

**SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN SOCIAL EN LA FASE
DE DESARROLLO DEL PROYECTO DE “REPOSICIÓN Y
OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO DEL SECTOR
DENOMINADO CENTRO PARRILLA Y DEL SISTEMA DE ACUEDUCTO
DEL CIRCUITO ORFELINATO” REALIZADO EN LA COMUNA 10 DEL
MUNICIPIO DE MEDELLÍN
AÑO 2015.**

**ANDERSON RAMÍREZ MUÑOZ
ASESOR: CARLOS ANDRES ARIZTIZABAL BOTERO**

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PARA OBTAR AL TITULO
DE: SOCIÓLOGO**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOÍA
MEDELLÍN 2016**

Tabla de Contenido

Lista de cuadros.....	iii
Anexos.....	iii
Introducción	1
1. LOS COMPONENTES DE UNA SISTEMATIZACIÓN EN EL CONTEXTO DE LA GESTIÓN SOCIAL EMPRESARIAL DE EPM.....	3
Participantes de la sistematización.....	6
1.1. Técnicas para la recolección de información.....	8
2. Referente conceptual	10
2.1. Gestión social y Desarrollo: antecedentes y contexto en América Latina.....	10
2.1.1. Gestión social: Canal, acción social y estrategia.	14
2.2. La percepción en la Gestión Social	16
2.3. Metodología para el desarrollo de la Gestión social	19
2.4. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el marco de la Gestión Social	20
2.5. Enfoque preventivo de la Gestión social: Apuesta desde EPM	26
RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN SOCIAL EN EL PROYECTO CENTRO PARRILLA.....	29
1. Contexto social y descripción problemática de la intervención.....	29
2. Estrategia metodológica implementada para el desarrollo de la Gestión social en el contexto del proyecto centro parrilla	33
2.1. Fase de acercamiento: Caracterización, diagnóstico y socialización ..	35
2.2. Fase de acompañamiento: Capacitaciones y componente educativo .	40
2.3. Control seguimiento y evaluación	44
3. Relacionamiento con grupos de interés y actores claves del contexto.	45
3.1. Relacionamiento externo: comunidad.....	47
3.2. Formas de relacionamiento con grupos internos	50

3.3. Relacionamiento interinstitucional	54
4. Percepción sobre el proceso de gestión social	61
NUEVOS APRENDIZAJES	64
1. Fortalezas en el proceso de Gestión social.....	64
2. Debilidades en el proceso de Gestión Social	67
3. Aprendizajes.....	69
4. Conclusiones.....	72
5. Recomendaciones.....	75
Bibliografía.....	79
Anexos.....	82

Lista de cuadros

Cuadro 1. Comunidad.....	47
Cuadro 2. Actores participantes en el desarrollo del proyecto	51
Cuadro 3: Secretarias y entes descentralizados de la administración municipal	55

Anexos

Anexo 1. Guía de entrevista actores claves.....	82
Anexo 2. Guía de entrevista funcionaria Subsecretaria de espacio público y control territorial	84
Anexo 3. Guía de entrevista profesionales sociales	86
Anexo 4. Guía de entrevista profesionales sociales	88
Anexo 5. Registro de actividades semanales	90
Anexo 6. Diario de campo.....	91

Introducción

La motivación esencial para retomar la experiencia del proceso de gestión social en el proyecto centro parrilla, está enmarcada en la posibilidad de construir y transmitir un conocimiento resultante de la inserción de un proyecto de infraestructura en un contexto social de alta complejidad como la comuna 10 de la ciudad de Medellín. Es así como desde el diseño del proyecto en su componente social, se generó la necesidad de construir un ejercicio descriptivo y de interpretación crítica, que permitiera identificar como se llevó a cabo la Gestión Social en el proyecto, a partir de las relaciones observadas entre los diversos actores en los distintos ámbitos del contexto.

Este informe presenta la manera como se realizó la Gestión Social en su etapa de desarrollo en el año 2015, con la intención de reconstruir lo realizado hasta ahora recuperando aprendizajes que permitan mejorar el quehacer social en las etapas siguientes del proyecto, igualmente mediante este ejercicio se aporta a un campo de conocimiento específico, como lo es la Gestión Social en proyectos de prestación de servicios públicos que le apuntan al mejoramiento de la calidad de vida de la población; igualmente propone presentar el desarrollo metodológico de una propuesta que valoró los conceptos que componen la categoría de Gestión Social.

Es así como en la primera parte se presenta una aproximación conceptual a las categorías que sirven como marco de referencia para la interpretación del informe, contextualizando la Gestión Social en el marco de los modelos de desarrollo y su posterior articulación a la gestión realizada por empresas prestadoras de servicios públicos en su relación con las comunidades. Así mismo, se relacionan estos conceptos con el modelo de gestión social implementado por EPM en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial.

En el segundo capítulo, se realiza un proceso de reconstrucción de las diferentes fases que atravesó la Gestión Social, identificando las temáticas y objetivos que se plantearon en cada una de ellas, así como la ruta metodológica para su ejecución en los diferentes escenarios del proyecto, rescatando las fortalezas, dificultades y potencialidades.

En el tercer capítulo, se desarrolla un análisis de las experiencias en el proceso de Gestión Social, a la luz del marco conceptual planteado a partir de los objetivos de la sistematización, definiendo las fortalezas en este proceso, así como sus debilidades, aprendizajes susceptibles de ser aplicados en próximas intervenciones, y un planteamiento de manera general de algunas conclusiones y recomendaciones direccionadas a fortalecer el campo de la Gestión Social.

CAPITULO 1

1. Los componentes de una sistematización en el contexto de la Gestión Social empresarial de EPM

Esta sistematización aporta al desarrollo y fortalecimiento del modelo de Gestión social implementado por la empresa EPM en sus intervenciones, retomando experiencias a través de la práctica, buscando transmitir el conocimiento generado en un fenómeno específico susceptible de una reflexión desde una perspectiva social, evidenciando el papel clave que juegan las ciencias sociales en el desarrollo de una categoría que se ha venido configurando como lo es la Gestión Social, analizando aspectos sobre su implementación metodológica, relacionamiento comunitario y organizativo, y sobre el papel de las empresas del sector público en los territorios donde actúan.

