social del conocimiento útil y funcional, atendiendo a las necesidades y características del contexto local de las comunidades afectadas. Ahora bien, existen diversas experiencias alrededor de la apropiación social de la ciencia tecnología e innovación en contextos comunitarios, relacionándola con el capital social y la gestión local que ofrecen valiosos elementos conceptuales a tener en cuenta.

En efecto, en el año 2003 la CEPAL publicó el estudio “Capital social, estrategias individuales y colectivas: el impacto de programas públicos en tres comunidades campesinas de Chile”, en el cual se analizó la interrelación entre los principales actores institucionales del Estado y de tres localidades campesinas - Ajizal de Quiles, Cerro Blanco y La Cruz - para determinar el patrón de relación existente entre éstas y los agentes estatales de desarrollo. Se intentó localizar los puntos críticos de ese patrón y evaluar su impacto positivo o negativo en el fortalecimiento o debilitamiento del tejido social de las localidades estudiadas (CEPAL, 2003). La principal conclusión del estudio de la CEPAL es que:

“existen tres elementos esenciales a todas las intervenciones. El primero es la variable organizacional, como un dispositivo endógeno a la comunidad e intrínsecamente relacionado a la capacidad de colocar su acervo de capital social, al servicio de iniciativas asociativas que tengan como fin el bien común, lo que da cuenta de las habilidades institucionalizadas en las localidades, para producir e implementar una estrategia y reaccionar frente a amenazas y oportunidades del entorno. Esto es especialmente apreciable en los proyectos de infraestructura social” (CEPAL, 2003, p. 67).

En este escenario se destacó la relevancia de los modelos de circulación de la información; así como, el modo en que los actores definen los problemas y las soluciones: plantea la necesidad de articular las comunidades académicas para ampliar el espectro de posibilidades para la actividad de todos los actores.

El estudio “Construyendo Capital Social a través de Programas de Desarrollo de Capital Humano en Áreas Rurales de Nicaragua. Una evaluación del Programa de Gerencia y Liderazgo en Vasalla y

Fantasma” publicado en el año 2005, tuvo como objetivo determinar el tipo de acciones que pueden ayudar a desarrollar el capital social. En particular, este estudio explora el impacto potencial que los proyectos de desarrollo de capital humano—especialmente, el desarrollo de liderazgo y la capacitación en gestión—, pueden tener en la construcción del capital social en las comunidades rurales de Nicaragua. Además, también se estudia el impacto del capital social en otras variables, incluyendo violencia y conflicto, participación cívica y las conductas en salud (Bruñe, Bosarte, Browser, 2005)

“Un análisis comparativo de los niveles de capital social previo a; y, después de las intervenciones realizadas, revelan que los programas y políticas que mejoran las técnicas de liderazgo y gestión aplicadas a actividades concretas de la comunidad, pueden estimular el crecimiento del capital social, lo que a su vez tiene implicaciones para las conductas en salud y la participación cívica” (Bruñe, Bosarte, Browser, 2005, p. 48).

En otras palabras, es posible potenciar el tejido social, en términos de ampliar su capacidad para resolver problemas locales, así como para trabajar con otros actores (también locales, regionales o nacionales), compartir experiencias y construir conocimiento colectivo.

A nivel nacional se identifica la experiencia: “Las organizaciones comunitarias fortalecidas, aprenden, transfieren conocimiento y se asocian con otros”, este proyecto es liderado por la Fundación Corona y en el 2005 se articula su ejecución con la Secretaría de Desarrollo Social del municipio de Medellín. Se plantea la necesidad de fortalecer a las organizaciones comunitarias, para desarrollar sus capacidades de autoaprendizaje y de intercambio de conocimiento con otros, aumentar el reconocimiento por parte de la comunidad como representantes de sus intereses y propiciar su participación competente en los escenarios donde se debate y decide lo público; desde esta iniciativa, se pretendió fortalecer la institucionalidad como una forma de aumentar la gobernabilidad; a través de los mecanismos ya constituidos, como lo son el sistema municipal de planeación y el presupuesto participativo.

A nivel internacional se identifican experiencias como: La Universidad de Victoria – Canadá, la cual administra el Centro de Investigación con la Comunidad Canadá (CBRC). Esta experiencia tiene como misión ser líder nacional y facilitador de la investigación con la Comunidad (CBR) y promover el compromiso de la academia en Canadá. Alrededor de este centro, se construyó una red académica y de las comunidades que se interesan por colaborar y utilizar la investigación como una herramienta para movilizar la acción y la participación comunitaria.

La Universidad de Sevilla (España) lidera una iniciativa que se resume en la publicación “Citizenship as Politics”. Los hallazgos evidencian que la educación de adultos y la investigación con las comunidades generan procesos de aprendizaje de la democracia y la transformación de las comunidades. En esta iniciativa participan académicos, estudiantes (pregrado y postgrado) interesados en la ciudadanía, la participación ciudadana, la educación de adultos y también los profesionales que trabajan con las comunidades.

El programa “TakePartResearchProgram” en el Reino Unido, es una asociación de universidades y organizaciones de la sociedad civil, que han producido dos marcos de aprendizaje de la ciudadanía activa (Reino Unido, 2006, 2011), han sido reconocidos e incorporados a tres leyes estatutarias de empoderamiento ciudadano y un Centro Nacional de Investigación apoyado por el “Economics and Social Research Council UK” (ESRC). Los programas, han vinculado esencialmente grupos base de la comunidad en grado de desprotección con miras al empoderamiento. Entre las características de los procesos de investigación se encuentran que sus proyectos se inician desde las realidades y perspectivas locales, buscan desarrollar el conocimiento local en los procesos de transformación social e involucra desde el inicio colaboración intersectorial. El programa de Investigación, liderado por la Universidad de

Lincoln en asocio con GoldsmithUniversity of London y la Manchester MetropolitanUniversity, se encuentra vinculado al programa nacional que ha trabajado con más de 10.000 personas en todo el país y con más de 200 organizaciones de la sociedad civil. Las universidades han generado programas doctorales caracterizados por investigación conjunta con la comunidad.

Este conjunto de experiencias y de enfoques plantea la importancia de articular estrategias de diálogo entre actores locales (líderes, organizaciones), académicos (grupos de investigación) e instituciones y entidades aliadas (públicas, privadas, sociales de carácter local, regional y nacional). Este tipo de diálogo plantea la necesidad de establecer estrategias metodológicas adecuadas que permitan la construcción de soluciones con base en ciencia y tecnología, el desarrollo de estrategias de gestión de dichas soluciones y la construcción/apropiación de conocimiento sobre la base de las experiencias colectivas desarrolladas, con miras a desarrollar réplicas en otras regiones, o generar intercambio de saberes con procesos desarrollados en el país; o incluso, en América Latina. Todas estas dinámicas contribuyen al fortalecimiento del tejido social, en la medida que se construyen relaciones de confianza entre los actores involucrados; así como, mecanismos de colaboración que redundan en la gestión de problemas y conflictos locales.

Capital social y convivencia

Según Kilpatrick (2003), el capital social está directamente relacionado con la cohesión social, desde la misma formulación de sociedad que protege sus derechos cívicos y la articulación política ante la demanda de opiniones diversas que generan conflictos, como característica de la naturaleza misma de una “comunidad” (p. 422). De acuerdo a lo anterior, Kilpatrick asume, que el capital social puede dividirse en tres aspectos frente a la dinámica comunitaria y el desarrollo: representa un conjunto de recursos de acción conjunta, un bien público como logro en sí mismo, y un recurso que puede contribuir a la construcción de una mayor autonomía (2003, p. 424).

A un nivel más comunitario que regional, el capital social permite fortalecer la estructura comunitaria para su propio desarrollo a través de redes formales e informales que se organizan para aprovechar las oportunidades del contexto, lo cual requiere aumentar el nivel de confianza entre individuos. En ese sentido, Falk y Kilpatrick (2000, en Kilpatrick, 2003, p. 425) describen dos tipos de recursos utilizados para fortalecer las relaciones interpersonales:

- Recursos de conocimiento: quién, cuándo y a dónde dirigirse para obtener beneficios relacionados directamente con el saber o con cómo hacer las cosas.
- Recursos de identidad: aumento de la autoconfianza y la aplicación de normas para ser capaz de actuar en beneficio de la comunidad.

Como se deduce de lo planteado por Kilpatrick, el presente proyecto pretende desarrollar la capacidad comunitaria, fortaleciendo el acceso a los recursos de conocimiento y de identidad a través de la gestión colectiva de soluciones a problemas y conflictos locales con base tecnológica, el desarrollo de una plataforma que opere como una comunidad de aprendizaje, sistematización del proceso y de circulación de recursos (acceso a oportunidades de acción, acercamiento entre actores clave). Según Kilpatrick (2003), el conocimiento y la identidad son recursos que orientan la acción comunitaria hacia el desarrollo de sus miembros, a través de la combinación de saberes (capital humano) y habilidades. El desarrollo de una mayor autonomía alcanzada por cualquiera de las dos vías, aumenta la posibilidad de crear redes de acción efectiva, tras el aumento de la confianza de la comunidad como un todo (Kilpatrick, 2003, p. 425).

Sin embargo, es pertinente hacer conscientes los efectos negativos que puede tener el exceso de

autonomía cuando se desarrolla a la vez un sentimiento de exclusión, por lo que la comunidad debe estar preparada siempre para expandir sus externalidades, compartiendo y enriqueciendo la identidad. Desde esta perspectiva un poco más abierta e inclusiva, el capital social no es suficiente para que la comunidad se pueda desarrollar. Es necesario que la comunidad tenga un constante deseo de aprendizaje y la capacidad suficiente de transferir lo aprendido a otras situaciones y contextos a través de redes que se extienden más allá del contexto inmediato y le permiten acceder a un conjunto de recursos adicionales (humanos, físicos, financieros, ideas, formas de entendimiento, y formas de proceder) y en general, a oportunidades de redes superiores (Kilpatrick, 2003, p. 426). Para el presente proyecto, tanto el deseo de aprendizaje se alimentará a partir del proceso de co-construcción de conocimientos y el acceso a redes de experiencias locales, regionales y nacionales.

En este sentido, vale la pena decir que la democracia requiere de la búsqueda de consensos, pero además, implica encontrar un espacio para la convivencia. Ser democrático, por definición implica ser tolerante, aceptar que el conflicto y que el disenso es parte de la actividad política, pero también implica saber tender “puentes” para la construcción de una vida en común (Casas, 2007, p. 2-3). Para “construir una vida en común” es indispensable fortalecer la capacidad comunitaria para la gestión social que permita enfrentar problemas comunes y encontrar soluciones adecuadas a las necesidades locales.

Al respecto, un estudio realizado en 1997 y 2004 sobre el crecimiento del capital social en 61 pueblos de India, analiza la incidencia de distintas variables sobre el comportamiento del capital social en las comunidades correspondientes durante un periodo de tiempo específico. El análisis, se realiza partiendo del supuesto que el capital social tiene dos dimensiones, estructural y cognitiva, las cuales deben ser tenidas en cuenta al momento de hacer alguna medición:

La dimensión estructural del capital social –relacionada con elementos tales como las redes, roles, precedentes- seguramente debe ser considerada para la medición del capital social, así como la dimensión cognitiva –relacionada con normas, valores, actitudes y creencias. Mientras los elementos cognitivos predisponen a las personas hacia a los beneficios mutuos de la acción colectiva, los elementos estructurales del capital social facilitan dicha acción (Krishna, 2007, p. 945)⁴

Los resultados de esta investigación muestran que ocurrieron cambios positivos en el capital social de dicho territorio durante los siete años observados, los cuales se explican principalmente por cuatro variables: baja inequidad económica en año de inicio, aumento en el número de miembros en las organizaciones locales que surgen por iniciativa propia, la existencia de reglas claras, conocidas y aceptadas, y el surgimiento de nuevos líderes locales (Krishna, 2007).

Se puede afirmar entonces que el fortalecimiento del capital social contribuye a mejorar la convivencia a nivel local, en la medida en la que contribuye a generar reglas compartidas y a fortalecer la confianza. Al respecto, Burbano (2009) explica:

Así, se parte del reconocimiento que en los escenarios colectivos, las reglas que regulan la interacción entre las personas han sido construidas, en unos casos, dentro de un proceso natural del uso cotidiano arraigado en una tradición cultural en distintos tipos de escenarios, y en otros, han sido creadas de manera más formal como en los concejos municipales (...). Se entiende

⁴ “The structural dimension of social capital—relating to elements such as networks, roles, rules, precedents—must be considered for measuring social capital reliably and also the cognitive dimension— relating to norms, values, attitudes, and beliefs. While cognitive elements predispose people toward mutually beneficial collective action, structural elements of social capital facilitate such action” (Krishna, 2007, p. 945) – Traducción equipo formulado del proyecto

entonces que la sociedad crea mecanismos para fortalecer la convivencia, que permiten regular el comportamiento de las personas y encontrar solución oportuna a conflictos entre familiares, amigos y vecinos. (p. 30)

Por otra parte, en el caso específico de la tasa de homicidios, uno de los indicadores más comunes en términos de convivencia, Rosenfeld, Messner y Baumer (2001), plantean que el capital social puede estar ligado a la violencia criminal a través de la aplicación de tres perspectivas teóricas en criminología: desorganización social, anomia⁵ y la teoría de la tensión (straintheory).

Como resultado del análisis bajo estas perspectivas, se observa la existencia de una relación entre la tasa de homicidio y el nivel de capital social, asociada a la confianza que existe entre los individuos y el compromiso ciudadano.

Donde los niveles de confianza social son altos y el compromiso cívico es generalizado, los porcentajes de homicidios son bajos, independientemente del nivel de privación, la densidad de la población, y otros indicadores socio demográficos influyentes (Rosenfeld, Messner y Baumer, 2001, p. 300)⁶

Bernal (2015) afirma que para promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible (ODS 16), “Se debe buscar cambiar muchas prácticas que a diario remiten a la violencia, por prácticas que conduzcan al diálogo y a la resolución pacífica de conflictos” (p. 340).

A pesar que los dos estudios mencionados requieren de un análisis más amplio para ser concluyentes, si permiten inferir que al mejorar los niveles de capital social, a través de la vinculación de estrategias de gestión colectiva del conocimiento a los procesos de participación y fortalecimiento de la capacidad comunitaria, es posible impactar positivamente la convivencia en una comunidad determinada. En sintonía con lo anterior, el presente proyecto parte del supuesto que la co-construcción de conocimientos relevantes frente a los problemas locales del desarrollo y la convivencia, demanda de la articulación de estrategias metodológicas orientadas por el diálogo, con la construcción de escenarios de gestión apropiados.

Ahora bien, es necesario recordar que en zonas dominadas por los actores sociales ilegales, la gestión de los conflictos cotidianos y la “administración de la justicia” se han constituido en ejes centrales del control territorial (Grupo de Memoria Histórica, 2011). En efecto, tales grupos no sólo han ejercido presión sobre las autoridades locales, sino que han dirimido asuntos relacionados con hurtos, problemas domésticos, riñas, disputas relacionadas con linderos, entre otros. Este fenómeno no es un resultado inesperado de la confrontación armada; sino, que se ha constituido en un proceso deliberado de los actores armados en su tarea por garantizar el control efectivo de algunas zonas del país.

Las iniciativas de paz y convivencia en el país son numerosas y se constituyeron en experiencias de resistencia frente a los actores armados, como una respuesta de las organizaciones y de los ciudadanos frente a las masacres, el desplazamiento y los asesinatos selectivos. Así por ejemplo, la Comunidad de Paz de San José de Apartadó ha desarrollado un proceso de más de una década que ha articulado el

⁵ Anomia: concepto introducido por Émile Durkheim que hace referencia al momento en el que los vínculos sociales se debilitan y la sociedad pierde su fuerza para integrar y regular adecuadamente a los individuos, generando fenómenos sociales tales como el suicidio. (López, 2009, p. 130).

⁶Where levels of generalized social trust are high and civic engagement is widespread, homicide rates are low, regardless of the level of deprivation, the density of the population, and other sociodemographic influence (Rosenfeld, Messner y Baumer, 2001, p. 300) – Traducción equipo formulado del proyecto

desarrollo de numerosos talleres, eventos y espacios de discusión y diálogo, con espacios de comunicación y de denuncia (radio, redes de protección de los derechos humanos, entre otros). Sin embargo, este proceso continúa de cara a las nuevas modalidades de violencia que se vislumbran en la actual coyuntura:

“No han pasado muchos días, desde cuando llegó a la Brigada XVII del Ejército Nacional el nuevo comandante, como acto de bienvenida y lealtad, contingentes paramilitares ocupan varias veredas del Corregimiento de San José, entre ellas algunos asentamientos de nuestra Comunidad de Paz y anuncian tomarse la zona a todas anchas. Nuevamente nuestra Comunidad de Paz dejan ante la humanidad y la historia estos nuevos hechos de persecución e intimidación que viene siendo víctima nuestra Comunidad y la población de nuestro entorno geográfico y social”⁷.

Se reconoce que las estrategias de construcción de paz en medio del conflicto en Colombia han aportado un rico conjunto de prácticas democráticas que aún se desconocen: “Los movimientos sociales colombianos son un ejemplo de construcción de paz, en los cuales las experiencias colectivas contienen posibilidades de generar grupos de trabajo, que movilicen una “grupalidad que sana”” (Parra, 2014, p. 379). Estas iniciativas han contado con un importante apoyo de la Iglesia Católica y de la comunidad internacional que han aportado mecanismos de protección y denuncia importantes para su sostenimiento. Estas iniciativas cuentan con un amplio espectro que van desde las acciones de apoyo psicosocial a las víctimas, hasta el desarrollo de espacios de comunicación comunitaria y las comunidades de paz.