La reconstrucción de los aprendizajes producto de esta experiencia, se propone identificar las formas de relacionamiento que se dan por parte de la empresa con los diferentes actores del territorio, las tensiones resultantes en la convergencia de estos a partir de sus intereses y necesidades particulares en una realidad social compleja como la comuna 10 de la ciudad de Medellín. Este proceso le apunta a gestionar el conocimiento a través de la transmisión de lecciones aprendidas, que permitan retroalimentar y fortalecer las prácticas profesionales en el campo de la Gestión Social en intervenciones con características similares.

Pretensiones de la investigación

Se propuso sistematizar el proceso de gestión social implementado en la etapa de desarrollo del proyecto de “reposición y optimización del sistema de alcantarillado del sector denominado centro parrilla y del sistema de acueducto

del circuito orfelinato” en el año 2015, con el fin de rescatar aprendizajes que permitan mejorar la practica en proyectos con características similares. Para ello son fueron tres los propósitos que se plantearon:

- Identificar las metodologías de Gestión social aplicadas por los profesionales sociales en el proyecto centro parrilla.
- Analizar los mecanismo de relacionamiento de la gestión social con los actores claves del contexto
- Describir la percepción de los grupos de interés sobre el proceso de gestión social implementado en el proyecto centro parrilla.

Reconstrucción de la ruta recorrida para elaborar la sistematización

La sistematización es un tipo de estudio concebido dentro de la investigación cualitativa, se abordó para el presente informe como un proceso con un enfoque crítico e interpretativo que intenta describir e interpretar prácticas sociales singulares. En este sentido, propone observar las experiencias como procesos históricos y complejos en los que intervienen diversos actores, las cuales se realizan en un contexto económico-social determinado y en un momento institucional del cual se forma parte. La sistematización de experiencias, parte de hacer una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos, objetivos y subjetivos que han intervenido en el proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de la práctica (Burbano, 2004)

El proceso metodológico de esta sistematización retomó algunos postulados del enfoque histórico hermenéutico para lograr la interpretación de los datos e información recolectada en el desarrollo de la práctica; concibiendo este

enfoque como influyente para las ciencias sociales, y en particular para abordar esta reflexión desde una perspectiva sociológica.

En coherencia con la anterior, según Villa (2006) fue Dilthey quien amplió el ámbito de la hermenéutica a todas las "ciencias del espíritu" (ciencias sociales y humanas), ya no desde la mera reconstrucción e interpretación de textos, sino integrando cuestionamientos ontológicos, por lo cual el objeto de estudio de las ciencias del espíritu será entonces el hombre y el mundo social. Según esto, los estudios inscritos dentro de las ciencias del espíritu deben centrarse en una definición de la realidad que abarque lo social, lo histórico y lo humano, por lo cual el estudio de las ciencias humanas "supone la interacción de la experiencia personal, el entendimiento reflexivo de la experiencia y una expresión del espíritu en los gestos, palabras y arte de cada momento histórico específico". (Villa, 2006)

Desde mediados de siglo XX, se concibe la hermenéutica como una corriente filosófica que surge a partir de la fenomenología de Husserl y en el vitalismo nietzscheano, tiene como máximos exponentes a Hans Georg Gadamer, Martín Heidegger y Paul Ricoeur, estos autores adoptan determinadas posturas en torno al problema de la verdad y del ser, en donde la verdad es definida como "fruto de una interpretación, y el ser (mundo y hombre) como una gran obra textual inconclusa que se comporta de manera análoga a como lo hace el lenguaje escrito". (Villa, 2006)

El principal teórico de esta nueva hermenéutica Hans-Georg Gadamer, en su obra principal "Verdad y Método", realiza un planteamiento en el cual no desconoce el dominio de la ciencia y de la técnica, sin embargo concibe que para comprender el mundo seguirá siendo indispensable el instrumento del lenguaje, la razón es que éste es necesario para explicar el contexto de las cosas y dar valor a la existencia individual. Según esto, la comprensión del

individuo solo es posible en su relación con los demás, es aceptar la razón que puede provenir del otro.

La hermenéutica en sentido epistemológico, se considera como un método o forma de interpretación de textos, en sentido ontológico se concibe como un modo de comprensión de una determinada realidad, es una teoría y una praxis de la intervención crítica; su objetivo es comprender y en consecuencia, explicar los textos y los fenómenos en relación con su contexto. De esta manera, la investigación histórico hermenéutica es un proceso cognoscitivo y de interacción; una forma de estudiar la vida humana, su fenomenología y su comunidad. Se pretende con este método orientar una visión diferente de la sociedad y de los procesos de aproximación cognitivo, cultural y comunitario.

De esta manera, para la presente sistematización retomar los postulados desarrollados con base en el enfoque Histórico Hermenéutico, fue fundamental debido a los aportes que posibilitaron la comprensión e interpretación del contexto social, circunstancias y percepciones que estuvieron presentes en el desarrollo de este proyecto.

Participantes de la sistematización

En coherencia con lo desarrollado anteriormente, se entiende que las fuentes de información para la recolección de datos que aportaron al desarrollo de los objetivos planteados para esta sistematización, no fueron meramente documentales, la información obtenida estuvo sustentada por la participación de diversos actores sociales involucrados en el contexto institucional, organizacional y social del proyecto, tales como:

- Gestores Sociales
- Funcionarios EPM

- Comunidad
- Administración municipal

En la Gestión social del proyecto centro parrilla participaron aproximadamente 13 gestores sociales, en su mayoría profesionales en las áreas de trabajo social y sociológica. Se seleccionó en total 6 profesionales sociales para realizar el acercamiento por medio de entrevistas semiestructuradas, con el fin de obtener información que diera cuenta de las metodologías de intervención social implementadas en el proyecto, así mismo, conocer el relacionamiento que se dio a nivel interinstitucional y al interior del proyecto.

El contexto social del proyecto fue la comuna 10 de la ciudad de Medellín, considerando la existencia de representantes del sector comercial, líderes de organizaciones de base y comunidad en general en este territorio, se realizaron acercamientos con algunos actores en articulación con el área de comunicaciones de EPM; de esta población se logró obtener 6 testimonios que aportaron a identificar la percepción que estos actores lograron captar sobre el proceso de Gestión Social; estos testimonios fueron almacenados en medios audiovisuales.