En esta dirección se ha planteado la necesidad de desarrollar un proceso que articule diversas estrategias para lograr que las comunidades afectadas por el conflicto armado en Colombia, accedan a la justicia formal. La Fundación Ideas para la Paz (2015) menciona las siguientes:

- Fortalecer la oferta institucional: se refiere tanto a la ampliación de servicios como al desarrollo de mecanismos de gestión de la calidad de dichos servicios
- Fortalecer los mecanismos alternativos de mediación de conflictos: se requiere identificar mediadores, crear las herramientas para que realicen su quehacer en el sector rural y establecer puentes de comunicación y cooperación entre los mediadores y las autoridades con presencia en el municipio (Policía, Alcaldía, Personería, juzgados, entre otros)
- Desarrollar jornadas veredales de acceso a la justicia: se trata de actividades desarrolladas en escuelas, corregimientos u otros escenarios rurales, en los que participan los operadores de justicia, los mediadores en equidad y consultorios jurídicos. Estas jornadas operan como espacios de mediación de conflictos y como escenarios educativos que promocionan la cultura de la legalidad

Se requiere de esta manera, avanzar en el desarrollo de estas tres estrategias para construir iniciativas de paz duraderas en los territorios. Vale decir que este tipo de procesos contribuyen al desarrollo del capital social en la medida que se fortalece la confianza con las instituciones públicas y a las organizaciones sociales en los territorios.

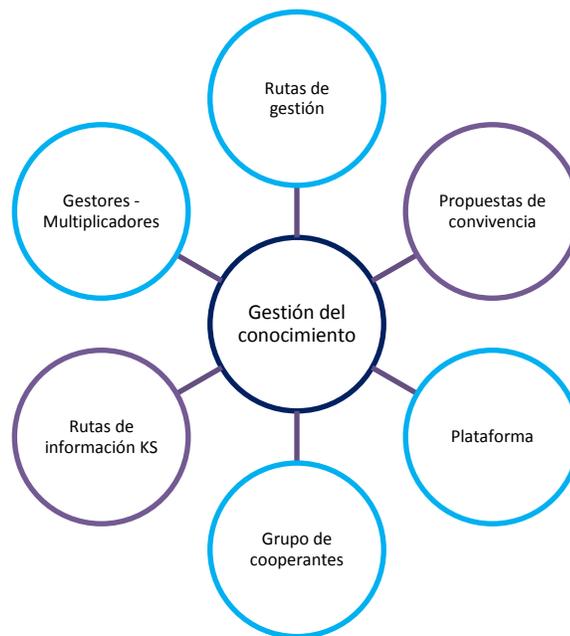
De otro lado, se requiere desarrollar esfuerzos por promover dinámicas de reconciliación entre los diversos actores sociales. En diversos espacios se ha planteado la importancia de reconocer lo ocurrido, como un paso clave para la construcción de la paz desde los territorios. Se trata de desarrollar un

⁷ Tomado de la página WEB “Comunidad de Paz de San José de Apartadó”. Ver: <http://www.cdpsanjose.org/>

esfuerzo por reconocer las motivaciones, las condiciones y las consecuencias de las acciones propias de la guerra, de modo que se supere la imagen estereotipada que los medios de comunicación suelen promover. Se puede plantear, sin embargo, que muchas comunidades sienten temor a reconstruir esa historia, en tanto que consideran que algunas estructuras armadas ilegales siguen activas. Con todo, se pretende desarrollar estrategias que apunten a generar espacios de convivencia, de reconocimiento de la diferencia, de reparación colectiva y simbólica de las víctimas.

En resumen, el presente proyecto aportará estrategias de gestión del conflicto derivadas de las problemáticas locales; es decir, además de construir soluciones basadas en ciencia y tecnología a través de un intenso diálogo entre investigadores, comunidades y funcionarios de entidades públicas y organizaciones sociales, se desarrollarán estrategias de gestión de los conflictos que se originan alrededor de las carencias que dan origen a dichas soluciones. Ejemplo de este tipo de problemas, se relacionan con el manejo del agua, pues a las dificultades que se derivan de su obtención y manejo, se asocian conflictos entre vecinos, así como tensiones entre éstos y las autoridades locales y/o ambientales, conflictos que requieren de procesos de mediación y de educación.

Gráfica 3. Esquema de elementos clave



6. Análisis de Participantes

6.1. Identificación de participantes.

La apropiación de redes de gestión para la acción comunitaria, necesita de un conjunto de participantes que de forma sistémica colaboren unos con otros en el diseño, pilotaje y mejoramiento de rutas efectivas para la solución de problemas comunes y la apropiación social de la CTel. En este sentido, a continuación se describen los participantes que harán parte del proyecto desde una primera perspectiva de planeación, y a continuación se especifican sus funciones precisas en el desarrollo del mismo.

Tabla 5. Participantes del proyecto

Actores	Nombre del actor	Posición	Tipo de contribución
Entidad departamental	Gobernación del Tolima	Ejecutor	Entidad encargada de gestionar los recursos de SGR
Institución de Educación Superior	Universidad de Ibagué	Operador	Grupo, UNIDERE, GMAE, GEES, NATURATU y ZONPOLIKON
Universidades	UNIMINUTO Universidad del Tolima	Aliado	Los investigadores harán parte de una red académica de intercambio de saberes y de apoyo a la construcción de conocimientos colectivos. Esta red servirá de escenario para difundir las innovaciones, los aprendizajes y retos de la aplicación de las rutas de gestión y de las iniciativas de Convivencia
Grupo de aliados	Alcaldías municipales, operadores locales de justicia, Gobernación del Tolima y operadores departamentales de justicia y entidades de cooperación internacional	Aliado	Esta red apoyará las iniciativas de convivencia y las rutas de gestión, aportando contactos, conocimientos, recursos, etc. Facilitarán el trabajo de Lobby para el apoyo de las propuestas surgidas de los gestores
.Red de gestores comunitarios	Asociaciones de productores y lides de juntas de acción comunitarias	Aliados y Beneficiarios	Son el eje central del proceso. Ellos “recibirán” la transferencia de conocimientos para construir rutas de gestión e iniciativas de Convivencia efectivas. Construirán propuestas (rutas e iniciativas) y desarrollarán las tareas necesarias para alcanzar resultados (en desarrollo). Estarán en contacto con las redes de investigadores y de cooperantes y participarán en la construcción colectiva de conocimiento aportando su saber en la sistematización, la identificación de lecciones aprendidas y el desarrollo de actividades de multiplicación

Se estima que en el proyecto participen alrededor de 1.200 personas, denominados gestores comunitarios, pertenecientes a organizaciones sociales en cada uno de los 12 municipios dispuestos (Alpujarra, Ataco, Chaparral, Dolores, Ibagué, Planadas, Rioblanco, Ronces Valles, Rovira, Saldaña, San Antonio, Villarrica). A continuación se hace una estimación de la población según sus características sociodemográficas:

Tabla 6. Características socio demográficas

Municipio	Mujeres	Hombres	P. Activa	Indígenas	S. Urbano	S. Rural	% Depart.
Alpujarra	2.598	2.376	2.792	24	1.864	3.110	0.4
Ataco	1.312	11.277	12.629	567	5.262	17.327	1.6
Chaparral	23.615	23.663	26.382	2.338	26.716	20.532	3.4
Dolores	4.186	3.829	4.500	24	3.231	4.784	0,6
Ibagué	271.60	287.445	346.593	3.408	528.21	30.591	39.2
Planadas	15605	14.39	17.098	1.480	7.645	22.329	2.1
Rioblanco	12.867	11.592	13.529	68	4.687	19.772	1.7
Roncesvalles	3.315	3.029	3.798	1	1.458	4.886	0.4
Rovira	10.558	9.984	11.88	742	9.922	10.620	1.5
Saldaña	7.206	7.179	6.031	540	8.639	5.746	1.0
San Antonio	7.353	6.957	7.724	1.730	4.206	10.104	1.0
Villarrica	2.814	2.575	3.026	7	2.180	3.209	0.4

Fuente: Tolima en Cifras 20156

El proyecto buscará que los grupos poblacionales cuenten con un alto grado de representatividad, de manera que se puedan conformar grupos de gestores comunitarios con diversas características sociodemográficas.

6.2. Análisis de participantes

Red académica e investigativa.

- La Universidad de Ibagué, como principal operador del proyecto, se caracteriza por su compromiso con la región del Tolima, su vocación promotora y agente para la convivencia social. De este modo, se destacan proyectos que identifican a esta institución como un participante de experiencia reconocida para generar cambios sociales y comunitarios, desde su compromiso con el desarrollo regional:

Semestre “Paz y Región”: iniciativa que promueve la ciudadanía activa de los estudiantes y su vinculación con la comunidad. Fue creado en el 2011, y consiste en la vivencia del último semestre de las carreras profesionales, en los municipios del departamento para el desarrollo de

proyectos, que han sido articulados a largo plazo con los planes de desarrollo local. Los estudiantes del semestre “Paz y Región”, serán actores fundamentales para el levantamiento de necesidades de la comunidad, la asistencia especializada requerida a nivel profesional, el monitoreo y la ejecución de mediciones de efecto e impactos, asegurando una actualización permanente de la plataforma para la gestión de conocimiento.

Desarrollo Territorial Rural del Sur del Departamento del Tolima: proyecto de vinculación entre la universidad y la Comunidad Andina de Naciones, para realizar asistencia técnica tendiente a promover el Desarrollo Territorial Rural en el Territorio del Sur del Departamento del Tolima.

Proyecto de acceso a la justicia: en el 2013 la Universidad fue subcontratada por CHECCHI AND COMPANY CONSULTING, INC., para apoyar actividades en componentes de casas de justicia y conciliación con equidad, asuntos de género y reforma a la justicia en los municipios del sur del Tolima.

Asistencia técnica para el fortalecimiento de la participación ciudadana para la gobernabilidad rural de los municipios de Ataco, Chaparral, Rioblanco y Planadas: proyecto firmado con ARD Colombia Responde, para cualificar la participación política y social de los líderes de asociaciones de productores, y realizar control social de políticas públicas para el sector rural, conectando proyectos que promueven el desarrollo rural integral. Esta experiencia será fundamental para realizar la formación y acompañamiento a la comunidad en temas de convivencia y participación ciudadana y la creación y monitoreo del banco de cooperantes, como segunda estrategia de apropiación del proyecto.

- Grupo de investigación en Conflicto y dinámica social (Universidad Externado de Colombia): grupo constituido de categoría C de acuerdo a la convocatoria 737 de 2015 de Colciencias. Tiene experiencia en tres líneas de investigación: 1. Violencias, conflictos armados y construcción de paz, 2. Conflictos y transformaciones en la estructura productiva, y 3. Conflictos socioculturales.
- Grupos de investigación asociados a las maestrías de la Universidad Externado de Colombia en Planeación territorial y dinámicas de población, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades conceptuales, metodológicas, técnicas, operativas e investigativas para la incorporación de las dinámicas de población en los procesos de planeación territorial, de manera que el país disponga de planificadores que tengan una perspectiva integral, interdisciplinaria e intersectorial; y a la maestría en Gestión social empresarial, especialmente la línea de economía y sociedad, la cual cuenta con docentes orientados a diseñar modelos de desarrollo basados en el bien común.
- Grupos de investigación asociados a la maestría en desarrollo regional y planificación del territorio de la Universidad Autónoma de Manizales, y a la maestría en Paz, desarrollo y ciudadanía de la Corporación UNIMINUTO, cuyo aporte fundamental está en el diseño de metodologías cualitativas para el estudio de la problemática central.

- Grupos de investigación en Estudios urbanos y regionales (GEUR), grupo Interdisciplinario de estudios sobre el territorio (YUMA-IMA) y Colectivo Interdisciplinario sobre conflictos de género; todos ellos de la Universidad del Tolima.

Grupo de aliados

El proyecto concibe como red de cooperantes o grupo de aliados al conjunto de participantes que mediante la creación de alianzas estratégicas, permitirá la ejecución de las rutas de gestión, desde una perspectiva de “facilitadores”. Comúnmente existen redes de cooperantes en términos de organismos de defensa nacional. En éste caso, las instituciones municipales como alcaldías, operadores locales de justicia, incluyendo ONG de la zona y entidades de cooperación internacional tendrán un rol activo frente al seguimiento y garantía de cumplimiento de acuerdos para catalizar las rutas de gestión; es decir, acelerar su puesta en marcha a través de mecanismos legales y legítimos, comprensibles para la población, y con un alto grado de integración participativa por parte de la comunidad.

- Corporación Desarrollo y Paz del Tolima –TOLIPAZ se creó formalmente el 18 de junio de 2003 de la mano de doce (12) instituciones regionales. Su objetivo fundamental es potenciar las capacidades de la población, las organizaciones y la institucionalidad tolimense, con el fin de gestionar el desarrollo humano, integral, sostenible y sustentable; la construcción de la paz; el respeto de los derechos humanos y consolidar la cultura del ejercicio de los deberes ciudadanos, a través de la gestión del conocimiento, la investigación y la implementación de iniciativas institucionales y comunitarias; actuando bajo los principios de equidad social, democracia participativa, convivencia pacífica y equilibrio regional.

Con este Modelo de Intervención ha trabajado en dieciocho (18) municipios del Norte del Tolima, en siete (7) municipios del Sur y en la ciudad de Ibagué. Durante los trece (13) años de intervención el Programa de Desarrollo y Paz del Tolima, ha desarrollado proyectos como: 1) Asistencia preparatoria para el Laboratorio de Paz en el Norte del Tolima; 2) Formulación de Agendas de Desarrollo Local en los municipios del Norte del Tolima; 3) Investigación Sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Ibagué, 4) Seguridad Alimentaria en Ibagué y municipios del Sur y Norte del Tolima; 5) Promoción de Emprendimientos Juveniles; 6) Fortalecimiento de Organizaciones de pescadores artesanales en la cuenca del Río Magdalena; 7) Procesos de Gestión Ambiental participativa en la cuenca del río Guarinó; 8) Atención a Poblaciones Vulnerables (Desplazados y Víctimas); 9) Promoción de la Participación y observación electoral; 10) Procesos de Fortalecimiento de Organizaciones Sociales y de Productores en el Norte y Sur del Tolima, entre Otros. A la fecha se cuantifica la ejecución de más de sesenta y cuatro (64) convenios con instituciones públicas y privadas, en el marco de los mismos, ha generado procesos que han aportado un cambio en la vida de las poblaciones vulnerables en las diferentes subregiones.

La Corporación TOLIPAZ, cuenta con un equipo base conformado por el Director Ejecutivo, Asistente Administrativa, Asistente de Planeación, Contador y Revisor Fiscal, además dispone de un profesional permanente en el municipio de Chaparral, donde ha venido trabajando

diferentes procesos de la mano con los actores comunitarios e institucionales, apoyando y acompañando distintas iniciativas entre las que cabe mencionar la formación y el fortalecimiento a nivel tanto interno como productivo de quince (15) organizaciones localizadas en este territorio; la promoción de procesos de Paz y Convivencia en el Cañón de Las Hermosas, donde ha tenido incidencia en actividades como la celebración de jornadas de convivencia como “Festipaz”; recientemente ha impulsado la participación y veeduría ciudadana en la formulación e implementación del plan de desarrollo de Chaparral “Chaparral, Cuna de Paz y Progreso 2016-2019; entre otras iniciativas.

En lo que respecta al ejercicio concreto del fortalecimiento y promoción organizativa, la Corporación ha diseñado y aplicado desde 2015 en diferentes municipios del departamento la metodología para el fortalecimiento Organizativo OSPE, la cual agrupa en cuatro dimensiones un conjunto de variables e indicadores que permiten identificar el estado de la organización y definir una ruta de acción de corto y mediano plazo para su fortalecimiento. Con la aplicación de la misma, se ha logrado que los participantes de las distintas formas organizativas reconozcan la importancia del trabajo asociativo y la necesidad de fortalecer la organización en términos estratégicos.

- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD: Agencia del Sistema de Naciones Unidas en Colombia. con experiencia en desarrollo económico incluyente, planes de desarrollo y fortalecimiento de CTP. En Tolima ha trabajado en alianza con el Programa de Paz y Región de la Universidad de Ibagué, el DNP y el Fondo Coreano para el cumplimiento de los ODM.
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados – ACNUR: Agencia del Sistema de Naciones Unidas en Colombia con experiencia en formulación y aplicación de planes de desarrollo rural comunitario como el grupo CODHES, Asohermosas y la Fundación YAPAWAYRA.
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos: Agencia del Sistema de Naciones Unidas en Colombia encargada de promover y proteger los derechos humanos para todos, la OACDH dirige los esfuerzos globales en materia de derechos humanos y actúa objetivamente ante los casos de violaciones de derechos humanos en el mundo. En Tolima ha brindado acompañamiento y asistencia técnica a personerías municipales y otras instancias de mediación de conflictos, para el cumplimiento oportuno de las obligaciones en materia de derechos humanos y gestión comunitaria.
- Proyecto de Acceso a la Justicia – USAID: casas de justicia y mecanismos alternativos de solución de conflictos apoyados por los consultorios jurídicos de la Universidad de Ibagué y la Universidad Cooperativa de Colombia en materia de capacitación, conformación de operadores de justicia y apoyo técnico a las organizaciones comunitarias.
- Otros grupos identificados como posibles aliados son: la Red de mujeres de Chaparral, Asohermosas Chaparral, Prosperidad Social, Mesa de víctimas del sur del Tolima, Asadamagua, AstracatoI, Fundación Yapawayra y Fundación Conocer Universal

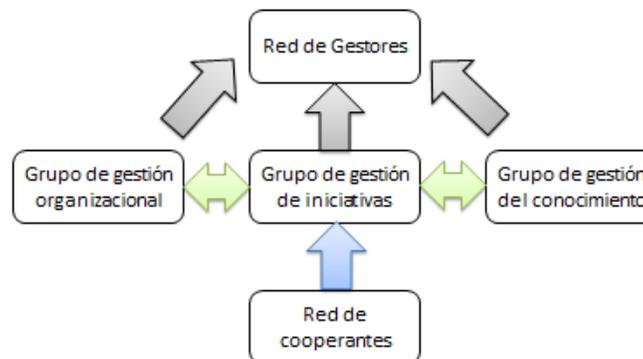
Red de gestores comunitarios.

Los beneficiarios del proyecto de apropiación, también son un conjunto de participantes que se configuran como los elementos esenciales del proyecto, encargados de soportar desde la base de la comunidad, la gestión en sí misma, pues son quienes serán formados y fortalecidos en términos organizacionales para la identificación de problemáticas y la búsqueda de soluciones pertinentes y viables.

- Juntas de acción comunal: 669 registradas por la Gobernación del Tolima
- Asociaciones de productores: en el momento se cuenta a nivel departamental con el registro de 12 asociaciones cacaoteras y cafeteras en Rioblanco, 10 asociaciones cafeteras en Chaparral, 14 asociaciones en Ataco dedicadas al cultivo de especies menores, café y frutales, y 13 organizaciones en Planadas con objetivos misionales orientados a la producción cafetera y agropecuaria. La población en estos cuatro municipios es de alrededor de 1.700 personas, número que será superior en cuanto actualice el registro de las asociaciones de productores en los demás municipios.

Todo este proceso estará acompañado por un equipo de profesionales de campo que serán orientados por tres coordinadores, uno de gestión de participativa, otro de convivencia y uno gestión del conocimiento; este equipo, estará articulado y en constante sincronía con los grupos de investigación, con quienes finalmente se construirán los productos de conocimiento resultantes del proyecto.

Gráfica 4. Esquema del Análisis de Participantes



7. Objetivos

7.1. Objetivo general

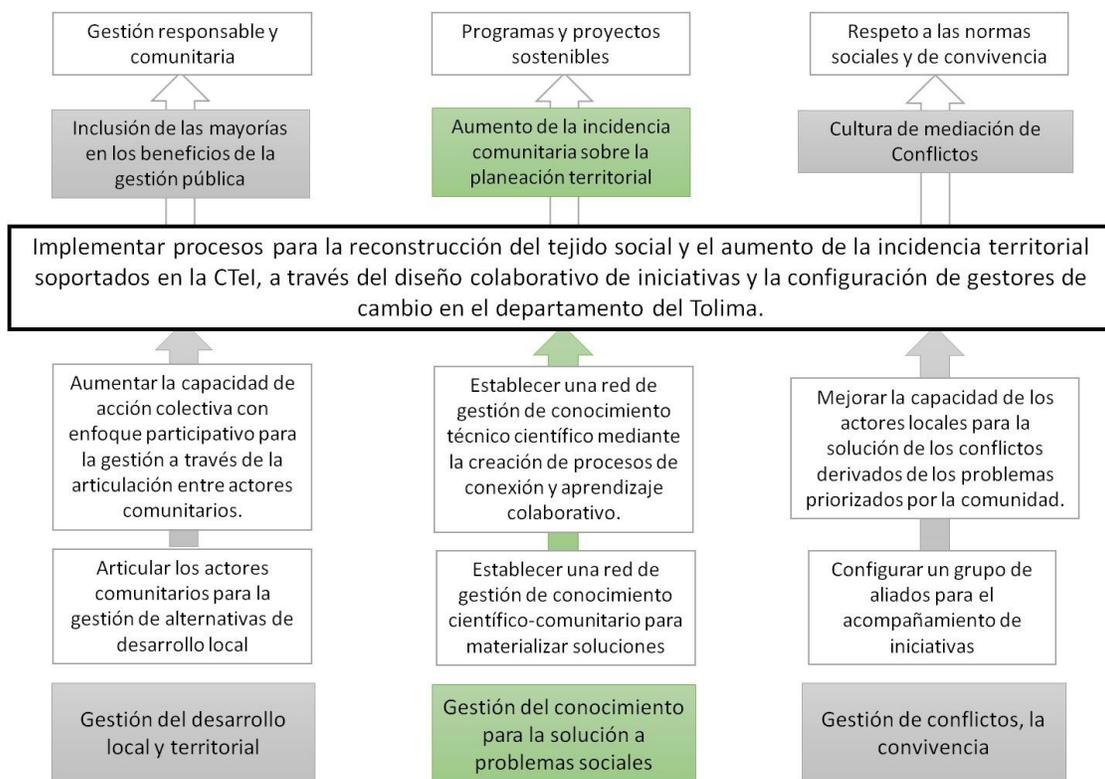
Implementar procesos para la reconstrucción del tejido social y el aumento de la incidencia territorial soportados en la CTel, a través del diseño colaborativo de iniciativas y la configuración de gestores de cambio en el departamento del Tolima.

7.2. Objetivos específicos

1. Aumentar la capacidad de acción colectiva con enfoque participativo para la gestión a través de la articulación entre actores comunitarios.
2. Mejorar la capacidad de los actores locales para la solución de los conflictos derivados de los problemas priorizadas por la comunidad.

Establecer una red de gestión de conocimiento mediante la creación de procesos de conexión y aprendizaje colaborativo.

Grafica 5. *Árbol de Objetivos*



8. Metodología

8.1. Localización geográfica del proyecto

La localización geográfica del proyecto (12 municipios seleccionados), obedece en primera medida a que en los municipios priorizados se focaliza el 60% de la población víctima del Tolima; así mismo, en esta zona se concentran 363.029 mujeres, el 40% de los Jóvenes del departamento, 669 juntas de acción comunal. Siete de los 12 municipios están vinculados al Plan Consolidación del Sur del Tolima.

Así mismo estos municipios se encuentran en la zona de mayor influencia del conflicto armado en el departamento, lo que ha generado además de retrasos en el desarrollo, problemas de inseguridad, victimización y la implementación de mecanismos ilegales para el trámite de los conflictos.

Para el caso de Ibagué, por el volumen de población y sus características socioeconómicas, las acciones del proyecto se priorizarán en las comunas 6 y 8... las cuales cuentan con planes de desarrollo comunal (la comuna 8 desde hace 16 años y la comuna 6 desde hace 12 años).

Tabla 6. Características socio demográficas

Municipio	Mujeres	Hombres	P. Activa	S. Urbano	S. Rural	% Depart.
Alpujarra	2.598	2.376	2.792	1.864	3.110	0.4
Ataco	1.312	11.277	12.629	5.262	17.327	1.6
Chaparral	23.615	23.663	26.382	26.716	20.532	3.4
Dolores	4.186	3.829	4.500	3.231	4.784	0,6
Ibagué	271.600	287.445	346.593	528.21	30.591	39.2
Planadas	15605	14.39	17.098	7.645	22.329	2.1
Rioblanco	12.867	11.592	13.529	4.687	19.772	1.7
Roncesvalles	3.315	3.029	3.798	1.458	4.886	0.4
Rovira	10.558	9.984	11.88	9.922	10.620	1.5
Saldaña	7.206	7.179	6.031	8.639	5.746	1.0
San Antonio	7.353	6.957	7.724	4.206	10.104	1.0
Villarrica	2.814	2.575	3.026	2.180	3.209	0.4

El proyecto buscará que los grupos poblacionales cuenten con un alto grado de representatividad, de manera que se puedan conformar grupos de gestores comunitarios con diversas características sociodemográficas.

8.2. Población objetivo

1600 personas entre jóvenes, mujeres, representantes de juntas de acción comunal y víctimas del conflicto armado (revisar análisis de participantes y justificación)

8.3. Subtipología de apropiación social del conocimiento

De acuerdo con la Guía Sectorial de Programas y Proyectos de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel) – 2015 de Colciencias; éste proyecto se ha formulado siguiendo la tipología 6, identificada como

Apropiación Social de la Ciencia, Tecnología e Innovación, el “proceso intencionado de comprensión e intervención en las relaciones entre ciencia, tecnología y sociedad, para ampliar las dinámicas de generación, circulación y uso del conocimiento científico – tecnológico entre los sectores académicos, productivos, estatales, incluyendo activamente a las comunidades y grupos de interés de la sociedad civil”.

La sub tipología seleccionada es la 6.1 Apropiación Social de la CTel, la cual tiene cuatro componentes integrales, que se reflejan en cada una de las fases metodológicas del proyecto:

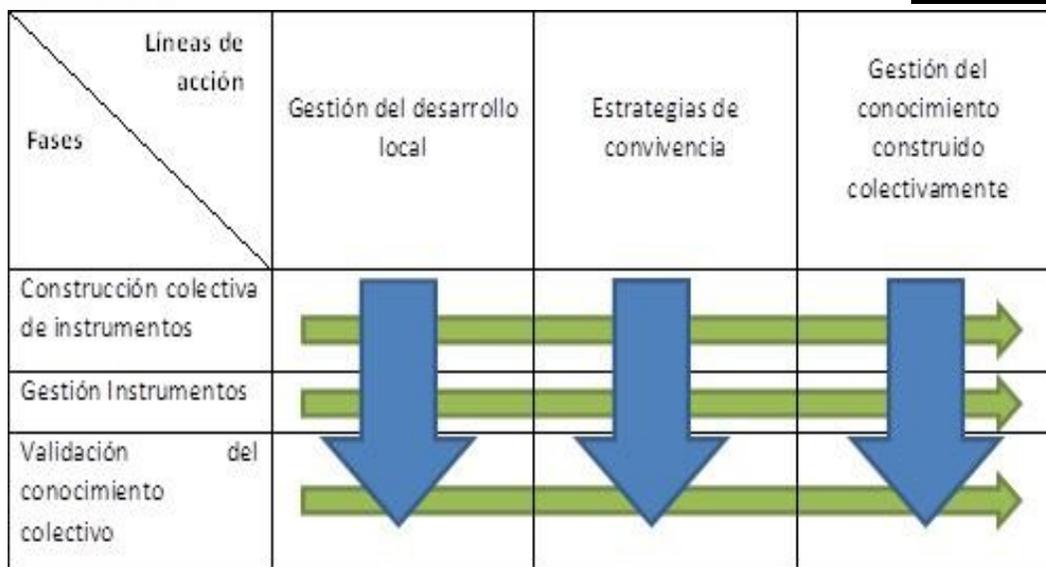
1. Participación ciudadana en CTel: en el proyecto propuesto la comunidad conforma grupos de gestores que se articulan en redes de conocimiento con la universidad, para la co-creación y diseño de iniciativas de cambio social a través de rutas de incidencia efectiva.
2. Comunicación de la CTel: la creación de soluciones o iniciativas de desarrollo, convivencia y paz, se articulan de forma sistemática a través de plataformas de información y seguimiento, que permitirán consolidar líneas de base para la elaboración de políticas públicas.
3. Intercambio de conocimiento: el componente central del proyecto es la gestión del conocimiento, proceso que involucra actividades de transmisión y construcción colectiva de saberes entre la comunidad, el Estado y la academia.
4. Gestión del conocimiento para la ASCTI: se refleja de forma transversal en la propuesta metodológica en tres aspectos fundamentales: la consolidación de capacidades para el fortalecimiento comunitario, la construcción y puesta en marcha de redes interactivas de conocimiento compartido, y la configuración de un sistema de cooperantes y apoyos.

En términos generales, la propuesta busca generar apropiación de conocimientos, ciencia y tecnología, en la medida en que la comunidad se empodere de su rol para incidir en el desarrollo territorial, reconstruya y fortalezca su tejido social, y haga sostenibles las iniciativas de convivencia diseñadas colectivamente, a través de multiplicadores de saberes y prácticas efectivas.

8.4. Estrategia metodológica.

Con el propósito de fortalecer las capacidades de las organizaciones y comunidades para incidir en el desarrollo local, mejorando la convivencia y ampliando el capital social local y regional, se ha diseñado una estrategia metodológica articulada alrededor de tres líneas de acción que se desarrollarán en tres fases. Las fases del proyecto y líneas son:

Gráfica 6. Esquema de la estrategia Metodológica



8.5. Fases del proyecto.

- I. Construcción colectiva de instrumentos: construcción de soluciones de base tecnológica a problemas locales,
- II. Gestión: rutas de gestión de las soluciones y estrategias de gestión de los conflictos derivados de los problemas priorizados colectivamente.
- III. Validación del conocimiento colectivo: implementación de rutas e iniciativas ajustadas, construcción de conocimiento, formación de formadores y validación de resultados.

Línea de acción 1 - Gestión del desarrollo local: en esta línea se conformarán grupos de gestores (líderes de organizaciones comunitarias, de juntas de acción comunal, de asociaciones productivas, jóvenes, mujeres, entre otras), quienes estarán a cargo de identificar (en el caso de los municipios que tienen definidas agendas de desarrollo) y/o proponer iniciativas de solución transformadoras a sus problemática más sentida, con ello se diseñarán rutas de gestión y se definirán planes de acción para implementar tales rutas. Para lograr este propósito se desarrollarán los siguientes pasos:

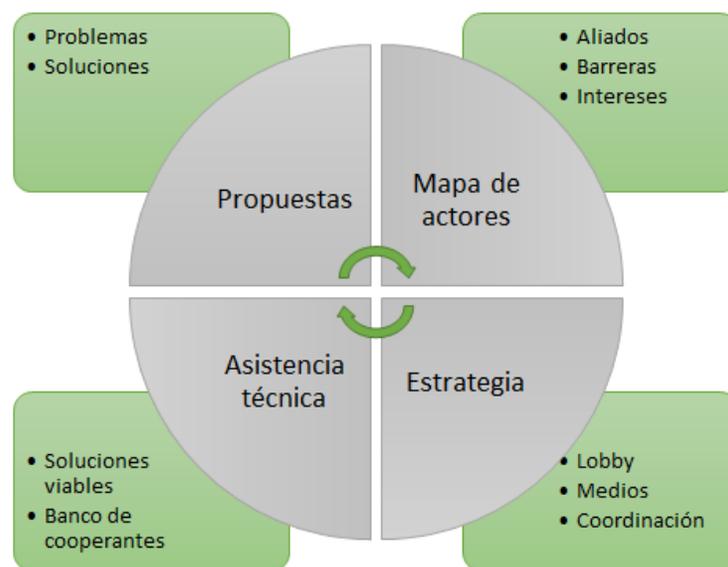
- Construcción de soluciones de base tecnológica a problemas locales. Se adelantará un proceso de discusión que permitirá priorizar problemas colectivos en los municipios seleccionados. A partir de este ejercicio, se desarrollará un proceso de diálogo entre los actores comunitarios y las redes académicas vinculadas al proyecto, de modo que se establezcan las características del problema en términos de las relaciones sociales, los componentes biológicos, tecnológicos, etc.,

al igual que las posibles soluciones (la tecnología aplicable, la organización social requerida, el tipo de gestiones a desarrollar, entre otros).

El diseño de las soluciones requerirá de la articulación de actividades auto gestionadas (con recursos de los propios actores locales) y del desarrollo de rutas de gestión que acerquen a las comunidades locales y académicas, con las autoridades municipales, departamentales y nacionales, así como a entidades no gubernamentales y de cooperación internacional.

- El eje central del componente de gestión del desarrollo son las rutas de gestión, las cuales en la fase de construcción colectiva dependen directamente de la conformación del grupo de gestores locales del desarrollo territorial. La constitución de este grupo de gestores busca que en primer lugar se involucre a líderes de las juntas de acción comunal (JAC), organizaciones de mujeres, víctimas y jóvenes presentes en los municipios seleccionados para la implementación del proyecto.
- Se entienden las rutas de gestión como instrumentos de acción colectiva para resolver problemas locales. Estos instrumentos son implementados por las organizaciones sociales (comunales, juveniles, de mujeres, entre otras) o de asociaciones de diversa índole (con proyección social y/o económica) vinculadas al proyecto. Dichas rutas articulan tres elementos: 1) una propuesta colectiva, 2) un mapa de actores y 3) una estrategia de acción.