Por parte de las instituciones participantes en el desarrollo del proyecto, se realizó un acercamiento por medio de una guía de entrevista semiestructurada con un funcionario de la Sub secretaria de espacio público y control territorial del Municipio de Medellín, con el fin de conocer la experiencia en la cooperación interinstitucional con la empresa EPM, sus logros y dificultades en temas críticos como el manejo a la población que ejerce el comercio informal en este contexto y las estrategias de mitigación de impactos; igualmente a través de la observación participante, revisión documental y recorridos orientados por los gestores sociales, se logró obtener información sobre los procesos de articulación con la Secretaria de Movilidad, Secretaria de

Infraestructura Física, Secretaria de Planeación Municipal Y Secretaria de Inclusión Social.

1.1. Técnicas para la recolección de información

Este proceso se orientó según los objetivos planteados en la propuesta de sistematización de la siguiente manera:

- La observación participante fue clave para contrastar continuamente los procesos que se llevaron a cabo en campo, las experiencias, sentires y circunstancias, con lo proyectado en etapas previas del proyecto a nivel metodológico y de manejo de impactos sociales, la información recolectada fue registrada en diarios de campo y su análisis estuvo orientado a partir de palabras claves e intencionalidades de los actores participantes en cada una de las experiencias vivenciadas.
- Revisión de Informes y documentos elaborados en la ejecución del proyecto. Este proceso tuvo como objetivo recuperar experiencias posibles de ser analizadas y contrastadas con la práctica en campo, identificando intencionalidades, técnicas, instrumentos y metodologías implementadas para realizar la Gestión Social.
- Entrevistas semi estructuradas a partir de una guía de entrevista, la cual buscó debelar experiencias para conocer las metodologías, entorno y mecanismos de relacionamiento y demás información relevante para el proceso de construcción del conocimiento a partir de la categoría principal de Gestión Social, se aplicaron a:
 - Gestores Sociales
 - Funcionarios de la EADE

- Funcionarios de la Administración municipal
- Revisión bibliográfica sobre el componente teórico conceptual que sirvió como sustento para el análisis de datos, se realizó a partir del fichaje, técnica utilizada en la investigación como una forma de recolectar y almacenar información. Las fichas se ordenaron según las categorías seleccionadas para orientar el desarrollo de cada objetivo.

La utilización de estas técnicas fue de gran importancia para la sistematización, permitió obtener información y construir un marco teórico congruente con la conceptualización realizada en una etapa previa y en coherencia con la realidad estudiada. Del mismo modo la información obtenida sirvió para efectuar un análisis de índole cualitativo y permitió un proceso de recolección más sistemático facilitando un mejor manejo de la información.

El proceso de organización de información se realizó a partir del análisis de los datos recolectados, mediante el enfoque histórico hermenéutico, considerando esto, se organizó y clasificó la información recolectada a partir de las categorías identificadas, esto permitió posteriormente comprender y explicar los diferentes objetivos planteados para conocer el proceso de Gestión social en el proyecto centro parrilla, específicamente identificar las metodologías implementadas, los mecanismos de relacionamiento y la percepción de actores claves.

La información fue almacenada en el Software para el análisis de datos cualitativos Atlas.TI, el cual permitió categorizar y analizar los documentos a partir del ordenamiento en la base de datos creada en el software, seleccionando las ideas, temas o categorías principales que aportaron al desarrollo de la propuesta de sistematización

2. Referente conceptual

La Gestión social es una categoría que integra varias enfoques: comunitaria, organizativa o institucional, desde las diferentes posturas que han intentado construir esta categoría como un campo del conocimiento para las ciencias sociales, se ha identificado como objeto principal para realizar Gestión Social en una realidad social, lograr generar valor por lo público mediante estrategias que incluyen mecanismos de liderazgo, planeación y participación, a través de un marco metodológico que permita integrar las necesidades identificadas en los territorios con una política pública que se pretende implementar, entendido así lo público como todo aquello que pretende beneficiar los intereses generales de la sociedad sobre los particulares.

Con el fin de realizar un ejercicio reflexivo mediante esta sistematización de experiencias, y con una postura crítica sobre las etapas y procesos que se dieron en la ejecución de un proyecto público de infraestructura, en el cual uno de sus grandes componentes fue la Gestión social, se retomaron como referente conceptual aquellas categorías que lograron aportar a la reconstrucción de este proceso a partir de los objetivos construidos con base en los intereses de la organización, los cuales fueron abordados desde la interdisciplinariedad encontrando así que el desarrollo conceptual de algunos de estos se dio con mayor fuerza en áreas como la gerencia social, la psicología social y la educación, sin embargo fue la formación teórico conceptual con base en una perspectiva sociológica, lo que permitió integrar estos conceptos para desarrollar un marco conceptual que orientó tanto la construcción como el análisis del presente informe.

2.1. Gestión social y Desarrollo: antecedentes y contexto en América Latina.

Desde una perspectiva histórica, el surgimiento de la gestión social en América Latina ha estado acompañado por la necesidad de construir un modelo de desarrollo que permita garantizar la distribución equitativa de bienes y servicios, así como brindar elementos que aporten al logro de una disminución en las brechas económicas y sociales. Por esta razón, dentro de esta categoría se da el debate sobre el papel del estado como encargado de garantizar el bienestar de la sociedad y sobre las políticas que se deben implementar para lograr este objetivo, como consecuencia de esto surge la pregunta sobre cómo se debe asumir el rol de las diferentes organizaciones e instituciones en su relación con la sociedad.

A partir de 1982 se impulsó desde agencias internacionales la propuesta por un cambio en el modelo de desarrollo en América Latina, este nuevo modelo fue abordado desde un enfoque en el cual el mercado es su eje principal, algunas medidas que caracterizaron este modelo fueron las políticas orientadas a favorecer la apertura económica a los flujos comerciales y financieros del mercado internacional; su visión de desarrollo se centró en el fortalecimiento de la economía, acompañado de medidas que pretenden lograr un equilibrio fiscal y un control monetario. Estas medidas lograron impactar algunos sectores de la sociedad, provocando un desmonte de los subsidios y generando una progresiva privatización del estado, como también una flexibilización del mercado laboral y una disminución de gastos en el sector social.

La disminución en la inversión para el sector social, se vio reflejada en la dificultad de las clases medias y los sectores populares de alcanzar un mejoramiento en sus condiciones económicas y sociales, esto a pesar de proponer políticas que intentaron construir un modelo descentralizado y con un mayor logro de la gobernabilidad, sin embargo estas se caracterizaron por ser acciones focalizadas y de corto plazo, desarticuladas de una propuesta de desarrollo global, que no lograron dar respuesta a las demandas y necesidades de gran parte de la población.