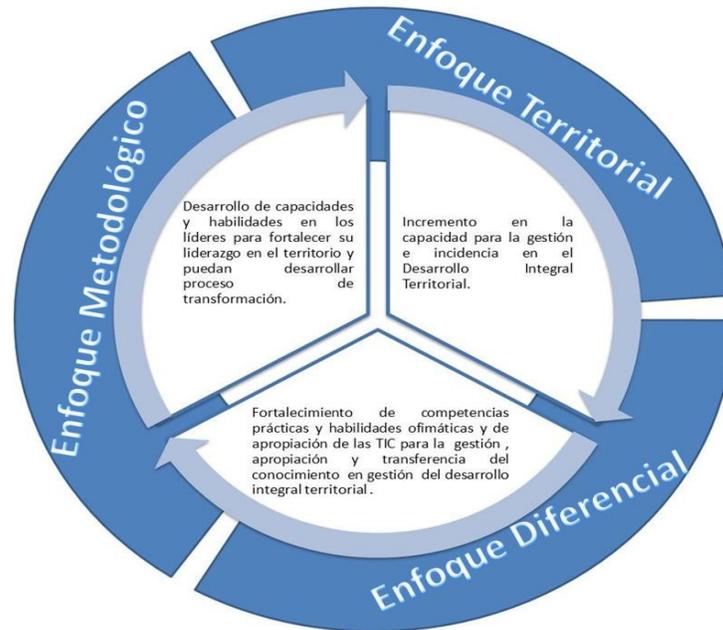
Gráfica 7. Esquema de la ruta de gestión



- La propuesta colectiva se entiende como una solución a un problema colectivamente definido. Las organizaciones, asociaciones o comunidades, discuten su situación, establecen sus necesidades e identifican posibles soluciones. A partir de este proceso local, se contará con una priorización de problemas. Los grupos de investigación y las entidades aliadas realizarán un intenso trabajo de campo, conversando con dichas comunidades las alternativas de solución y diseñando las estrategias más adecuadas. Este proceso, no sólo requiere de una asesoría que permita la construcción de acuerdos (escuela de liderazgo); sino también de asesorías técnicas que permitan “aterrizar” las soluciones planteadas, en propuestas estructuradas con sus respectivos presupuestos y planes operativos (agenciadas por el proyecto), como una herramienta que permita el desarrollo de una gestión efectiva, tanto con las instituciones como otros posibles aliados o financiadores que se vayan identificando en la implementación del proyecto.
- El mapa de actores se construye para identificar posibles aliados (y actores que generen conflictos, debido a intereses dispares en la definición de las soluciones transformadoras), barreras de acceso y viabilidad de las propuestas identificadas. Se trata de establecer ventanas de oportunidad, requisitos, trámites y actores claves (identificando qué los motiva, qué tipo de “presiones” pueden funcionar, cuáles son sus intereses, etc.). Este, se configura en la herramienta principal para la conformación del grupo de aliados, permitiendo identificar entidades que se puedan articular al proceso de gestión, a la vez que se identifica a posibles financiadores de las propuestas de solución definidas en las rutas de gestión y de las iniciativas de convivencia identificadas y priorizadas por los grupos de gestores locales.
- La estrategia de acción se refiere al conjunto de actividades necesarias para aprovechar las oportunidades de gestión y sortear las barreras existentes o potenciales. No se limita a la presentación de proyectos, sino que supone un ejercicio de cabildeo o lobby con los actores clave. Incluye peticiones, reuniones con funcionarios, giras, una estrategia de comunicación, el desarrollo de actividades locales y de procesos organizativos que generen recursos complementarios a los solicitados, entre otros.
- Como se desprende de lo dicho hasta ahora, los gestores de desarrollo y convivencia, elaborarán esas rutas de gestión, recogiendo las experiencias exitosas y contarán con la asesoría de expertos en la materia y en los aspectos técnicos requeridos. De otro lado, se constituirá un grupo de aliados conformado por entidades públicas y privadas del orden local, departamental y nacional, así como de cooperación internacional que pueden apoyar la gestión de las propuestas priorizadas por los gestores. Este, servirá de escenario de gestión tanto para el apoyo financiero o técnico, como en el desarrollo de actividades de lobby, en tareas relacionadas con la realización de obras, proyectos artísticos, comunicativos, culturales, o incluso comerciales.

Este proceso estará apoyado en la capacitación a los líderes participantes para fortalecer las capacidades de liderazgo territorial, gestión del Desarrollo Integral Territorial e Incidencia Territorial y en competencias y habilidades ofimáticas y de apropiación social de la Ciencia, Tecnología e Innovación. Se plantea desarrollar este proceso por medio de la implementación de un modelo de escuela de liderazgo.

Gráfica 8: Estructura de la Escuela de Liderazgo



- La escuela de liderazgo, se propone como una estrategia para el fortalecimiento de capacidades de los líderes de los municipios priorizados en el proyecto; con su implementación, se busca fortalecer las capacidades de los participantes para el ejercicio de su rol comunitario, la gestión e incidencia para el desarrollo territorial y generar competencias y capacidades para la apropiación social del conocimiento por medio de la plataforma y la red de conocimiento propuestos para este fin.
- La escuela se ha diseñado planteando el enfoque diferencial; es decir, que se busca atender a las necesidades, cualidades y capacidades de los diferentes grupos poblacionales que se busca involucrar en la ejecución del proyecto. De igual manera, se ha planteado un enfoque territorial, con el cual se busca focalizar la acción en este ámbito y generar el desarrollo de procesos integrales que atiendan a las dimensiones del desarrollo territorial (Competitividad, Gobernabilidad, Ambiente, Solidaridad, identidad y cultura). Finalmente, se ha planteado un enfoque metodológico, con el cual se busca desarrollar competencias, fortalecer capacidades y promover la incidencia de los participantes en los procesos que los influyen.
- Para su implementación se propone el desarrollo de encuentros mensuales de formación con los participantes, apoyados por el desarrollo de contenidos virtuales y de ejercicios prácticos por parte de los participantes. Esta metodología pretende superar el desarrollo de actividades de formación que no contribuyen a la gestión participativa del desarrollo y la construcción de convivencia. En otras palabras, no se busca la sola transmisión de conocimientos, sino la construcción colectiva de estrategias de acción a partir de las inquietudes, destrezas, preguntas

y saberes de todos los participantes. Esta búsqueda supone la transformación de los roles tradicionales de enseñanza, y de las estrategias didácticas a desarrollar.

Línea de acción 2 – Estrategias de convivencia: se co-diseñarán y desarrollarán iniciativas de convivencia alrededor de los conflictos generados por los problemas identificados en la línea de gestión del desarrollo. Estas estrategias de gestión de los conflictos serán lideradas por los grupos de gestores locales que participarán en la escuela de liderazgo; y son complementarias, se articulan a las rutas de gestión. La articulación de las rutas y las estrategias responden a las recomendaciones recogidas en el estado del arte y del marco conceptual que ya se han presentado, específicamente con relación a los recursos de conocimiento y de identidad que se requieren para fortalecer el tejido social.

- Las estrategias de convivencia se entienden como un conjunto de acciones que pretenden contribuir con el desarrollo de un ambiente de convivencia no-violento alrededor de los problemas del desarrollo identificados por los participantes. Así, ofrece espacios de mediación de conflictos cotidianos. Estas estrategias serán definidas por el grupo de gestores locales en un intenso diálogo con investigadores y funcionarios de entidades públicas, privadas y sociales que apoyen el proceso, recogiendo el conocimiento de experiencias exitosas en mediación.
- El diseño y desarrollo de las iniciativas se sorteará a través del siguiente proceso: 1) análisis de la conflictividad local e identificación de alternativas de solución, 2) diseño de propuestas de mediación, reparación y reconciliación; y 3) diseño y desarrollo de las iniciativas. Ahora bien, el análisis de la conflictividad requiere de la caracterización de los actores, de sus intereses, alianzas, tensiones y concepciones de mundo (mapa de actores, el cual se debe articular a la construcción del mapa de actores propuesta en la co-construcción de las rutas de gestión), de modo que se identifiquen actividades de diversa índole que permitan transformar los aspectos no deseados en juego.

Línea de acción 3 - Gestión del conocimiento construido colectivamente: se trata de desarrollar un proceso de construcción colectiva de conocimiento alrededor de las rutas de gestión y de las estrategias de convivencia. Es un proceso de apropiación colectiva del conocimiento que articulará la escuela de liderazgo planteada en la línea de gestión del desarrollo local (entendida como laboratorio social), el diseño y gestión de las rutas correspondientes. Para ello se desarrollará una plataforma virtual que promoverá la vinculación de comunidades de aprendizaje (en una red de conocimiento), y permitirá la sistematización colectiva de las experiencias y la construcción de material educativo y científico, que permita desarrollar ejercicios de multiplicación y transferencia del conocimiento por parte de los integrantes de la red propuesta.

El proceso de gestión del conocimiento colectivo, supone una estrategia de apropiación social del conocimiento que articule la participación comunitaria, el intercambio del conocimiento y la consolidación de capacidades para el fortalecimiento comunitario. Como se ha mencionado ya, la construcción de las rutas de gestión de las soluciones locales y las estrategias de convivencia, son el resultado de un intenso diálogo entre comunidades, investigadores y funcionarios de instituciones de diverso tipo. Dicho diálogo, implica un proceso de construcción colectiva en el que todos los participantes proponen sus perspectivas particulares, aprenden los saberes del otro y colaboran en la obtención de los resultados esperados.

Gráfica 9. Esquema del desarrollo de estrategias de convivencia



De otro lado, el equipo de gestores locales promoverá (o fortalecerá las que ya existen) el acercamiento a las autoridades locales en los casos que se consideren necesarios, desarrollo de mesas de trabajo entre las comunidades, autoridades locales, entidades departamentales, nacionales y de cooperación internacional, con el propósito de establecer acciones de convivencia.

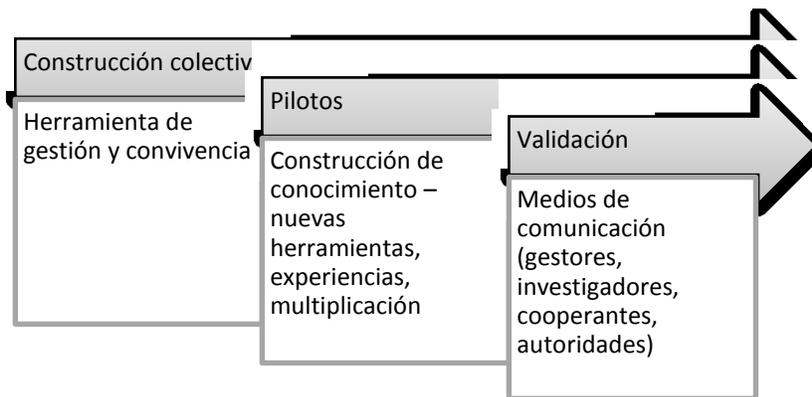
Este diálogo local (en cada uno de los municipios) supone un primer nivel de apropiación social del conocimiento en el que los mecanismos de comunicación y consolidación de las capacidades comunitarias, se desarrollarán a través de la escuela de liderazgo y de encuentros entre todos los actores mencionados. En este nivel se desarrollarán actividades de comunicación de los procesos y resultados a las comunidades locales (programas de radio, vídeos, tableros de seguimiento, entre otros, fundamentados en las técnicas de la comunicación para el desarrollo). Ahora bien, este proceso se sistematizará participativamente y se vinculará a la plataforma, de modo que los procesos, los aprendizajes, los logros y las dificultades serán compartidas a través de esta, empleando contenidos multimedia de acuerdo con los intereses y habilidades de los participantes (textos, vídeo, producciones radiales, cartillas, etc.).

A este primer nivel de apropiación del conocimiento se articula el diálogo regional entre los investigadores, las comunidades, las entidades públicas, privadas y sociales de los doce municipios. Este diálogo se desarrolla como una comunidad de aprendizaje en el que se resuelven problemas comunes, se comparten experiencias y se desarrollan gestiones. De este modo, la plataforma se convierte en un escenario de interacción entre los actores y abre un espectro de posibilidades de interacción con otras redes académicas, sociales e institucionales. Se espera que los gestores, investigadores y funcionarios interesados, puedan gestionar dicha plataforma una vez el proyecto termine (se propone que la administración de la plataforma esté y quede a cargo de una de las universidades involucradas).

El segundo nivel de apropiación social del conocimiento, se articula al proceso de gestión de las rutas y de las estrategias de convivencia como un proceso de intercambio de saberes y experiencias, así como un proceso de sistematización general que se proyecte a otros escenarios, como un ejercicio de gestión y co-creación de conocimiento útil, respaldado por la práctica social desarrollada en el marco del proyecto (laboratorio social).

En términos generales, la plataforma es el instrumento para la conformación y el funcionamiento de una red de conocimiento, de una comunidad de aprendizaje, la cual tiene como principal propósito la gestión, transferencia y apropiación de conocimiento útil para la gestión de soluciones transformadoras, en términos de desarrollo local y construcción de condiciones para la convivencia territorial.

Gráfica 10: Funcionamiento de la Plataforma para la red de conocimiento



- La plataforma virtual se constituye en una herramienta de apropiación social del conocimiento. El diseño de rutas de gestión y de estrategias de convivencia, recoge un conjunto de conocimientos relacionados con el desarrollo local, al tiempo que genera escenarios de acercamiento a actores locales, regionales, nacionales y de cooperación internacional a través del grupo de aliados; es decir, que se pone a trabajar el saber popular y el conocimiento técnico en favor del desarrollo de acciones orientadas a mejorar la calidad de vida de las poblaciones de los municipios priorizados. Las herramientas necesarias para el diseño e implementación de las rutas y de las iniciativas, estará disponible a través de la plataforma.
- La plataforma facilitará el diálogo entre los investigadores, los aliados y los gestores, con el propósito de construir, identificar y sistematizar nuevos conocimientos alrededor de la participación, el desarrollo y la convivencia. Ese nuevo conocimiento, apunta tanto a la elaboración de productos académicos, como al desarrollo de nuevas herramientas y de estrategias de formación de otros actores como gestores, investigadores y cooperantes.
- El diseño de la plataforma recogerá el análisis de los requerimientos y conocimientos de los actores (cooperantes, autoridades locales, operadores de justicia, gestores e investigadores), en otras palabras, se identificarán necesidades de cada uno de dichos actores, de modo que se establezcan las características de las aplicaciones, así como los requerimientos tecnológicos para que operen adecuadamente en los municipios seleccionados en el departamento.

- La implementación de la plataforma contará con una fase de prueba relacionada con la aplicación de los pilotos de las rutas de gestión y de las iniciativas de convivencia. Contará con una estrategia de dotación de los equipos requeridos para operar en los municipios. La plataforma se ajustará para el desarrollo del proceso de validación del conocimiento.

Para generar los productos esperados y articular las líneas de acción y las fases propuestas para el proyecto, se han diseñado un conjunto de actividades que responden a este propósito; a continuación se presentan agrupadas por cada uno de los componentes:

Tabla 7. Actividades a desarrollar por fase y por línea de acción

Gestión del desarrollo	Estrategias de convivencia	Gestión del conocimiento
A1.1. Conformación de grupos de gestores para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial	A2.1. Análisis de conflictividades de los problemas priorizados por la comunidad en cada municipio.	A3.1. Implementación de una plataforma colaborativa para la gestión, seguimiento y evaluación del conocimiento entre la red de gestores e investigadores, que incluye un banco de experiencias y un sistema para la detección de alertas de conflictos comunitarios
A1.2. Conformación de grupos de aliados para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial, la convivencia y la apropiación social de la CTel.	A2.2. Identificación y acompañamiento de iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia utilizando la CTel.	A3.2. Identificación y extracción de lecciones aprendidas y conocimiento a partir de procesos de apropiación de CTel.
A1.3. Identificación participativa de soluciones transformadoras	A2.3. A.2.3.Brindar herramientas a los gestores para la mediación de conflictos y la convivencia.	A3.3. Organización y participación en eventos de intercambio de conocimientos adquiridos y prácticas sociales, a nivel departamental, nacional e internacional.
A1.4. Co-construcción de rutas de gestión como alternativas para el desarrollo y la incidencia.		
A1.5. Fortalecimiento de capacidades para el liderazgo, desarrollo y formas de participación ciudadana.		
A1.6. Acompañamiento en la implementación de las rutas de gestión para las soluciones transformadoras.		

8.6. Desarrollo de actividades y subactividades

Para el cumplimiento de estas actividades es necesario desarrollar un conjunto de subactividades, a continuación se hace una descripción de cada una de ellas, estructuradas desde el objetivo específico y las actividades que se han diseñado para la implementación del proyecto.

OE1. Aumentar la capacidad de acción colectiva con enfoque participativo para la gestión a través de la articulación entre actores comunitarios.

A1.1. Conformación de grupos de gestores para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial.

Subactividades:

1. Convocatoria líderes de grupos de mujeres, jóvenes, asociaciones de productores, JAC y víctimas.

Para el desarrollo de esta actividad se consolidará la base de datos de los líderes (se cuenta con una base de datos inicial) de las organizaciones sociales, comunitarias y de productores de los municipios, categorizando a la población por rangos etarios y género, en busca de cumplir con las metas de participación propuestas en el proyecto.

Esta base de datos contendrá información de contacto y de las características de la población, con el fin de tener información relevante para la definición de roles y responsabilidades en las diferentes actividades del proyecto y el desarrollo de la convocatoria a las diferentes actividades del mismo.

Se realizarán llamadas telefónicas en cada uno de los municipios para invitar a los líderes identificados a una jornada de trabajo para la socialización del proyecto y de esta manera definir el grupo de los posibles participantes. En esta primera jornada se hará un primer filtro para definir el grupo de líderes en cada uno de los municipios, el cual será conformado atendiendo al número de organizaciones y personas identificados (se espera que en promedio en cada uno de los municipios se logre la participación de 80 personas por municipio en promedio).

2. Proceso de sensibilización con los convocados (CTel, Planeación y gestión participativa y control social).

Este proceso de sensibilización se realizará por medio de tres jornadas de trabajo en cada uno de los municipios, estas tendrán una duración de ocho horas y en ellas el profesional asignado para el acompañamiento en campo en cada territorio, deberá previa preparación del tema, desarrollar talleres teórico prácticos de los temas referidos, en busca que se construyan y apropien los conceptos básicos que se requiere que los participantes manejen para la comprensión del proyecto y lograr la apropiación social de las CTel.

Las jornadas de trabajo se dividirán en tres momentos; el primero, en el cual se hará una reflexión sobre la necesidad de trabajar en los tema propuestos para la jornada; el segundo, en el cual el facilitador ofrece conceptos, metodologías y técnicas a los participantes para la comprensión del tema; y el tercero, donde por medio del desarrollo de actividades pedagógicas, los participantes construyen y apropian conceptos.

En el desarrollo de estas jornadas de sensibilización, se hará el levantamiento de información pertinente, que sirva para hacer la caracterización de los participantes y poder identificar un perfil de los líderes en cada municipio, como insumo para el desarrollo de la siguiente subactividad (Estructura del grupo de gestores).

3. Estructuración del grupo de gestores.

De acuerdo a los perfiles de líderes construidos con la información recolectada en las jornadas de trabajo de sensibilización e involucrando a los participantes para la definición de las personas que conformarán el grupo de gestores, se seleccionará a 30 participantes por municipio para la conformación de los mismos. Los participantes de estos grupos, deben ser personas que gocen del reconocimiento en el municipio como líderes de las JAC, organizaciones y/o grupos de mujeres, víctimas, jóvenes y productores.