La participación de la academia en la elaboración de este modelo, según lo menciona Orejuela (1966) se caracterizó por la interiorización de algunos profesionales en ciencias sociales, de una visión del desarrollo que privilegió campos del conocimiento como el técnico y tecnológico sobre otros campos de la realidad social, este autor plantea, que el rol fue de operadores de políticas sociales de orden residual o marginal con un enfoque desarrollista, en algunos campos se desempeñaron como gestores de acciones para subsanar o aliviar los efectos negativos de procesos productivos (enfoque paternalista, asistencialista). Una interpretación de la realidad social mediada por este enfoque, impidió realizar una reflexión a partir de la cual se lograra observar la necesidad de articular los intereses económicos del estado con el desarrollo integral de la sociedad.

Al interior de este modelo se evidenció la desarticulación entre las acciones sociales y los procesos económicos, este fenómeno se dio como resultado del pensamiento en el cual los ámbitos de intervención social y económica responden a lógicas diferentes. En este sentido, cuando se pensó en intervenciones de tipo social, se realizaron a corto plazo y respondiendo a coyunturas, sin orientar su actuación en generar procesos articulando otros sectores de la población como instituciones, organizaciones o comunidades, lo que se pretendió fue apaciguar la conflictividad social sin dar solución a los fenómenos que dan origen a las problemáticas, enfatizando en los procedimientos (diagnóstico, planeación, formulación de estrategias, requerimientos de administración) que en los resultados de la misma. (Orejuela, 1996)

Institucionalmente este modelo se caracterizó por la acción desintegrada de las instituciones, esto quiere decir que no se unieron esfuerzos con otras entidades del estado y de la sociedad civil para gestionar procesos sociales, por el contrario, lo que pretendió fue una apropiación por medios de clientelas,

generando una dependencia hacia las instituciones, imposibilitando la autosustentación de los procesos y obstaculizando la participación; esta forma de gestionar, promovió un ámbito conflictivo entre las organizaciones y las comunidades, debido a que no propició espacios para captar las señales y preocupaciones que surgen al interior de estas.

Por último, otra falencia que se identificó en este modelo de gestión en el marco del desarrollo, fue la incapacidad para descentralizar, delegar procesos y actuar en escenarios múltiples, a consecuencia de esto, fue evidente la incapacidad de crear espacios de concertación que permitieran acceder a información necesaria para la toma de decisiones bajo la concepción de un desarrollo integral. Las diversas situaciones que dan origen a fenómenos sociales en distintos niveles, no constituyeron para este modelo un aspecto cuyo abordaje se diera desde una mirada multidisciplinar que permitiera comprender y lograr soluciones de manera eficaz y efectiva en pro del desarrollo social.

Considerando las falencias en esta forma de gestionar el desarrollo, investigaciones latinoamericanas lideradas por entidades como las Naciones Unidas, la CEPAL y el BID, han venido proponiendo nuevas perspectivas sobre el desarrollo, en las cuales los aspectos socio – ambientales aparecen como claves para comprender la realidad de los territorios, a través de una lectura del componente político y social de cada contexto, concibiendo al sujeto como un actor que incide en el desarrollo y como eje fundamental para alcanzar este objetivo.

La Gestión Social aparece en este modelo como un componente dinamizador de procesos sociales y fuente de integración entre las comunidades, empresas y organizaciones. La construcción de esta categoría está mediada por el papel de las ciencias sociales como encargadas de generar una lectura de la realidad articulando las dimensiones económicas, tecnológicas y sociales, identificando

integralmente las señales provenientes de las comunidades participantes en los procesos con organizaciones, creando estrategias que permitan conocer las necesidades desde el interior, aportando al desarrollo ya no de manera asistencialista o parcial, sino formando sujetos con la capacidad de incidir y decidir sobre el bienestar de sus propias comunidades.

La Gestión social en organizaciones podría definirse entonces, como una serie de procesos sociales que le apuntan a la emancipación de lo sujetos, transformando los territorios a partir del fortalecimiento de las organizaciones sociales y su participación en las políticas públicas que inciden en su desarrollo, fundamentando los procesos en valores democráticos y de ciudadanía.

2.1.1. Gestión social: Canal, acción social y estrategia.

La categoría de Gestión Social puede ser abordada desde varias perspectivas, cada una de estas tiene un componente específico, sin embargo se interrelacionan con el fin de abarcar todas las dimensiones que hacen parte de este campo. Desde el enfoque de Gestión Social como canal, se pretende dotar a las comunidades de capacidades que potencien el emprendimiento, de esta manera posibilitar un cambio social que supere problemáticas asociadas a la pobreza y la inequidad, a partir del análisis y posterior superación de un entorno en el cual los niveles socio – ambiental, político, económico y cultural no favorecen los procesos de desarrollo social. Para lograr este objetivo, se plantea necesario el afianzamiento de los lazos comunitarios, como forma de construcción de valores que parten desde lo colectivo, permitiendo generar procesos de comunicación en donde se visibilicen la convergencia de intereses y necesidades comunes. (Montoya & Pérez, 2004)

La gestión social como canal, permite dimensionar la complejidad en la interrelación e interacción entre actores, sectores de poderes y voluntades, visibilizando las dinámicas de las comunidades y concibiendo estas como las generadoras de su propio desarrollo. La Gestión Social actúa entonces en el escenario de procesos micro locales o marcos cotidianos que orientan el quehacer social, pretendiendo articularlos a los procesos macro estructurales de orden económico, político, social y cultural; en otras palabras, la Gestión Social es la encargada de conectar a la comunidad con las empresas, organizaciones, entidades públicas y privadas, buscando la generación de capital social a partir de la solidaridad y la cooperación, permitiendo identificar lo colectivo comunitario y propiciando los procesos de gestión en múltiples escenarios territoriales.