Una vez definido lo anterior, se hará un acuerdo de voluntades con los participantes, donde ellos asumen el compromiso de involucrarse activamente en el desarrollo de las actividades del proyecto y en las propias que planifiquen e identifiquen como necesarias por parte de los grupos de gestores. Se debe entender, que el plan de acción se construirá mediante la identificación y priorización de soluciones transformadoras, basadas en CTel; es decir que el plan de acción es la ruta de gestión planteada en la actividad 1.4.

Con el ánimo de facilitar el desarrollo de acciones del grupo de gestores, se propone que conformen al interior los siguientes comités de trabajo:

- Comité coordinador. Conformado por cinco líderes del grupo de gestores (un representante de las JAC, de las mujeres, de los jóvenes, de las víctimas y de los productores), tiene la función de representar al grupo de gestores en diferentes escenarios y gestionar espacios para el cumplimiento del rol del grupo de gestores; de igual manera, debe interactuar de manera permanente (virtual) con los grupos coordinadores de los otros municipios, orientar el desarrollo de las acciones de los demás comités conformados en el grupo y estar atento del seguimiento y cumplimiento del plan de trabajo del grupo de gestores.
- Comité de gestión. Conformado por diez líderes del grupo de gestores, debe cumplir con la función de generar espacios para la socialización de las iniciativas priorizadas en las rutas de gestión, a la vez que genera alianzas con otros actores del desarrollo, para la formulación técnica de los proyectos, la consecución de citas y encuentros con posibles financiadores y cumplir con las metas de gestión que se hayan definido por el grupo en el plan de acción.
- Comité de comunicación/información. Conformado por diez líderes del grupo de gestores, tendrá como principal objetivo la administración de la información del grupo; es decir, que se encargará de recibir, clasificar y divulgar tanto al interior como hacia afuera la información pertinente al grupo de gestores; de igual manera, participará activamente en el proceso de construcción de contenidos y piezas/acciones comunicativas para garantizar la circulación de información oportuna, permanente y pertinente sobre el proyecto y en la implementación de las rutas de gestión (apoyados por el equipo del proyecto y fundamentados en herramientas de la comunicación para el desarrollo).
- Comité de gestión del conocimiento. Conformado por cinco líderes del grupo de gestores (un representante de las JAC, de las mujeres, de los jóvenes, de las víctimas y de los productores). Una de las principales funciones de este comité, básicamente es la representación de los grupos de gestores en la red del conocimiento planteada en el tercer objetivo específico del proyecto; otra de sus funciones principales, es participar de manera activa en el proceso de sistematización de la experiencia y liderar al interior del grupo de gestores la gestión del conocimiento (transferencia, socialización, apropiación, construcción, divulgación, etc).

Finalmente, se debe encargar de garantizar que los procesos de apropiación social de CTel programados en el proyecto, se gesten de manera eficiente al interior del grupo de gestores, por lo cual es una función explícita de este comité, estar en permanente contacto con todos los demás comités y con los grupos de investigadores que se vincularán al desarrollo del proyecto.

A1.2. Conformación de grupos de aliados para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial, la convivencia y la apropiación social de la CTel.

Subactividades:

1. Transferencia de la metodología para la gestión de alianzas de la Fundación Semana al equipo de trabajo del proyecto e investigadores asociados, el cual tendrá una duración de tres días.
2. Convocatoria Instituciones públicas y privadas que tienen presencia en el territorio, a cargo de los coordinadores, profesionales de apoyo y de campo.
3. Proceso de sensibilización con los convocados (Socialización del proyecto y la metodología diseñada para la implementación del mismo). Ésta se hará por en una jornada de trabajo con instituciones, con una duración de 4 horas por cada municipio.
4. Generación de acuerdos para la participación activa de cada uno de aliados en temas de interés, para el diseño y acompañamiento a las rutas de gestión y la constitución y operación de la red de conocimiento.
5. El grupo de aliados realizará reuniones cada 3 meses para hacer seguimiento a los acuerdos que se vayan dando a lo largo del desarrollo del proyecto.

A1.3. Identificación participativa de soluciones transformadoras basadas en CTel.

Subactividades:

1. Estructuración de la red de conocimiento y construcción de plan de trabajo.

Contará con participación de grupos de investigación del departamento, los comités de gestión del conocimiento de los grupos de gestión y los representantes del grupo de aliados. Tiene como propósito facilitar la construcción, apropiación y validación de conocimientos para la gestión del desarrollo y la convivencia, atendiendo a las necesidades específicas de cada municipio y los principios de pertinencia, factibilidad y oportunidad. Se soportará en la plataforma colaborativa propuesta en la actividad 3.1.

La red de conocimiento es un escenario en el cual los grupos involucrados en la ejecución del proyecto, pueden participar activamente en proceso de apropiación, construcción, transferencia, intercambio, divulgación, comunicación y reflexión sobre el conocimiento, especialmente en CTel, identificado, requerido, empleado, construido y apropiado durante la ejecución del proyecto.

Se constituirá sobre el agregado que se genere con la co-construcción de las rutas de gestión, el conocimiento en CTel que interviene en el proceso de gestión de las rutas y el diálogo permanente de los actores involucrados en el proyecto, lo cual permitirá que de manera eficiente circule el conocimiento al interior de la red, nutriéndose a sí mismo y fortaleciendo la práctica social propuesta en el desarrollo del proyecto.

Para la conformación de la red de conocimiento se realizarán dos encuentros de 8 horas en la ciudad de Ibagué en los cuales participarán los siguientes actores de los 12 municipios priorizados: 5 gestores, 2

representes del gobierno local, 3 representantes del grupo de aliados, 6 investigadores, y 11 miembros del equipo base. Para un total de 140 personas

2. Definición e implementación de proceso de fortalecimiento de la red de conocimiento.

Para el desarrollo de este proceso, el grupo de investigadores debe definir cuáles son las estrategias que se deben emplear en para la apropiación social de las CTel, en la identificación y gestión de soluciones a problemas locales, empleando técnicas de la investigación basada en la comunidad, que permita involucrar a los participantes del proyecto en la generación y ampliación de este conocimiento por medio del diálogo e interacción entre los grupos de gestores de los diferentes municipios, el grupo de aliados y los mismos investigadores, promoviendo la validación y apropiación regional del conocimiento y la CTel como herramientas para la transformación territorial, el desarrollo y la convivencia.

Es decir, que como producto de este proceso permanente, la red de conocimiento debe generar la capacidad para que los involucrados en el proyecto tengan una comprensión diferenciada de las problemáticas identificadas y priorizadas, permitiéndoles identificar alternativas de solución basadas en CTel; igualmente, se debe reconocer cual es el nuevo conocimiento que surge de la aplicación del conocimiento que se ha transferido y apropiado; finalmente, debe promover la comunicación de las soluciones, el conocimiento aplicado y el nuevo conocimiento creado a través de la práctica en la implementación del proyecto.

Como este es un proceso permanente en la ejecución del proyecto y depende directamente de los grupos de investigación involucrados, es necesario que se identifique, cómo la implementación del proyecto puede contribuir con el fortalecimiento de los grupos en mención, ya que del mejoramiento y ampliación de sus capacidades, depende en gran medida el éxito y sostenibilidad de la red de conocimiento (las publicaciones, los intercambios, el contacto con otros actores, contacto con las comunidades y la información recolectada en el proyecto se convierten en acciones de fortalecimiento de los grupos).

3 Identificación y priorización de problemáticas transversales al desarrollo territorial e identificación del panorama socioeconómico del territorio (Competitividad territorial, sostenibilidad ambiental, Gobernabilidad y sostenibilidad, cultura y convivencia).

Este ejercicio se realizará por medio de la revisión de los diagnósticos de los planes municipales de desarrollo, el plan de desarrollo departamental y de las agendas de desarrollo local u otros instrumentos de planeación con los que cuenten los municipios, identificando problemáticas transversales que estén ampliamente caracterizadas y soportadas con información de fuentes confiables.

Una vez se cuente con la información secundaria, se desarrollarán dos jornadas de trabajo de cuatro horas cada una con los grupos de gestores de cada uno de los municipios, involucrando a comunidad, instituciones de los grupos de aliados y los grupos de investigación (grupos de 50 a 70 personas aproximadamente), con el fin de socializar la información de diagnóstico recolectada en fuentes secundarias, priorizar problemáticas identificadas y nutrir el diagnóstico, atendiendo a las percepciones y aspiraciones de los participantes en las jornadas. Estas jornadas de trabajo, se deben reforzar con salidas de campo (tres salidas de campo para las problemáticas priorizadas).

4. Identificación y priorización de alternativas de solución involucrando un grupo de aliados institucionales (Públicos y Privados)

Una vez se cuente con la información de diagnóstico, se desarrollarán dos jornadas de trabajo de ocho horas cada una con los grupos de gestores de cada uno de los municipios, involucrando a comunidad,

instituciones de los grupos de aliados y los grupos de investigación (grupos de 50 a 70 personas aproximadamente), con el fin de socializar e identificar y priorizar posibles alternativas de solución basadas en CTel a las problemáticas identificadas, incorporando las posibles alternativas de solución que ya se hayan contemplado en los planes y agendas revisados con anterioridad. Estas jornadas de trabajo, se deben reforzar con salidas de campo para definir la estrategia de solución más eficiente (dos salidas de campo para las problemáticas priorizadas).

A.1.4. Co-construcción de rutas de gestión como alternativas para el desarrollo y la incidencia.

Subactividades:

Una vez se cuente con la priorización de las soluciones transformadoras basadas en CTel, éstas se agruparán en categorías por parte del equipo técnico del proyecto (es decir, que se clasificarán por características y similitudes), atendiendo a las dimensiones del desarrollo territorial. De esta manera, se logrará identificar cuáles son los requerimientos técnicos y de financiación de cada una de ellas como principales insumos para la construcción participativa de las rutas de gestión.

1. Construcción de hoja de ruta para la gestión (en temas de desarrollo territorial, sostenibilidad ambiental, Gobernabilidad y sostenibilidad, cultura y convivencia). Para la construcción de la hoja de ruta, se harán tres jornadas de trabajo de 8 horas cada una, con el fin de:

- Necesidades técnicas de asesoría, acompañamiento, recursos y financiación requeridas para la solución transformadora priorizada y su posible fuente de financiación.
- Conjunto de acciones requeridas para materializar la solución transformadora priorizada.
- Alianzas clave y procesos de incidencia requeridos para la materialización de la solución transformadora priorizada.
- Obstáculos, riesgos, requisitos y oportunidades.

2. Identificación de actores relevantes y de interés para las rutas de gestión (Aliados y grupos de interés). Este es un ejercicio de construcción de mapa de actores que se abordará una vez se cuente con la hoja de ruta, se realizará en una jornada de trabajo de 8 horas involucrando al grupo de gestores y de aliados. En ella, por cada una de las soluciones transformadoras priorizada, se identificará el grupo de actores involucrados, sus características su rol en el diseño y puesta en marcha de la solución priorizada, su posición actual y posible posición futura (aliado, opositor, indiferente, beneficiario, etc.) frente a la propuesta. Adicionalmente, se definirá cómo se puede hacer el acercamiento para presentar las alternativas de solución priorizadas y la gestión de recursos para su posible implementación. Ésta se asocia con la construcción del mapa de actores propuesto en la actividad 2.1. (Subactividad 1.).

3. Construcción participativa del Plan de acción definiendo presupuesto, cronograma y responsables. Se realizará en una jornada de trabajo de 8 horas con la participación de los grupos de gestores y aliados, en ella se definirá el paso a paso para lograr que la demanda de recursos para la implementación de las soluciones transformadoras priorizadas, se articule con la oferta existente o defina una posible fuente de financiación y la respectiva ruta de posible acceso a los recursos, identificando la disponibilidad de recursos propios de la comunidad.

A.1.5. Fortalecimiento de capacidades para el liderazgo, desarrollo, formas de participación ciudadana y Apropiación Social de la Ciencia Tecnología e Innovación.

Subactividades:

1. Implementación de un proceso de instrucción teórico práctico para el fortalecimiento de competencias y habilidades para el liderazgo, el desarrollo y el capital social. Con la ejecución de este proceso se busca que 100 participantes por municipio, incluidos los grupos de gestores, en dos cohortes (es decir que cada una tendrá 50 participantes), tengan la posibilidad de desarrollar capacidades y habilidades prácticas y fortalecer competencias, para incidir en la transformación de su entorno local. Esto basado en un enfoque metodológico de aprender haciendo, reconociendo las diferencias y necesidades de cada grupo de participantes (enfoque diferencial) y reconociendo que el proceso de fortalecimiento de capacidades debe orientarse a atender las necesidades de los habitantes del territorio (enfoque territorial). Para ello es necesario implementar el siguiente conjunto de acciones:

1.1. Convocatoria a líderes de grupos de mujeres, jóvenes, JAC, víctimas y productores (50 participantes), en cada uno de los municipios, a través de los medios locales de comunicación y los comités de comunicación de los grupos de gestores.

1.2. Conformación de equipos de participantes, se realizará por medio de la definición de requisitos para la vinculación (es necesario que los participantes estén articulados a un grupo de trabajo para el desarrollo del proceso de formación como condición para su vinculación).

1.3. Implementación del proceso en temas: Competencias para el liderazgo territorial, Desarrollo Integral Territorial, Incidencia Territorial y Apropiación Social de la Ciencia Tecnología e Innovación. El proceso tendrá una duración de total de 80 horas, 40 de trabajo práctico de los participantes, con una sesión de trabajo de 8 horas presenciales al mes, y 40 horas de trabajo independiente.

Tabla 7. Temáticas

	Módulo 1	Módulo 2	Módulo 3
	Desarrollo capacidades para el liderazgo personal	Desarrollo de Habilidades para el liderazgo en la acción	Liderazgo para Gestión
	Fortalecimiento del Capital Social	Apropiación de la Ctel y desarrollo local (Reconocimiento del contexto, territorio)	Incidencia del empoderamiento y liderazgo
Temáticas	Planeación estratégica vital (plan de vida) teniendo en cuenta la identidad, la cultura y la interculturalidad.	Arquitectura social (identificación de necesidades, mapeo social)	Herramientas para la construcción de acciones positivas para la apropiación de la Ctel
	Desarrollo de las herramientas básicas del liderazgo: conocimiento de los mecanismos de exigibilidad, comunicación, Oratoria, debate, y dinámicas de grupo.	Soluciones basadas en Ctel – gestión de recursos	Comunicación estratégica - Marketing político y social

1.4. Cierre y certificación del proceso. Se espera hacer un encuentro de clausura en cada uno de los municipios con cada una de las cohortes que se desarrolle el proceso de capacitación.

A1.6. Acompañamiento en la implementación de las rutas de gestión para las soluciones transformadoras.

Subactividades:

1. Constitución del comité de seguimiento de las rutas de gestión.
2. Implementación de mecanismos de seguimiento a las rutas de gestión y seguimiento de indicadores.
3. Asesoría en el desarrollo de procesos de gestión enmarcados en las rutas de gestión y apoyados en la CTel.
4. Evaluación a la implementación de las rutas de gestión (eficacia, costos de oportunidad y nivel de éxito).

(Éste proceso es permanente durante el periodo programado para el desarrollo de la actividad).

5. Diseño e implementación de una estrategia de comunicación y movilización social alrededor de las rutas de gestión.
6. Como parte del proceso a la implementación de las rutas de gestión se planea que por cada municipio se haga cabildeo del proceso en otros lugares, por esto dentro del presupuesto se apropiaron recursos para que por municipio representantes de los gestores hagan viajes a nivel nacional para que impulsen la iniciativas priorizadas.

OE2. Mejorar la capacidad de los actores locales para la solución de los conflictos derivados de los problemas priorizadas por la comunidad

A2.1. Análisis de conflictividades de los problemas priorizados por la comunidad en cada municipio.

El análisis de conflictividades, busca dar cuenta de los conflictos asociados con el problema priorizado, los actores involucrados y las posibles alternativas de solución. Por ello el desarrollo de esta actividad depende de la priorización de alternativas de solución que se ha planteado en la actividad 1.3. Adicionalmente, facilita la comprensión del contexto local y municipal.

Se elaborará un análisis para cada municipio, concentrándose en la zona afectada por el problema priorizado, por medio de diálogos con los participantes del proyecto, implementando metodologías de planeación participativa (cartografía social, talleres de co-construcción y grupos focales). Este proceso se debe desarrollar en cada uno de los municipios en una jornada de trabajo de 8 horas con un grupo de trabajo conformado por el comité coordinador del grupo de gestores, personas de la comunidad movilizadas para tal fin, del grupo de aliados y de los investigadores (un grupo de trabajo aproximado de 50 a 60 participantes).

Subactividades

1. Elaboración del mapa de actores.

El proyecto cuenta inicialmente con una base de datos de los actores a nivel local y subregional que tienen presencia o algún tipo de incidencia en el territorio. Esta base se consolidará y validará con la comunidad/grupo de gestores, a la luz del problema priorizado y sus posibles soluciones. Para tal fin, se realizarán entrevistas individuales a gestores, líderes, miembros de la comunidad y representantes de instituciones y organizaciones, además de talleres con la comunidad. Se llevará a cabo una jornada de trabajo por municipio de 30 personas cada uno, con una duración de ocho horas, en la que participarán también investigadores y grupo de aliados.

El mapa quedará consolidado en dos instrumentos: un directorio con los datos de contacto y una matriz con la descripción de cada actor y su grado de incidencia tanto en el problema como en la solución.

2. Elaboración del mapa de conflictividades asociados a los problemas priorizados para las rutas de gestión.

Este mapa se elaborará a partir de la recolección de información primaria y secundaria relacionada con el problema priorizado y el contexto municipal; la realización de entrevistas individuales a gestores, líderes, miembros de la comunidad y representantes de instituciones y organizaciones, este proceso estará a cargo del equipo técnico del proyecto. Se realizarán dos talleres por municipio de 50 personas cada uno, en los que participarán investigadores y aliados. El primero para recoger insumos para el análisis, y el segundo, para validar los resultados, cada uno tendrá una duración de cuatro horas.

El mapa quedará consolidado en un documento en el que se presentan las principales características del municipio y la zona focalizada por el proyecto (ej. Corregimiento, vereda, etc.), la descripción del problema priorizado, el mapa de actores, las posibles soluciones y las recomendaciones.

A2.2. Identificación y acompañamiento de iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia utilizando la CTel.

Subactividades:

Con esta actividad, se quiere impulsar la participación de la comunidad y el liderazgo de los gestores en la identificación, puesta en marcha y/o fortalecimiento de los mecanismos para la mediación de conflictos, como uno de los elementos clave para mejorar la convivencia al interior de las comunidades beneficiarias del proyecto. Se consolidará en un apartado de la ruta de gestión donde se incorporan las iniciativas priorizadas con su respectivo plan de acción. Se realizarán asesorías presenciales y virtuales por parte del equipo del proyecto, investigadores y aliados.

1. Identificación de manera conjunta con los gestores, de los mecanismos que utilizan o podrían utilizar para la mediación de los conflictos, con especial énfasis en CTel.

A partir del análisis de conflictividades, se identificarán de manera conjunta con los gestores, los mecanismos que utilizan o podrían utilizar para la mediación de los conflictos, con especial énfasis en CTel. Se realizarán en cada municipio un taller de creación grupal (de cuatro horas), un grupo focal (dos jornadas de trabajo de cuatro horas); y, asesorías presenciales y virtuales por parte del equipo del proyecto, investigadores, gobierno y miembros del grupo de aliados, según las necesidades y demandas de cada municipio.

2. Diseño de iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia.

Una vez identificados los conflictos, los actores y los mecanismos de mediación, se diseñarán iniciativas con la participación del grupo de aliados e investigadores, que permitan poner en marcha o fortalecer dichos mecanismos al interior de la comunidad asociada al problema priorizado, con especial énfasis en CTel. Para ello se deben realizar los siguientes procedimientos:

Taller de Creación Grupal para la definición de las iniciativas de convivencia que se priorizarán. Con una duración de cuatro horas y la participación de un grupo de 30 personas (incluyendo miembros del grupo de gestores municipal, el grupo de aliados), con ello se definirán las necesidades técnicas de asesoría, acompañamiento, recursos y financiación para la puesta en marcha de las iniciativas, los responsables y la duración (este proceso se articulará con los mecanismos identificados con anterioridad).

Ejemplo: estrategias de divulgación de los mecanismos, procesos de formación a jóvenes, concursos, festivales, etc.

3. Asesoría y seguimiento a la gestión y puesta en marcha de iniciativas de mediación de conflictos y convivencia.

Es indispensable contar con la activa participación de la comunidad y el liderazgo de los gestores en el desarrollo de dichas iniciativas para garantizar el resultado esperado y la apropiación social del conocimiento en la mediación de conflictos y la convivencia. Se realizarán asesorías presenciales y virtuales por parte del equipo del proyecto, investigadores y miembros del grupo de aliados, acordes con cada iniciativa (permanente durante el periodo programado para el desarrollo de la actividad).

A2.3. Brindar herramientas a los gestores para la mediación de conflictos y la convivencia.

Se busca fortalecer las capacidades y ampliar los conocimientos de los gestores en esta materia, como líderes y multiplicadores al interior de sus comunidades. Se parte del supuesto que existen conocimientos, experiencias y aprendizajes previos que deben ser tenidos en cuenta y que además enriquecen cada una de las etapas del proyecto.

Subactividades:

1. Formación a los gestores en mecanismos para la mediación de conflictos y convivencia.

Esta formación se impartirá según las características y necesidades en cada municipio. Se realizarán capacitaciones, talleres e intercambio de experiencias (asociados a los programados en el resultado 3), en encuentros presenciales y virtuales. (Temáticas: Fases del conflicto, comunicación hábil, técnicas de negociación, gestión y mediación de conflictos), cada uno de estos temas se trabajarán en jornadas que tendrán una duración de 12 horas presenciales y 6 virtuales en cada uno, con el desarrollo de procesos prácticos, los grupos de trabajo serán de 30 personas por cada municipio.

2. Generación de contenidos piezas/acciones comunicativas sobre la mediación de conflictos y la convivencia, alrededor de una estrategia para la movilización social.

La generación de estos contenidos se realizará a través de alianzas con diferentes medios masivos, alternativos o comunitarios de comunicación, y estarán enfocados hacia la comprensión y reflexión sobre la mediación de conflictos y la convivencia. Estos contenidos se desarrollaran vinculando técnicas y metodologías de la comunicación para el desarrollo e involucrando los centros digitales de los municipios y aprovechando la infraestructura existente.

Se llevarán a cabo tres talleres de creación grupales en cada uno de los municipios con una duración de cuatro horas cada uno; a la vez, que durante el desarrollo de esta actividad se brindará asesorías presenciales y virtuales por parte del equipo técnico del proyecto (durante el periodo programado para el desarrollo de esta actividad). Los contenidos generados por cada municipio se presentarán en algunos de los espacios de intercambio previstos en el proyecto.

OE3. Establecer una red de gestión de conocimiento mediante la creación de procesos de conexión y aprendizaje colaborativo.

A3.1. Implementación de una plataforma colaborativa para la gestión, seguimiento y evaluación del conocimiento entre la red de gestores, investigadores, gobierno y grupo de aliados que incluye un banco de experiencias y un sistema para la detección de alertas de conflictos comunitarios.

Subactividades:

1. Co-diseño (Investigadores, gestores, gobierno local-departamental y grupos de aliados) de la arquitectura de la plataforma colaborativa, por medio del desarrollo de tres jornadas regionales de trabajo con una duración de ocho horas cada una (la primera para hacer una capacitación en apropiación social de las TIC y el diseño de plataformas colaborativas, la segunda para la definición de la estructura de la plataforma y la tercera para definir la funcionalidad y requerimientos técnicos de la misma). Se ha propuesto inicialmente que contenga como mínimo los siguientes módulos:

- Seguimiento de rutas de gestión.
- Sistema de gestión del conocimiento (interacción de los miembros de la red de gestores del conocimiento).
- Oferta de las instituciones del grupo de aliados.
- Banco de ideas de proyectos.
- Georreferenciación de necesidades locales y conflictividades (sistema de alertas), a través del software Arqgis.
- Red social (plataforma comunicación para el desarrollo de la Red).

2. Desarrollo de la plataforma colaborativa. (Programación del software de la plataforma y los requerimientos técnicos a cargo del contratista que se seleccione para el este componente del proyecto)

3. Pruebas piloto de la plataforma. Durante un mes se pondrá a funcionar la plataforma en modo piloto, para la detección de fallas, incoherencias y disfuncionalidades en la misma, que deberán ser corregidas por el contratista seleccionado para este componente del proyecto.

4. Entrega de herramientas tecnológicas para la apropiación de la movilización de la plataforma. Se ha planteado la entrega de 600 tabletas a los beneficiarios del proyecto para el aprovechamiento de la plataforma colaborativa y la apropiación social de las CTel en los proceso de gestión. Para ello se debe realizar el siguiente procedimiento:

4.1. Cotización de herramientas tecnológica (Tablet)

4.2. Selección y compra de las herramientas tecnológicas

4.3. Entrega de herramientas tecnológicas a los beneficiarios.

5. Seguimiento, monitoreo y ajuste de la plataforma. Para ello se deben definir un conjunto de indicadores por parte del equipo técnico y los grupos de investigación involucrados en el proyecto, quienes deberán hacer el monitoreo a la plataforma durante el periodo de implementación programado en el proyecto de la misma.

A.3.2. Fortalecimiento en capacidades TIC a interesados para el manejo de la plataforma. Transferencia del manual de uso y mantenimiento de la plataforma al grupo de investigadores y miembros de los grupos de gestores y aliados seleccionados para tal fin. Capacitación para el mejoramiento de habilidades TIC y comunicación para el desarrollo a través de una jornada de 5 horas a cargo de los profesionales de apoyo del proyecto

A3.3. Organización y participación en eventos de intercambio de conocimientos adquiridos y prácticas sociales, a nivel departamental, nacional e internacional.

Subactividades:

1. Realización de 2 encuentros subregionales de intercambio de experiencias con la participación de al menos 300 personas cada uno.
2. Realización de un encuentro departamental de intercambio de experiencia con los participantes del proyecto (300 personas).
3. Participación en un encuentro nacional de intercambio de experiencias (30 personas).
4. Realización de una experiencia de intercambio internacional (Perú y Chile) (30 personas)

A3.4. Identificación y extracción de lecciones aprendidas y conocimiento a partir de procesos de apropiación de CTel.

Subactividades:

1. Diseño e implementación de un proceso de sistematización permanente del proyecto en dos niveles, local y subregional.

Construcción de la propuesta de sistematización identificando técnicas, herramientas e instrumentos para el desarrollo del proceso, el cual es permanente durante todo el periodo de ejecución del proyecto, definiendo los participantes y el nivel de participación de cada uno de ellos.

2. Medición del capital social en los municipios del proyecto (pre y pos, como una manera de hacer la evaluación inicial del proyecto)

3. Generación de productos de conocimiento (artículos, trabajos de grados, tesinas y libro de resultados de investigación).

Equipo del proyecto.

El equipo base del proyecto está conformado por 24 personas como lo muestra el siguiente organigrama y el grupo de apoyo administrativo.



Tabla 9. Distribución de funciones del proyecto.

Cargo	Perfil	Funciones
Director de proyecto	Doctor o Magister en temas asociados al desarrollo. Experiencia de 5 años mínimo en trabajo y gestión comunitaria.	Liderar técnicamente el proyecto, dirigir a los coordinadores de los tres componentes en el cumplimiento de objetivos
Investigadores	Investigadores asociados a los grupos de investigación de las entidades participantes	Apoyar el diseño metodológico del componente de gestión de conocimiento, la identificación y priorización de soluciones basadas en Ctel, acompañamiento en la construcción y puesta en marcha de las rutas de gestión
Coordinador componente de desarrollo	Magister o especialista en temas asociados al desarrollo. Experiencia de 4 años mínimos en trabajo y gestión comunitaria para el desarrollo y empoderamiento de comunidades.	Liderar el componente de desarrollo del proyecto y el cumplimiento de sus resultados.
Coordinador componente de gestión	Magister o especialista en temas asociados a la gestión de conocimiento y gestión comunitaria. Experiencia de 4 años mínimo en trabajo y gestión comunitaria para el desarrollo y empoderamiento de comunidades, participación en redes de conocimiento.	Liderar el componente de gestión del proyecto y el cumplimiento de sus resultados.
Coordinador componente convivencia	Magister o especialista en temas asociados a la mediación de conflictos y cultura. Experiencia de 4 años en gestión comunitaria y planeación participativa.	Liderar el componente de convivencia del proyecto y el cumplimiento de sus resultados.
Profesionales de apoyo	Especialista o Profesional con tres años mínimo de experiencia en trabajo con comunidad, con conocimientos en planeación	Apoyar a los tres coordinadores en el cumplimiento de los resultados del proyecto.

	participativa y gestión comunitaria.	
Profesional de campo	Profesional con tres años mínimo de experiencia en el trabajo de campo con comunidad y gestión comunitaria.	Realizar el trabajo de campo del proyecto y el relacionamiento comunitario necesario para la obtención de los resultados del proyecto.

9. Seguimiento y evaluación

Este tipo de proyectos buscan la apropiación del conocimiento a través de diferentes estrategias y mecanismos, para que sea la comunidad la encargada de gestionar las soluciones a sus problemas, en un proceso de identificación permanente de oportunidades de desarrollo. Dicha apropiación, requiere que el proyecto funcione mediante una capacidad instalada, competente y autónoma, que asegure la adopción de nuevas prácticas de gestión social. En ese sentido, se propone la integración de dos grupos encargados del seguimiento y evaluación permanente de las actividades del proyecto, para que exista optimización en el uso de los recursos y el mayor aprovechamiento del personal cooperante.

Grupo asesor: conformado por personas expertas en la gestión de los tres temas centrales del proyecto a saber, la implementación de las rutas de gestión, la gestión del conocimiento y la gestión e implementación de iniciativas y la convivencia. Este grupo asesor tendrá un dominio sobre los temas investigativos y académicos, y la función básica de generar un mismo lenguaje con la comunidad, para afianzar procesos de toma de decisiones a través de la gestión del conocimiento.

Funciones representativa:

- Comunicarse de manera efectiva para coordinar las actividades de investigación con la comunidad y entre grupos académicos.
- Disponer las directrices de avance y mejoramiento de las actividades, con orientación directa a los productos del proyecto.

Grupo de coordinación: conformado por el líder del proyecto, y los encargados de su administración financiera, serán el soporte que el proyecto necesita para garantizar eficiencia en el gasto de los recursos asignados y realizar las mediciones de avances en los tiempos preestablecidos de evaluación y entrega de productos.

Funciones representativas

- Gestionar los recursos y supervisar la calidad de lo ejecutado.
- Hacer seguimiento general del proyecto.
- Asignar los fondos para la ejecución de las actividades acordadas.
- Garantizar los procesos de evaluación.

Tabla 10. Indicadores claves de desempeño

Lógica de intervención	Indicadores
Objetivo general	Incremento en la calidad de vida de los pobladores generados por las soluciones transformadoras gestionadas en el marco de las rutas de gestión.
Objetivos específicos	<p>Objetivo 1.</p> <p>Número de soluciones transformadoras de las rutas de gestión municipales puestas en marcha.</p> <p>Objetivo 2.</p> <p>Número de conflictos tramitados con mecanismos formales por los participantes durante la ejecución del proyecto.</p> <p>Objetivo 3.</p> <p>Número y tipo de productos de conocimiento generados durante la implementación del proyecto.</p>
Resultados	<p>Resultado 1.</p> <p>Número de Actores participantes del proyecto.</p> <p>Número de Rutas de gestión construidas y gestionadas colectivamente por los actores participantes.</p> <p>Resultado 2.</p> <p>Número de Mecanismos para la mediación de conflictos apropiados por la comunidad.</p> <p>Número de Alianzas generadas entre actores y con otros para la implementación de iniciativas.</p> <p>Resultado 3.</p> <p>Número y tipo de Procesos generados en los actores participantes en la red de conocimiento.</p> <p>Nivel de Apropiación y replicabilidad de conocimientos transferidos entre participantes.</p>
Actividades	<p>1.1 Número de grupos de gestores conformados.</p> <p>1.2 Número instituciones que conforman el grupo de aliados.</p> <p>Número y tipo de iniciativas de reconstrucción del tejido social diseñadas e implementadas.</p> <p>1.3 Número de agendas de desarrollo territorial identificadas (y/o ajustadas) y validadas con la comunidad bajo el liderazgo de los grupos de gestores.</p> <p>1.4 Número de rutas de gestión co construidas con los actores involucrados en el proyecto.</p>

- 1.5 Número de participantes en el proceso de fortalecimiento de capacidades.
- 1.6 Número de rutas de gestión acompañadas.
- 2.1 Número de conflictividades esquematizadas con los participantes del proyecto.
- 2.2 Número de iniciativas priorizadas y acompañadas.
- 2.3 Número de mecanismos y herramientas apropiados por los participantes.
- 3.1 Espacio de diseño y apropiación del conocimiento que dé solución de problemáticas sociales para la convivencia.
- 3.2 Número de participantes en las jornadas de intercambio
- 3.3 Número y tipo de metodologías replicables identificadas.

10. Resultados esperados

Tabla 11. Resultados esperados

Resultado	Indicadores objetivamente verificables	Metas	Fuentes de verificación
Articulados los actores del desarrollo y comunitarios, para la puesta en marcha de acciones colectivas con enfoque participativo para la gestión de proyectos de desarrollo, convivencia con enfoque territorial.	Número de Actores participantes del proyecto.	550 actores participando en la implementación del proyecto.	Informes técnicos del proyecto
	Número de Rutas de gestión construidas y gestionadas colectivamente por los actores participantes.	12 rutas de gestión construidas y en implementación	
Implementadas acciones colectivas de mejoramiento de las condiciones territoriales para el desarrollo y la convivencia.	Número de Mecanismos para la mediación de conflictos apropiados por la comunidad.	12 municipios seleccionados que definen mecanismos para la mediación de conflictos.	Informes técnicos del proyecto
	Número de Alianzas generadas entre actores y con otros para la implementación de iniciativas.	12 municipios seleccionados que generan alianzas para la gestión e implementación de soluciones transformadoras.	
Constituida una red de conocimiento de los actores	Número y tipo de Procesos generados en los actores	Un proceso de sistematización del proyecto	Informes técnicos

sociales para la creación de participantes en la red de implementado identificando del proceso de aprendizaje conocimiento. aprendizajes y conocimiento proyecto colaborativo. Nivel de Apropiación y replicable. replicabilidad de conocimientos transferidos entre participantes.