El enfoque de Gestión Social como acción social, propone darle otra orientación al sistema de bienestar, superando la dicotomía entre lo estatal y lo privado, a través de la incorporación del debate por lo público, dando un papel importante a la participación ciudadana en la toma de decisiones; se promueve la descentralización en el ejercicio del poder, cuestionando las formas burocráticas y jerárquicas de delegación del mismo. Desde este enfoque, se promueve una concepción de desarrollo desde adentro, afianzando los lazos comunitarios y construyendo identidades culturales, contraponiéndose así al desarrollo impuesto desde afuera, procurando que la gestión social este inmersa dentro del contexto institucional y político, de esta manera posibilitar el inicio y continuidad de los procesos sociales.

La Gestión social así concebida, requiere de una responsabilidad y compromiso social, teniendo en cuenta que son los sujetos los que conforman el capital social necesario para generar procesos que contribuyan al desarrollo a partir de la gestión ciudadana – comunitaria, participando en la adecuada ejecución de programas y proyectos sociales, es decir, pasar del asistencialismo, paternalismo, clientelismo y proselitismo a la concepción y

práctica de la gestión de procesos sociales. Se evidencia entonces, la necesidad de fortalecer lazos entre las organizaciones y la comunidad, más aún, con organizaciones prestadoras de servicios públicos, con el fin de garantizar el adecuado cumplimiento del papel del estado en la sociedad, mediante la inversión social en políticas que contribuyan a reducir la desigualdad social y posibiliten la construcción de escenarios democráticos, participativos e incluyentes. (Uribe, Gómez et al; 2002)

La Gestión Social concebida desde un enfoque estratégico, permite el control, orientación y dirigencia de procesos, sin imponer ningún tipo de saber, no está orientada a la aplicación de conocimientos y desarrollos de otras disciplinas para lograr la eficiencia, sino que está interesada en fortalecer un campo de conocimiento que permita comprender las formas particulares en las cuales las organizaciones en conjunto aportan al desarrollo social y económico de la sociedad. (Mosquera, 2012)

Articulando estos tres enfoques a través de los cuales se aborda la Gestión social, se concluye que esta categoría orienta de forma integral y analítica los procesos en los cuales participan agentes provenientes de un campo organizacional, en este caso de una organización prestadora de servicios públicos, y una comunidad involucrada en la ejecución de programas con un nivel de impacto social. En esta medida, los actores construyen un escenario de interacción y llevan a cabo procesos que aportan al desarrollo bidireccional, mediante la creación de mecanismos de participación que permitan la concertación en la toma de decisiones, estrategias de comunicación y sensibilización que involucren a los actores en la realidad de las intervenciones que se llevan a cabo en sus territorios.

2.2. La percepción en la Gestión Social

Entendida la Gestión social como un escenario de interacción entre diversos actores, es necesaria la participación en el contexto comunitario de los agentes encargados de hacer efectiva la Gestión Social, teniendo como finalidad conocer e interpretar la realidad social que ha sido construida producto de variables económicas, políticas, sociales y culturales, las cuales han determinado en los grupos sociales dinámicas e intereses particulares susceptibles de ser abordados a través de la gestión en los territorios. El conocimiento de los intereses, intencionalidades y percepciones es fundamental para orientar la Gestión social, son visiones que aportan a la construcción de estrategias metodológicas que permitan viabilizar la relación comunidadempresa, a través de canales comunicacionales transparentes que factibilizan el desarrollo de los programas propuestos en pro del desarrollo social y manejo de impactos causados por las intervenciones.

Las intervenciones planificadas y ejecutadas desde EPM como organización pública, se transforman en los territorios en fenómenos sociales que articulan niveles técnicos y tecnológicos con variables de una realidad social, en razón de que están inmersos en contextos con dinámicas establecidas que pueden verse afectadas y modificadas por medio de estas intervenciones. Mediante esta interacción los actores comunitarios crean una visión sobre esta realidad emergente, construida a partir de su relación con las intervenciones y determinada por el momento histórico y social de los territorios. En este sentido, los gestores sociales deben contar con un marco interpretativo que les permita construir conocimiento producto de las percepciones de estos actores, en relación con las acciones ejecutadas mediante programas con enfoque social, analizando las variables que intervienen en el momento de asumir una postura frente a un fenómeno específico.

La percepción como categoría para el análisis, aporta al conocimiento de la trayectoria histórico social de los actores pertenecientes a un contexto específico, un concepto asociado a esta categoría son las representaciones

sociales, retomadas en este referente conceptual como base esencial para la construcción de percepciones de un fenómeno determinado. Las representaciones sociales hacen referencia a las imágenes que agrupan un conjunto de significados que los sujetos le asignan a un objeto social; teniendo como premisa que cada uno de los actores sociales posee un conocimiento que interviene en el momento de clasificar, explicar o evaluar circunstancias de la vida cotidiana, así como personas o fenómenos de su entorno, en este sentido, son sistemas de referencia que permiten generar una interpretación y asignarle un sentido a la realidad, son una “forma de conocimiento social”. (Jodelet, 1988)

Entendidas de esta manera, la construcción de una representación social parte de la integración de la dimensión individual y social de los actores. Lo social interviene en este proceso de distintas formas; como medio que propicia la ubicación de un sujeto o grupo en un contexto determinado, es el espacio donde se dan las relaciones de comunicación entre los actores, allí se puede observar como lo cultural incide en la elaboración de una representación a través de lo aprehendido por medio de los códigos, valores e ideologías que organizan o sitúan a cada grupo o individuo en pertenencias sociales específicas. Lo individual se manifiesta mediante el proceso cognitivo que elabora cada sujeto en el momento de acercarse a un realidad determinada, en este proceso intervienen los sentidos y motivaciones de carácter personal que participan en la elaboración de un conjunto de imágenes que transforman la realidad en una representación social de un fenómeno específico.

La construcción de percepciones mediante representaciones sociales, son un punto de partida para comprender y generar conocimiento sobre la participación de los actores en los procesos de Gestión Social, esta categoría es asociada al conocimiento que parte del sentido común; como forma de conocimiento que surge de manera espontánea, requiere de una elaboración social y cognitiva, pero sin la rigurosidad de otro tipo de conocimiento como por

ejemplo el científico, sin embargo, es clave para el análisis de fenómenos sociales, considerando que es un conocimiento socialmente elaborado y compartido, sobre el cual inciden los mecanismos de transmisión de información que hacen presencia en cada escenario; las vivencias que hacen parte de la cotidianidad de los actores; la tradición cultural y el sentido de pertenencia que se tenga por el territorio; los niveles educativos y demás factores que hacen parte de la construcción de un sujeto social.

2.3. Metodología para el desarrollo de la Gestión social

Mediante la construcción e implementación de Metodologías orientadas al conocimiento social, se generan procesos de análisis críticos y reflexivos de los contextos en los cuales participa la Gestión Social; se facilitan mecanismos que promueven la construcción de conocimiento en las comunidades; la generación de una consciencia social sobre la realidad en la que se está inmerso y una mejora en “la capacidad de diagnóstico y de pronóstico de los problemas vitales, hace más consciente y responsable al hombre de su conducta para mejorarla” (Mendoza, 1986). Mediante el diseño metodológico, lo que se pretende es garantizar un óptimo relacionamiento entre la empresa prestadora de servicios y la comunidad, con estrategias que permitan construir desde lo colectivo el desarrollo tanto para la organización como para los grupos de interés.

Lo metodológico involucra lo técnico e instrumental que se construye para conocer, analizar e interpretar un fenómeno social, al igual que el proceso teórico e ideológico que orienta la selección de determinado abordaje para el estudio de una realidad concreta. En este sentido, la metodología conjuga mediante una estructura dialéctica las intenciones que responden al objeto, los métodos que se implementan para identificar y generar un acercamiento con dicho objeto, las técnicas, instrumentos y actividades que se llevan a cabo para

alcanzar un resultado a través de un proceso que pretende conocer y transformar una realidad o situación específica.

En la metodología se visualiza un contexto correlacional e interactivo en donde se involucra de manera dinámica el hacer y el pensar, en síntesis, es una herramienta teórica que busca clarificar y orientar la acción integrando tanto el objeto, como las intencionalidades y los procedimientos adoptados, en busca de una reflexión y comprensión del hacer en un marco interpretativo, transformativo y de construcción de conocimiento. (Mendoza 1986)

2.4. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el marco de la Gestión Social

La categoría de Gestión Social, se articula a una categoría más general desde la cual se construyen las bases para conceptualizar este tipo de gestión. Cuando hablamos de Gestión Social, necesariamente nos estamos refiriendo a la manera en que se materializa la Responsabilidad Social Empresarial en los territorios, a partir de esto podemos decir que “laRSE es un nuevo marco de gestión empresarial que, mediante su adecuada aplicación, ayuda a fortalecer el papel de la empresa en la sociedad y lo alinea con las necesidades sociales y ambientales”. (Mordeno, Uriarte, & Topa, 2010)

Este concepto ha sido debatido desde que se construyeron sus primeros enfoques a partir de la revolución industrial, por esta razón, aún no se concibe una definición única y estable, pero es válido plantear algunas consideraciones que aporten a la comprensión del porqué este concepto es importante en el marco de actuación de la Gestión Social.

Algunos aspectos históricos deben ser considerados para abordar el concepto de responsabilidad social en las empresas. La creciente demanda de la sociedad por códigos de comportamiento éticos en las organizaciones es uno de ellos, según esto, la ética debe orientar las prácticas empresariales que

impactan a la sociedad; otra consideración, es el debate a partir del impacto ambiental causado por el inconsciente uso de recursos naturales por parte de grandes empresas productoras de bienes y servicios, y en consecuencia el cambio climático, el cual ha generado un deterioro ecológico en gran parte del mundo. A partir de esto, se considera que las empresas son parte integrante de la sociedad, sus actividades al igual que las de las personas u otros organismos e instituciones, han de ser socialmente responsables.

Este concepto se construye a través de la pregunta sobre la participación de las empresas en el sistema económico y en la sociedad en general, cuestionando el reconocimiento que están otorgando a los actores sociales, así como el rol que desempeñan las organizaciones en la ampliación o disminución de las desigualdades sociales. Estas demandas, no solo están enfocadas en exigir una solución a los perjuicios derivados de las prácticas empresariales, pretenden de igual forma generar consciencia sobre el potencial de las empresas para aportar a través de sus capacidades al desarrollo humano y social.

La conceptualización sobre la RSE se puede ubicar con el nacimiento de la revolución industrial, allí se comienza a debatir la aceptación de las empresas en el medio social, se dan las primeras premisas sobre la necesidad de que el marco de actuación empresarial este inmerso en códigos éticos y morales. A partir de la expansión del modelo industrial hacia América, en Estados Unidos se construye un concepto de RSE que tiene como objetivo la contribución filantrópica de grandes empresas a ciertos sectores de la sociedad, contribuciones destinadas a escuelas de negocios en las principales universidades Norte Americanas, capital proveniente de grandes Magnates de los negocios o por medio de la explotación del petróleo por grandes empresas. (Mordeno, Uriarte, & Topa, 2010)

Durante la crisis económica provocada por la caída de la bolsa en 1929, se desarrolló un debate de tipo ideológico por parte de algunos académicos, en el cual se discutió las responsabilidades de los directivos empresariales, algunos de estos argumentaron que estas responsabilidades estaban directamente ligadas a responder al bienestar de sus accionistas, otras posturas sostenían que la legalidad de las empresas se debía justamente a que estaban orientadas a servir a la comunidad; en esta postura se comprende que la responsabilidad social sobrepasa la legislación que rige las actividades empresariales en cada país, conforme la máxima de que es legítimo todo aquello que no está expresamente prohibido por las leyes, busca como ya lo planteaba Adam Smith, que las acciones empresariales cuenten con la aprobación social.

En el año 1957, se incorpora como sustento de la RSE otro concepto clave para comprender la participación de las grandes empresas dentro de la sociedad, es el concepto de ciudadanía corporativa, este concepto hace referencia a la conducta que refleja la empresa mediante un comportamiento responsable y proactivo, tanto en sus negocios, como en el trato a los integrantes de la misma, así como la relación que establece con las comunidades, la sociedad en general y con el medio ambiente en el que actúan. (Mordeno, Uriarte, & Topa, 2010)

Según esto, las empresas no dejan de ser ciudadanos dentro de los países en los que desarrollan sus actividades, por lo tanto, están sujetas a derechos y deberes. Esta noción no solo aplica para el contexto nacional, sino que a partir del fenómeno de globalización, las empresas están sujetas a un compromiso a nivel mundial con toda la sociedad, y no únicamente hacia sus propietarios, de esta manera deben comportarse “cívicamente” de acuerdo con su función social, que va más allá de su tradicional función económica.