Los resultados se distribuyen en generación de nuevo conocimiento, los propios de desarrollo tecnológico e innovación y los de apropiación social, conforme a los lineamientos de Colciencias. A continuación se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 12. Resultados tipología según tipología Colciencias

Tipo según Colciencias	Detalle	Candida	Indicador	Producto de Conocimiento
Apropiación social del conocimiento	Grupos de gestores conformados en los 12 de municipios	12 360	# de grupos de gestores conformados # de participantes	-Participación ciudadana en proyectos de CTel
Apropiación social del conocimiento	Diagnóstico situacional de los 12 coconstruido con las comunidades.	1	# Documentos consolidados	-Participación ciudadana en proyectos de CTel -Comunicación Social del conocimiento
Apropiación social del conocimiento	Rutas de gestión que incorporan soluciones a problemáticas sociales basadas en CTel	12	# Documentos consolidados # Cartillas técnicas	-Participación ciudadana en proyectos de CTel -Comunicación Social del conocimiento
Apropiación social del conocimiento	Participantes del proyecto referenciando las soluciones a problemáticas sociales basadas en CTel	1 1 2 60	# Visitas de intercambio de experiencias internacionales realizadas # Encuentros regionales # Participantes en las visitas técnicas/tecnológicas	- Comunicación social del conocimiento
Apropiación social del conocimiento	Representantes de Juntas de acción comunal, jóvenes,	2 1200	# Seminarios realizados # Asistentes a	- Estrategias pedagógicas para la CTel

Tipo según Colciencias	Detalle	Candida	Indicador	Producto de Conocimiento
	mujeres y víctimas del conflicto armado se fortalecen en capacidades para el liderazgo, el desarrollo territorial, la Ctel y mecanismos de mediación de conflictos.		seminarios	- Participación ciudadana en proyectos de Ctel
Desarrollo tecnológico e innovación	Un sistema de gestión de conocimiento (Tipo Portal WEB) desarrollado, documentado y puesto en marcha, que vincula el grupo de aliados, acerca a las comunidades a los aliados para la puesta en marcha de las soluciones basadas en Ctel y permite mostrar la georeferenciación de las problemáticas sociales de las comunidades.	1	# de plataformas tecnológicas implementadas	- Circulación de conocimiento especializado - Comunicación Social del conocimiento
Generación de Nuevo conocimiento	Documentos académicos elaborados para divulgación y/o publicación	5 3 2 1 1 4	# Artículos científicos para ser publicados en revistas especializadas # Ponencias en eventos científicos nacionales # Ponencias en eventos científicos internacionales # Sistematizaciones del proyecto # Tesis de maestría asociadas al proyecto	- Circulación de conocimiento especializado

11. Impactos esperados

Tabla 13. *Impacto Esperado*

Objetivos	Indicadores objetivamente verificables
-----------	--

General: Implementar procesos para la reconstrucción del tejido social y el aumento de la incidencia territorial soportados en la CTel, a través del diseño colaborativo de iniciativas y la configuración de gestores de cambio en el departamento del Tolima.

Incremento de 2 puntos en la participación cívica de las organizaciones de los 12 municipios de acuerdo a la Medición Barcas, 2011.(22,19)

Incremento de 2 puntos en la solidaridad y mutualidad de las organizaciones de los 12 municipios de acuerdo a la Medición Barcas, 2011.(16,19)

Incremento de 2 puntos el control social que ejercen las organizaciones de los 12 municipios de acuerdo a la Medición Barcas, 2011. (65,68)

Específicos:

1. Aumentar la capacidad de acción colectiva con enfoque participativo para la gestión a través de la articulación entre actores comunitarios.
2. Mejorar la capacidad de los actores locales para la solución de los conflictos derivados de los problemas priorizadas por la comunidad.
3. Establecer una red de gestión de conocimiento mediante la creación de procesos de conexión y aprendizaje colaborativo.

1. Número de soluciones transformadoras de las rutas de gestión municipales puestas en marcha.

2. Número de conflictos tramitados con mecanismos formales por los participantes durante la ejecución del proyecto.

3. Número y tipo de productos de conocimiento generados durante la implementación del proyecto.

12. Sostenibilidad

La sostenibilidad del proyecto se enmarca en el nivel de apropiación social y replicabilidad del conocimiento por parte de las organizaciones vinculadas al proyecto. Esto, asociado al Sistema de Gestión del Conocimiento coordinado por la Red de Conocimiento liderada por los grupos de investigación vinculados al proyecto. Igualmente, la conformación de un grupo de aliados, permitirá que las instituciones vinculadas a él, tengan la capacidad de seguir desarrollando sus intervenciones aprovechando las fortalezas y la reconstrucción del tejido social resultantes de la implementación del conjunto de acciones y la generación de los productos presupuestados.

A continuación, se detallan las acciones que contribuirán a lograr la sostenibilidad de los resultados del proyecto, una vez finalizado el periodo de ejecución:

Sostenibilidad Social.

La reconstrucción del tejido social propuesta desde la conformación de los grupos de gestión, que se encuentran ligados a un proyecto común (rutas de gestión municipal), favorece la generación de lazos de confianza y la construcción de imaginarios colectivos que permiten, una vez finalice el proyecto, estos

grupos busquen continuar con el desarrollo del proceso de gestión colectiva de soluciones transformadoras priorizadas.

El proceso de fortalecimiento de capacidades y la apropiación social de conocimientos basados en Ciencia, Tecnología e Innovación –Ctel-, permitirán a los participantes continuar la implementación de las rutas de gestión y con su eventual actualización y ajuste, según las dinámicas propias de cada municipio y las necesidades de cada grupo de gestión. Esto se ve traducido en la dinamización social y la construcción de escenarios de desarrollo y convivencia que se nutren y retroalimentan permanentemente, en beneficio de la ampliación de la participación comunitaria y la vinculación de nuevos actores al proceso.

Sostenibilidad Económica.

El fortalecimiento de capacidades colectivas para la gestión de soluciones transformadoras basadas en CTeI, la articulación de instituciones como aliados al desarrollo del proceso y la vinculación de los gobiernos departamental y de los municipios priorizados, permitirá que una vez haya finalizado la ejecución del proyecto, los resultados obtenidos con éste continúen multiplicándose en el departamento, en la medida que las inversiones más altas en términos de generación de capacidades para la apropiación de CTeI ya han sido cubiertas por el proyecto.

Sostenibilidad institucional.

Desde la Universidad de Ibagué el Programa Paz y Región puede vincular a los estudiantes en los municipios priorizados. Estos estudiantes pueden complementar la labor de los gestores apoyando análisis del contexto y haciendo seguimiento a las soluciones transformadoras que se han priorizado durante y después de la ejecución del proyecto. Todo supeditado a que se consiga financiación para el sostenimiento de los estudiantes cada cuatro meses.

El Instituto de Estudios sobre Desarrollo Regional, el observatorio de víctimas, el observatorio de derechos humanos, el observatorio social y los grupos de investigación pueden contribuir con la continuidad a la línea de investigación al proceso y articular la red de conocimiento con los actores que se unan a ella, con la capacidad instalada con que quede podrá seguir al finalizar el proyecto con iniciativas de investigación aplicada y articulando la red de cooperantes. Con el liderazgo del observatorio de desarrollo regional y el apoyo del observatorio de la participación de la gobernación administrarán la plataforma.

El grupo de aliados puede apropiarse de acuerdo a sus intereses, afinidades, oferta institucional y capacidad técnica, un conjunto de soluciones transformadoras de las rutas de gestión y continuar acompañando el proceso de gestión de recursos; a la vez, puede hacer ejercicios de evaluación, ajuste y actualización periódicos de las rutas de gestión construidas, acompañando a los grupos de gestores en esta tarea.

Por su parte, la red de conocimiento liderada por los grupos de investigación, estará generando información permanente para el desarrollo y ampliación de investigaciones, lo cual le permitirá a las universidades, por medio de la sostenibilidad de la plataforma colaborativa, contar con un sistema de

información que les aportará insumos para la creación, gestión y difusión de conocimiento científico al servicio del desarrollo regional (laboratorio social).

13. Cronograma

La duración total del proyecto es de 24 meses en su ejecución técnica. Más 4 meses para la liquidación por lo que la interventoría dura 28 meses

Tabla 14. Cronograma

Año: 2017-2018

Nombre del Proyecto: Apropiación de la Ciencia Tecnología e Innovación para la reconstrucción del tejido social y la incidencia territorial en 12 municipios del departamento del Tolima

Objetivo General: Implementar procesos de apropiación social de la Ciencia, Tecnología e Innovación para la reconstrucción del tejido social y el aumento de la incidencia territorial, a través del diseño colaborativo de iniciativas y la configuración de gestores de cambio en el departamento del Tolima.

ACTIVIDAD	INICIO	FIN
A1.1. Conformación de grupos de gestores para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial.	Primera semana del mes 1	Última semana del mes 2
A1.2. Conformación de grupos de aliados para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial, la convivencia y la apropiación social de la CTel.	Primera semana del mes 1	Última semana del mes 2
A1.3. Identificación participativa de soluciones transformadoras basadas en CTel.	Primera semana del mes 3	Última semana del mes 5
A1.4. Co-construcción de rutas de gestión como alternativas para el desarrollo y la incidencia.	Primera semana del mes 6	Última semana del mes 11
A1.5. Fortalecimiento de capacidades para el liderazgo, desarrollo y formas de participación ciudadana.	Primera semana del mes 3	Última semana del mes 13
A1.6. Acompañamiento en la implementación de las rutas de gestión para las soluciones transformadoras.	Primera semana del mes 12	Última semana del mes 24
A.2.1. Análisis de conflictividades de los problemas priorizados por la comunidad en cada municipio.	Primera semana del mes 6	Última semana del mes 8

A.2.2. Identificación y acompañamiento de iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia utilizando la CTel.	Primera mes 9	semana	del	Última semana del mes 13
A.2.3.Brindar herramientas a los gestores para la mediación de conflictos y la convivencia.	Primera mes 14	semana	del	Última semana del mes 23
A3.1. Implementación de una plataforma colaborativa para la gestión, seguimiento y evaluación del conocimiento entre la red de gestores e investigadores, que incluye un banco de experiencias y un sistema para la detección de alertas de conflictos comunitarios	Primera mes 12	semana	del	Última semana del mes 24
A3.2. Identificación y extracción de lecciones aprendidas y conocimiento a partir de la procesos de implementación efectiva de iniciativas para la mediación de conflictos	Primera mes 3	semana	del	Última semana del mes 24
A3.3. Organización y participación en eventos de intercambio de conocimientos adquiridos y prácticas sociales, a nivel departamental, nacional e internacional.	Primera mes 13	semana	del	Última semana del mes 13, 18 y 23

La duración total del proyecto es de 24 meses en su ejecución técnica. Más 4 meses para la liquidación por lo que la interventoría dura 28 meses

14. Análisis de Riesgos

Tabla 14. *Matriz de Riesgos*

Probabilidad	Impacto
Frecuente	Muy alto
Probable	Alto
Ocasional	Moderado
Poco probable	Bajo
Remoto	Muy bajo

Descripción del riesgo	Resistencia de la base social de los municipios para el desarrollo de procesos de reconstrucción del Tejido Social.
Probabilidad	Probable
Impacto	Muy Alto

Efectos	Riesgo en el cumplimiento de las metas propuestas en el proyecto frente a número de participantes y las rutas de gestión co-construidas y acompañada.
Medidas de mitigación	En los municipios que se presente esta situación, se buscaría ampliar la convocatoria a otros grupos de organizaciones y a personas de la comunidad, que sin estar organizados se caractericen por si interés en los procesos sociales y el mejoramiento de la calidad de vida y la convivencia en sus municipios.
Descripción del riesgo	Insuficiencia de actores institucionales que se articulen al proceso para el apoyo en la implementación de las rutas de gestión establecidas por la comunidad.
Probabilidad	Ocasional
Impacto	Muy Alto
Efectos	Debilidad en el acompañamiento a los grupos de gestores para la implementación de las rutas de gestión, lo que puede desencadenar frustraciones e incentivar la deserción del proceso e incrementar la pérdida de confianza en las instituciones.
Medidas de mitigación	Intensificar la participación de los aliados involucrados en el proceso y generar la posibilidad de incluir instituciones aliadas que no estén en el territorio de acuerdo a su afinidad con las iniciativas priorizadas en las rutas de gestión.
Descripción del riesgo	Baja voluntad política de los gobiernos locales de los municipios involucrados, que retrase la convocatoria y puesta en marcha del proyecto.
Probabilidad	Probable
Impacto	Moderado
Efectos	Retrasos en los procesos de convocatoria y dificultad para la articulación de la infraestructura existente en el municipio para el desarrollo de las actividades del proyecto. Desarticulación de las rutas de gestión con los planes de desarrollo municipales, reflejados en bajos niveles de incidencia a nivel local.
Medidas de mitigación	Trabajar articuladamente con la Gobernación del Tolima para que desde el gobierno departamental, se generen procesos y acuerdos que garanticen la articulación de las alcaldías municipales al desarrollo del proyecto.
Descripción del riesgo	Incremento de las condiciones de inseguridad que dificulten el desarrollo de las actividades del proyecto en los municipios priorizados.
Probabilidad	Probable

Impacto	Alto
Efectos	Retraso en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de metas, que se pueden reflejar en sobrecostos del proyecto.
Medidas de mitigación	<p>Monitoreo permanente a las condiciones de seguridad en los municipios donde se presenten riesgos y articulación con la fuerza pública para garantizar la seguridad a los participantes.</p> <p>Construcción de un manual de procedimientos para el equipo de trabajo, donde se incorporen las medidas de seguridad que se deben considerar para la ejecución del proyecto.</p> <p>Comunicación permanente, fluida y oportuna con las autoridades locales y la comunidad sobre alertas y posibles riesgos.</p>
Descripción del riesgo	Altos niveles de deserción de los participantes durante el periodo de ejecución del proyecto.
Probabilidad	Ocasional
Impacto	Muy Alto
Efectos	Retrasos en el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de las metas presupuestadas, que se pueden ver reflejados en sobrecostos del proyecto.
Medidas de mitigación	Tener un equipo de profesionales vinculado al proyecto que logre generar empatía con los participantes del proyecto, construyendo lazos de confianza y cadenas de afectos que permitan mitigar la deserción en la participación de los beneficiarios.
Descripción del riesgo	Influencia negativa en el desarrollo del proyecto, de los intereses políticos que se ponen en juego en los procesos electorales.
Probabilidad	Poco Probable
Impacto	Bajo
Efectos	Conflictos de intereses que interfieran en el cumplimiento de los acuerdos previos para el desarrollo del proyecto, por parte de los grupos de gestores y de aliados.
Medidas de mitigación	Generación de acuerdos de voluntades donde se haga el compromiso de impedir al máximo que el proyecto se vea permeado por intereses políticos o partidarios, durante el desarrollo de los procesos electorales.

15. Plan Operativo

Obj especif.	Actividad	% PARTICIPACIÓN DE LA ACTIVIDAD EN EL PROYECTO	Valor MGA \$	Resp.	Subactividad	Valor Subactividad	Contrapartida	SGR	Resultado esperado	Total meses
O.1	1	A1.1. Conformación de grupos de gestores para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial	\$ 417.756.176	UI	Transferencia del proyecto y preparación del equipo de profesionales y vinculación de investigadores.	\$ 146.323.099	\$ 15.293.227	\$123.222.840	Equipo de proyecto conformado . 36 jornadas de trabajo (tres por cada municipio) para la conformación de los grupos de gestores.	3 Meses
				UT			\$ 7.807.032			
				UI	Adquisición de equipos de computo para la ejecución del proyecto (asignación de equipos de la universidad a los investigadores)	\$ 53.093.077	\$ 603.077	\$ 52.490.000		

					UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 181.476.000		\$ 181.476.000		
					UI	Realización de las jornadas de trabajo para la conformación de los grupos de gestores municipales.	\$ 36.864.000	\$-	\$ 36.864.000		
PRODUCTO: 12 grupos de gestores municipales conformados.											
2	A1.2. Conformación de grupos de aliados para identificación y abordaje de soluciones problemáticas del desarrollo territorial, la convivencia y la apropiación social de la CTel.	2%	\$ 194.493.099	UI	Transferencia de metodología al equipo sobre IBC y de la Fundación Semana	\$148.678.099	\$ 17.648.227	\$123.222.840	Equipo con conocimientos para la aplicación de la metodología de investigación basada en la comunidad y de intervención social de la Fundación	3	Meses
				UT			\$ 7.807.032				
				UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 20.540.000		\$ 20.540.000			

					UI	Realización de las jornadas de trabajo para la conformación del grupo de aliados.	\$ 25.275.000		\$ 25.275.000	Semana. 4 jornadas de trabajo para la conformación del grupo de aliados.	
<p>PRODUCTO: 1 grupo de aliados conformado con la participación de instituciones públicas y privadas.</p>											
3	A1.3. Identificación participativa de soluciones transformadoras	2,96%	\$ 245.676.672	UI	Realización de jornadas de trabajo para la conformación de una red de conocimiento.	\$ 135.013.668	\$ 500.000	\$134.513.668	1 jornada de trabajo para la conformación de la red de conocimiento · 2 jornadas de trabajo para la identificación de soluciones transformadoras en los municipios.	2,3 Meses	
				UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 3.820.000		\$ 3.820.000			
				UI	Realización de jornadas de trabajo para la identificación de soluciones transformadoras.		\$ 15.896.304	\$83.139.668			
				UT		\$ 106.843.004	\$ 7.807.032				