El desarrollo del concepto y las actuaciones en el marco de la RSE se sigue dando de manera constante durante los años sesenta y setenta, sin embargo en los años 80 es obstaculizado por un creciente auge del neoliberalismo en el sistema económico en estados unidos y Latinoamérica. En los años 90 y principios del dos mil, surge con más fuerza el interés por la RSE, debido a escándalos en los que se vieron involucradas grandes empresas norteamericanas prestadoras de servicios, de la misma forma, para estos años las organizaciones obtenían un progresivo fortalecimiento dentro de la sociedad civil, acompañado de un acrecentamiento en las investigaciones sobre el impacto ambiental que se venía dando en todo el mundo a causa de la actuación de muchas empresas por fuera de códigos éticos y de responsabilidad social y ambiental.

Dentro de estos años, los estudios de investigación sobre RSE se enfocaron en analizar 4 áreas importantes dentro de este campo: la ética empresarial, la responsabilidad medio ambiental, la responsabilidad social, y las perspectivas de los *stakeholders*(grupos de interés). Para desarrollar estos enfoques, es pertinente precisar que en el desarrollo de la RSE participan muchas disciplinas científicas que abordan el tema desde perspectivas que orientan sus preocupaciones, bien sea desde lo económico, social o medioambiental, cada uno de estos factores interactúa con los demás y es interdependiente en el marco general de las políticas empresariales, de ahí que la RSE sea un concepto transversal que afecta todas las áreas y actividades de una organización.

Para las empresas es lógico pensar que su primera responsabilidad es lograr su desarrollo competitivo y económico, garantizando la calidad en la producción y prestación de sus servicios, sin embargo, en este proceso productivo y búsqueda de desarrollo económico, el impacto ambiental causado es cada vez más notorio a nivel global y se ha convertido en una prioridad dentro de las directivas empresariales, por consiguiente, un concepto que marcó un hito en la

construcción del concepto de RSE es el de sostenibilidad o desarrollo sostenible.

El concepto de desarrollo sostenible, concibe que el crecimiento económico y la conservación del medio ambiente deben ser compatibles, esta idea fue desarrollada y difundida en 1987 por “nuestro futuro común”, informe de la comisión mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo, llamada “Comisión Brundtland”, planteando que el desarrollo sostenible es el que “satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. En el ámbito empresarial, estas deben preocuparse no solo por el crecimiento y rentabilidad a corto plazo, sino igualmente en el largo plazo, apostando por un desarrollo en el contexto social y medioambiental igualmente sostenible. (Mordeno, Uriarte, & Topa, 2010)

El argumento de este enfoque se encuentra en la regulación normativa dada en pro de la conservación ambiental, esta regulación no se ha dado de igual manera en la dimensión social, en este sentido, el enfoque de RSE basado en principios ambientales es de carácter reactivo, y los aspectos sociales implícitos en la misma son de carácter proactivo, concibiendo los impactos ambientales como tangibles y medibles, por lo cual no se pueden ocultar de la misma manera que se hace con fenómenos de carácter social.

La preocupación por el medio ambiente ha cobrado un carácter global y generalizado, y ha logrado la movilización de sectores sociales e instituciones internacionales, por lo tanto, suelen tener un carácter más reactivo cuando se atenta contra esta faceta del bienestar, lo cual no se puede aplicar a aspectos sociales incluidos en la RSE, sin embargo, Naciones Unidas por medio de iniciativas de tipo empresarial, como el Pacto Mundial, y otras direccionadas directamente a la sociedad en su conjunto como los “objetivos de desarrollo del

milenio” (ODM), ha intentado ubicar las problemáticas sociales como parte fundamental en el ámbito internacional.

En la actualidad el respeto por los derechos humanos es uno de los aspectos en los que más se hace énfasis en la responsabilidad social de las empresas, algunas de sus máximas son: velar por el bienestar de las poblaciones aborígenes de los distintos territorios y evitar el trabajo infantil. Como aspecto importante, cabe resaltar que la RSE no solo está orientada al compromiso que asumen las empresas a nivel externo, sino que se piensa igualmente para instaurar una cultura interna con base en la ética y la responsabilidad, esto en relación a los planteamientos de Mordeno, Uriarte, & Topa (2010) los cuales sostienen que “dentro del campo de la RSE interna, la empresa debe incidir con especial atención en crear y fomentar una cultura de empresa que esté presente de manera real y no fingida en todos sus miembros”.

Otro enfoque importante desde el cual se aborda la RSE, es el concerniente a la ética empresarial. La palabra “ética” viene del griego *ethos* y quiere decir carácter; para comprender el funcionamiento integral de la sociedad, es importante conocer el carácter de los sujetos que la conforman, al igual que el carácter de sus organizaciones e instituciones, en este sentido, la ética empresarial es una herramienta que aporta al buen funcionamiento de las empresas, mediante la inclusión de principios basados en el respeto, la responsabilidad y demás valores que promuevan un trato justo y un óptimo relacionamiento con los grupos de interés.

La ética es entendida como una aplicación de la inteligencia que pone en orden las acciones y comportamientos que la persona ejecuta, este comportamiento ético envuelve a toda la comunidad empresarial, por lo tanto, todos deben ser objeto de un trato digno y ser reconocidos por su calidad como personas, igualmente están sujetos de un comportamiento ético, entablando relaciones de

transparencia, comunicación asertiva y procurando el bienestar de las personas que tienen intereses en la empresa (*stakeholders*) internos y externos.

En este contexto, la ética es asociada con una forma de inteligencia empresarial, mediante la cual se pretende alcanzar el progreso, y avanzar en la innovación, integrando la visión económica y social, en el sentido en que la ética aplicada permite resolver y anticiparse a los problemas presentes en el entorno, esto se traduce en una prolongación del dialogo a través de un fortalecimiento en las relaciones con la sociedad.

La Gestión Social es un componente fundamental de la RSE, mediante la construcción de escenarios en los cuales interactúan la empresa y las comunidades, allí se manifiestan los intereses éticos y de sostenibilidad ambiental y social de las organizaciones, del mismo modo se identifican las posibilidades de potencializar un desarrollo desde el interior de los grupos de interés, impactando directamente la calidad de vida de los mismos, trascendiendo de un interés funcional e instrumental, a posibilidades de cambio e inversión social que fomente la participación y fortalezca los canales de comunicación y retroalimentación entre las organizaciones y la sociedad en general.