			PRODUCTO: Una Red de Conocimiento conformada para el desarrollo del proyecto 12 documentos de identificación de soluciones transformadoras a problemáticas de los municipios (uno por municipio)							
4	A1.4. Co-construcción de rutas de gestión como alternativas para el desarrollo y la incidencia.	4,77%	\$ 396.162.471	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 63.600.000		\$ 63.600.000	36 jornadas de trabajo para la co-construcción de las rutas de gestión (tres por municipio).	6 Meses
				UI	Realización de jornadas de co-construcción de rutas de gestión en los doce municipios.	\$ 332.562.471	\$ 15.896.304	\$ 308.859.135		
				UT			\$ 7.807.032			
PRODUCTO: 12 rutas de gestión co-construidas con los grupos de gestores, involucrando al grupo de aliados y comunidad de los municipio involucrados.										
5	A1.5. Fortalecimiento de capacidades para el liderazgo, desarrollo y formas de	11,93%	\$ 992.014.139	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 370.200.000		\$ 370.200.000	2 cohortes de 600 personas del proceso de fortalecimiento de capacidades	10 Meses

		participación ciudadana.			UI	Desarrollo del proceso de fortalecimiento de capacidades para el liderazgo, desarrollo y formas de participación ciudadana.	\$ 621.814.139		\$621.814.139	para el liderazgo, desarrollo y formas de participación ciudadana.	
PRODUCTO: 1.200 personas asociados a JAC, organizaciones de mujeres, jóvenes y productores vinculados al proceso de fortalecimiento.											
6	A1.6. Acompañamiento en la implementación de las rutas de gestión para las soluciones transformadoras.	12,42%	\$ 1.032.101.071	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 177.120.000		\$177.120.000	15 sesiones de trabajo para el acompañamiento y seguimiento de las rutas de gestión	13 Meses	
				UI	Realización de las jornadas de trabajo para el seguimiento y acompañamiento en la implementación de las rutas de gestión.	\$ 854.981.071	\$ 19.746.347	\$827.427.693			
				UT			\$ 7.807.032				
				PRODUCTO: 12 rutas de gestión acompañadas (un informe por municipio)							

O.2	7	A2.1. Análisis de conflictividades de los problemas priorizados por la comunidad en cada municipio.	2,31%	\$ 191.671.729	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 2.160.000	\$-	\$ 2.160.000	2 jornadas de trabajo por municipio para el análisis de conflictividades.	3 meses
					UI	Realización de las jornadas de trabajo para el análisis de conflictividades	\$ 189.511.729	\$ 15.896.304	\$165.808.394		
					UT	.		\$ 7.807.032			
					PRODUCTO: 12 documentos de análisis de conflictividades (uno por municipio).						
	8	A2.2. Identificación y acompañamiento de iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia utilizando la CTel.	5,61%	\$ 466.157.223	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 2.160.000		\$2.160.000	Tres jornadas de trabajo para la identificación de iniciativas de convivencia.	5 meses
					UI	Realización de las jornadas de trabajo para el análisis de conflictividades	\$ 463.997.223	\$ 15.896.304	\$440.293.887		
					UT	.		\$ 7.807.032			

			PRODUCTO: 24 iniciativas para la mediación de conflictos y convivencia utilizando la CTel (dos por municipio).								
9	A.2.3.Brindar herramientas a los gestores para la mediación de conflictos y la convivencia.	3,57%	\$296.759.847	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 28.560.000		\$28.560.000	Dos jornadas de trabajo para la generación de herramientas para la mediación de conflictos y convivencia.	10 meses	
				UI	Realización de las jornadas de trabajo.	\$ 268.199.847	\$ 15.896.304	\$244.496.512			
				UT	Realización de las jornadas de trabajo.		\$ 7.807.032				
PRODUCTO: 3 mecanismos para mediación de conflictos diseñados y apropiados por la comunidad.											
O.3	10	A3.1. Implementación de una plataforma colaborativa para la gestión, seguimiento y evaluación del conocimiento entre la red de gestores e investigadores,	13,53%	\$1.124.772.900	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 504.000		\$ 504.000	3 jornadas de trabajo de 8 horas para construcción participativa de la plataforma colaborativa. Entrega de 600 herramientas tecnológicas	17
					UI	Montaje de la plataforma colaborativa y dotación tecnológica	\$ 833.562.464		\$833.562.464		

		que incluye un banco de experiencias y un sistema para la detección de alertas de conflictos comunitarios			UI	Realización de jornadas de trabajo para el montaje de la plataforma colaborativa vinculando a la comunidad en el proceso.	\$ 290.706.436	\$16.646.304	\$266.253.100	para la apropiación y uso de la plataforma.	
					UT			\$ 7.807.032			
PRODUCTO: Una plataforma colaborativa para la gestión del conocimiento y el seguimiento a las rutas de gestión.											
	11	A3.2. Fortalecimiento de capacidades TIC para el funcionamiento de la plataforma colaborativa.	1,79%	\$ 148.964.121	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 26.400.000		\$ 26.400.000		
					UI	Realización de jornadas de trabajo para la formación en el uso de la plataforma a beneficiarios del proyecto.		\$ 16.598.347	\$98.158.743	1 jornada de capacitación para 50 personas pro municipio.	18
					UT		\$ 122.564.121	\$7.807.032			
PRODUCTO: 600 personas capacitadas para el uso de la plataforma colaborativa.											
	12	A3.3. Organización y	5,35%	\$ 444.610.331	UI	Preparación de las jornadas de	\$ 35.843.750		\$35.843.750	300 personas participantes	3 Meses

		participación en eventos de intercambio de conocimientos adquiridos y prácticas sociales, a nivel departamental, nacional e internacional.				trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).				de intercambio departamental. 60 personas participantes de las giras de intercambio internacional (Chile y Perú).	
					UI	Feria Departamental de intercambio	\$ 69.958.290	\$ 11.851.668	\$ 58.106.623		
					UI	Realización de giras de intercambio internacionales	\$ 338.808.290	\$ 4.044.636	\$326.956.623		
					UT			\$ 7.807.032			
<p>PRODUCTO: 1 encuentro departamental de intercambio de saberes. 2 giras de intercambio internacionales (una Chile y otra a Perú).</p>											
13		A3.4. Identificación y extracción de lecciones aprendidas y conocimiento a partir de procesos de apropiación de CTel.	11,95%	\$ 993.209.803	UI	Preparación de las jornadas de trabajo (adquisición de materiales y diseño metodológico).	\$ 31.920.000		\$31.920.000	5 artículos científicos para ser publicados en revistas indexadas 1 sistematización del proyecto.	23
					UI	Realización de jornadas de trabajo para la extracción de lecciones aprendidas y sistematización del proyecto.	\$ 961.289.803	\$24.553.227	\$928.929.545		
					UT			\$ 7.807.032			

			PRODUCTO: 5 artículos científicos para ser publicados en revistas indexadas. 1 sistematización del proyecto.							
ADMINISTRATIVOS	9%	\$	758.450.188							24
INTERVENTORÍA	7%	\$	609.851.188							24
TOTAL	10 0%	\$	8.312.650.957							

16. Bibliografía

- Andreski&Stanislav. (1973) Las ciencias sociales como forma de brujería. Madrid: Taurus.
- Asamblea Departamental del Tolima. (2015). Visión Tolima 2025 “Tolima agua, vida y desarrollo” como política pública del Departamento. Ordenanza Número 0010 de 2015.
- Azqueta, D., Gavaldón, G. y García, L. (2007). Educación y desarrollo: ¿capital humano o capital social? *Revista de educación*, 344, pp. 265-283. Dialnet.
- Banco Interamericano de Desarrollo – BID (2011). Alianzas Sociales en America Latina. BID: enseñanzas Entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil. BID: Newyork.
- Bang, Claudia; Stolkner, Alicia & Corín, Marcela (2016) “Cuando la alegría entra al centro de salud: una experiencia de promoción de salud en Buenos Aires, Argentina”. En: *Revista ComunicaçãoSaúdeEducação*. Vo. 20. No. 57. Pág. 463-473
- Bernal, Ana Teresa. Paz Sostenible y Seguridad de la mano con el Desarrollo. Planes de Desarrollo y ODS. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Bogotá, 2015, p.p 312 -341.
- Buenaventura, Nicolás (1995). La importancia de hablar mierda o los hilos invisibles del tejido social. Bogotá: Editorial Magisterio
- Burbano, Andrea Milena. La convivencia ciudadana: su análisis a partir del “aprendizaje por reglas”. *Revista Colombiana de Educación*, núm. 57, julio-diciembre, 2009, pp. 28-45. Universidad
- Brune, N., Bossert, T. & Bowser, D. (2005) Construyendo Capital Social a través de Programas Capital Humano en Áreas Rurales de Nicaragua. Recuperado el 01-12-2016 de <https://www.hsph.harvard.edu/ihs/publications/pdf/Nicaraguareport-spanish.pdf>
- Casas, M. (2007). Entre lo Público y lo Privado. Un espacio para la convivencia social a través de la comunicación. *Razón y Palabra*, 12 (55). Tomado de la base de datos Redalyc.
- Castro, M., Pérez, D., Pérez, K., Polo, V., López, M. y Sánchez, L. (2008). Contextualización de una estrategia comunitaria integrada para la prevención del dengue. *Revista Cubana Medicina Tropical*, 60 (1), pp. 83-91.
- Centro de Información y Recursos para el Desarrollo – CIRD. (2001). El Cabildeo - una estrategia para incidir en las políticas públicas. CIRD: Asunción – Paraguay.
- Colciencias. (2016). *Ideas para el cambio*. Recuperado de www.ideasparaelcambio.gov.co
- Comunidad de paz de san José de Apartadó. Recuperado de <http://www.cdpsanjose.org/>
- Consejo Privado de Competitividad. (2015-2016). *Informe nacional de competitividad*
- Dávila, A. y Delgado, N. (2001). *La metamorfosis del sistema político colombiano: ¿clientelismo de mercado o nueva forma de intermediación? Degradación o cambio*. Evolución del sistema político colombiano. Bogotá: Norma.
- De Faria, C. y Messias, I. (2005). Concepção de promoção da saúde de psicólogos no serviço público. *Revista Paidéia*, 15, (31), pp. 269-276.
- De La Peña, A. (2014). Social Capital, Culture and Theories of Development. *Antropología y Arqueología*, (18), pp. 217-239. Tomado de la base de datos Dialnet.
- Desarrollo de Capital Humano en Áreas Rurales de Nicaragua Una evaluación del Programa de Gerencia y Liderazgo en Waslala y Pantasma. Management Sciences for Health (MSH): Harvard.
- De Sousa santos, B. (2004). *Presupuesto participativo en Porto Alegre: para una democracia redistributiva*. Los caminos de la democracia participativa. México: Fondo de Cultura Económica.
- Erazo, M., Jiménez, M. y López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la

- autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero – Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32 (1), pp. 145-157. Recuperado de la base de datos Dialnet.
- Etkin, J. (2011). Gestión de la responsabilidad y el capital social para el desarrollo sustentable. *Revista FACES*, 17 (36), pp. 145-155. Dialnet.
- Freire, P. (2009). *La educación como práctica de la libertad*. México: Siglo veintiuno editores.
- Freire, P. (1972). *Pedagogía del oprimido*. Recuperado de <http://www.servicioskoinonia.org/biblioteca/general/FreirePedagogiadelOprimido.pdf>
- Fundación Corona. (2005). *Las organizaciones comunitarias fortalecidas, aprenden, transfieren conocimiento y se asocian con otros*. Alcaldía de Medellín.
- Fundación Corona. (2006). *Propuesta técnica para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias de segundo grado, las redes y las alianzas que promueven procesos de gestión participativa del desarrollo local y con vocación para fortalecer organizaciones comunitarias de base en el Municipio de Medellín*. Secretaría de Desarrollo Local.
- Fundación Semana. (2013). *El Camino de El Salado*. Publicaciones Semana. Recuperado el 01-11-2016 de https://issuu.com/fundacionsemana/docs/boletin_el_salado4_edo
- Fundación ideas para la paz. (2015). *Institucionalidad socavada*. Justicia local, territorio y conflicto. Bogotá: USAID-FIP.
- Gamboa, J. (2013). Capital social: importancia de las mediciones para Colombia. *Universidad Nacional*, 2 (18), pp. 42 – 59.
- García, M. (2001). La política bogotana. *Un espacio en recomposición (1982-2001)*. *Degradación o cambio*. Evolución del sistema político colombiano. Bogotá: Norma.
- Glaeser, E. (2002). An Economic approach to social capital. Wiley on behalf of the royal economic society. *TheEconomyJournal*, 112 (483), pp. 437-458. Tomado de la base de datos Jstor.
- Gutiérrez, A., Hincapié, L. y Villa, G. (2016). Potencial social y político de la planeación local y el presupuesto participativo en Medellín (Colombia) para fortalecer la democracia latinoamericana. *Revista EURE*, 42 (25), pp. 205-224.
- Grupo de memoria histórica. (2011). *Mujeres y guerra. Víctimas y resistentes en el Caribe Colombiano*. Bogotá: Taurus.
- Holm, A. (2004). A Social Capital Idea: Making Development Work. *Harvard International Review*, 25 (4), pp. 24-27. Tomado de la base de datos Jstor.
- Hurtado, D., García, D. y Copete, A. (2012). *Tercera medición de capital social en Colombia BARCAS 2011*. Bogotá: Fundación Restrepo Barco.
- Kearney, N. (2001). *Comunidades de aprendizaje: Un enfoque pedagógico de futuro*. Publicado en <http://www.virtualeduca.info/encuentros/encuentros/valencia2002/actas2002/actas02/914.pdf>
- Kilpatrick, S. (2003). Social Capital: An Analytical Tool for Exploring Lifelong Learning and Community Development. *British Educational Research Journal*, 29 (3), pp. 417-433. Tomado de la base de datos Jstor.
- Krishna, A. (2007). How Does Social Capital Grow? A Seven-Year Study of Villages in India. *The Journal of Politics*, 69 (4), pp. 941-956. Tomado de la base de datos Jstor.
- Levy, S. y Varnagy, D. (2005). Capital financiero y capital social: dos ingredientes del desarrollo. *Revista Líder*, 13 (10), pp. 13-29. Tomado de la base de datos Dialnet.
- López-Garay, H., Uribe, J. y Castro, A. (2014). *Scenarios of transformation of political parties in Colombia in the context of power and the global reconfiguration of the modern state*. Ponencia presentada en el 16th Congress of the World Organization of Systems and Cybernetics – WOSC. Ibagué 15-17 de octubre.
- Márquez, D. (2006). Para un desarrollo local sostenible: el capital social. Universidad de Sevilla.

- Departamento de geografía humana. *Revista de Geografía*, 11, pp. 69-83. Tomado de la base de datos Dialnet.
- Martín-Barbero, J. (2003). *De los medios a las mediaciones*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- McClain, P. (2003). Social Capital and Diversity: An Introduction. *Perspectives on Politics*, 1 (1), pp. 101-102 Published by: American Political Science Association. Tomado de la base de datos Jstor.
- Mendiweso-Bendek, Z. (2015). Community-based research: enabling civil society's self-organisation. *Revista Kybernetes*, 44 (6/7), pp. 903-912.
- Miranda, F. & Monzo, E. (2003). *Capital social, estrategias individuales y colectivas: el impacto de programas públicos en tres comunidades campesinas de Chile*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Santiago de Chile.
- Narváez, J. (2015). Escenarios móviles y centros de contacto, una experiencia significativa para el desarrollo comunitario de los servicios sociales. *Revista CES Psicología*, 8 (2), pp. 122-137.
- Parra, L. (2014). Prácticas y experiencias colectivas ante la guerra y para la construcción de paz: iniciativas sociales de paz en Colombia. *Revista El Ágora – USB*, 14 (2), pp. 311- 395. Pedagógica Nacional. Bogotá, Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=413635251003>
- Pimentel-Equihua, J., Velázquez-Machuca, M. y Palerm-Viqueira, J. (2012). Capacidades locales y de gestión social para el abasto de agua doméstica en comunidades rurales del Valle de Zamora, Michoacán, México. *Revista Agricultura, sociedad y desarrollo*, 9 (2), pp. 107 – 121.
- Putnam, R. (1993). *Making democracy work. Civic traditions in modern Italy*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Quinteros, C. (2016). La mediación comunitaria en escenarios de conflictividad territorial: una mirada a la institucionalidad chilena. *Revista de mediación*, 9 (1).
- Quispe, J. y Delgado, M. (2010). Aplicación del modelo comunitario para el desarrollo integral de las comunidades en Bolivia. *Revista Dirección*, 31 (2), pp. 1-6.
- Rosenfeld, R., Messner, S. y Baumer, E. (2001). Social Capital and Homicide. *Social Forces*, 80 (1), pp. 283-310, Oxford University Press Stable. Tomado de la base de datos Jstor.
- Rubio, S. (2011). *Construcción de proyectos solidarios Una experiencia desde San Cristóbal*. Bogotá. Universidad Nacional de Colombia.
- Russi, N. (2016). "Intervención" Evento: Jóvenes constructores de paz. Ibagué: Universidad de Ibagué Editorial.
- Saenz, M. y Velez, H. (2010) *La experiencia en ConVerGentes. Transformación de la realidad social*. En Colciencias. Deslocalizando la apropiación social de la ciencia y la tecnología en Colombia aportes desde prácticas diversas, pp.62-105. Colombia: Colciencias.
- Sanchez, D. y Velez, H. (2010). *Red Juvenil Territorio Sur*. En Colciencias. Deslocalizando la apropiación social de la ciencia y la tecnología en Colombia aportes desde prácticas diversas, pp. 24-61. Colombia: Colciencias.
- Shaefer-McDaniel, N. (2004). Conceptualizing Social Capital among Young People: Towards a New Theory. *Children, Youth and Environment*, 14 (1), pp. 153-172. Tomado de la base de datos Jstor.
- Solís, F. y Hernández, M. (2013). Capital social y desarrollo: origen, definiciones y dimensiones de análisis. *Revista Nóesis*, 22(43), pp. 188-212. Tomado de la base de datos Dialnet.
- Southern Voices on Climate Change. (2011). *Planificación del cabildeo: Caja de herramientas nº 2 para el cabildeo sobre cambio climático*. Recuperado el 01-11-2016 de www.southernvoices.net



- Universidad de Ibagué. (2015). *Plan estratégico de cabildo. Ataco 2015*. Ibagué: Universidad de Ibagué Editorial.
- Villegas, E. (2009). *Citizenship as Politics*. Rotterdam. Holanda: Sense Publishers.
- Wampler, B. (2007). *A Guide to Participatory Budgeting*. Anwar Shah Editor. Participatory Budgeting. Washington: TheWorld Bank.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona: Paidós.