2.5. Enfoque preventivo de la Gestión social: Apuesta desde EPM

La empresa EPM prestadora de servicios públicos, adquiere un compromiso social considerando la importancia de sus proyectos en los territorios, ese compromiso es reflejado en la puesta en marcha de mecanismos participativos que permiten la concertación de procesos llevados a cabo en articulación con los actores y grupos de interés que tienen incidencia en sus proyectos. La Gestión Social actúa en este contexto como encargada de construir de la mano de los actores del territorio, estrategias que permitan dar manejo a los posibles

impactos causados por las intervenciones, pretendiendo contribuir al desarrollo social de las comunidades en las cuales están inmersos sus proyectos.

La Gestión Social está inmersa en el marco de gestión ambiental de EPM, estos dos componentes configuran una perspectiva de desarrollo integral, teniendo en cuenta las obligaciones dictadas por las entidades encargadas del control y manejo ambiental dentro de los territorios, como las políticas que de manera voluntaria se incluyen como estrategias que aportan al fortalecimiento del desarrollo local y regional: cuidado y manejo responsable de los recursos naturales que sirven como base para el negocio de distribución de servicios públicos; posibilitando mediante la Gestión Social, la articulación de procesos económicos, políticos y socio-culturales de las comunidades inmersas en las zonas de influencia con los intereses de la organización.

Este proceso está presente en las diferentes etapas de sus proyectos (Identificación, formulación, ejecución y cierre) EPM le apuesta a la Gestión Social desde un enfoque preventivo, la participación comunitaria es el eje transversal de la gestión, esta se da a partir del desarrollo de estrategias de comunicación que permiten un flujo efectivo de información; por medio de la consulta, teniendo en cuenta la percepción de los diversos actores para una adecuada toma de decisiones; a través de la concertación, en la cual se llevan a cabo acuerdos entre la empresa y los actores, entorno a las acciones previamente identificadas; la cogestión, que consiste en la ejecución conjunta de los programas concertados para el manejo de impactos, al igual que el seguimiento y corrección en caso de ser necesario; la autogestión, en la cual los actores involucrados tienen autonomía sobre el desarrollo de los programas que se han venido desarrollando y desde allí proponen acciones en pro del beneficio de la comunidad y la empresa. Junto a estos mecanismos de participación, la empresa ha desarrollado un modelo de trabajo basado en el reconocimiento de los derechos humanos, el cual entra en coherencia con las políticas de Responsabilidad Social y Ambiental que se imparten desde EPM.

El enfoque preventivo de Gestión Social tiene como premisa el reconocimiento de las comunidades impactadas, este reconocimiento parte de un diagnóstico integral en el cual se incluyen variables de tipo social, económico, político, cultural, demográfico y espacial, este diagnóstico es la base para el diseño de los planes de manejo socio – ambiental dentro de los cuales se especifican las acciones que se consideran pertinentes para dar manejo a los impactos causados por la intervención en un determinado contexto social. Este proceso da como resultado una visión holística de las comunidades, en la cual se integran las particularidades de cada grupo participante y promueve la concertación de las acciones a implementar, en pro de la construcción de una relación en la que el benéfico es bidireccional.

La Gestión Social lidera los espacios de concertación y toma de decisiones con los actores sociales, uno de sus objetivos es dar viabilidad a los proyectos en el medio social, también lo es generar procesos que permitan la sostenibilidad para la empresa y para los grupos sociales pertenecientes a los territorios; el dialogo constante y oportuno guían el curso de la gestión, teniendo como premisa la generación de valor público mediante un enfoque de desarrollo integral.

CAPITULO 2

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN SOCIAL EN EL PROYECTO CENTRO PARRILLA.

1. Contexto social y descripción problemática de la intervención

Centro parrilla es un proyecto de infraestructura que se encuentra actualmente en su fase de desarrollo, las obras son ejecutadas en la Candelaria, comuna 10 de la ciudad de Medellín, en la primera etapa se están interviniendo los barrios: Boston, La Candelaria, Guayaquil, San Benito, Villa Nueva, Estación Villa, Bomboná, Corazón de Jesús, Colón y Chagualo; el gerenciamiento del proyecto está liderado por la Vicepresidencia Ejecutiva Proyectos e Ingeniería de EPM. Tiene como objetivo la construcción y optimización de las redes de acueducto y alcantarillado, las cuales son indispensables para la distribución del agua potable y el transporte de aguas residuales de este sector de la ciudad; igualmente pretende reemplazar aquellos tramos de las redes de acueducto que se encuentran deterioradas debido al cumplimiento de su ciclo de vida útil.

El proyecto impacta significativamente en los componentes ambiental y social de la ciudad; a nivel ambiental, está inmerso en el Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos (PSMV), convenio realizado entre EPM y el Área Metropolitana del Valle de Aburra, en el cual la empresa prestadora de servicios públicos a través del proyecto centro parrilla, se compromete para el año 2017 recolectar 107 descargas de aguas residuales provenientes de distintos sectores de la comuna 10, las cuales en la actualidad están siendo depositadas directamente al Rio Medellín y sus quebradas afluentes; estas descargas serán recolectadas y transportadas a la planta de tratamiento de aguas residuales ubicada en el Municipio de Bello (PTAR), la cual se encuentra en etapa de construcción, de esta manera contribuye de forma significativa al saneamiento

del Río Medellín, del mismo modo espera impactar positivamente la calidad de vida de la población que habita la ciudad.

El proyecto centro parrilla es considerado un proyecto de ciudad, hace parte del plan integral del centro, iniciativa que ha puesto en marcha la alcaldía de Medellín, con el objetivo de lograr un mejoramiento en la calidad de vida de los habitantes de estas zonas y sus transeúntes; se llevará a cabo mediante intervenciones urbanísticas que le apuntan a la construcción de una ciudad sostenible y amigable con el medio ambiente y a la recuperación de su significado cultural e histórico; un centro de Medellín que sea socialmente incluyente con todos los sectores de la ciudad y el área metropolitana. De esta manera, se pretende integrar en este territorio estrategias de transformación físicas, sociales, culturales, económicas y ambientales, que permitan resignificar los espacios y darle otro sentido de habitabilidad al centro, reconociendo la diferencia de actores que confluyen en un sector de alta movilidad e importancia para la ciudad.

El plan integral del centro está inmerso en el Acuerdo 46 de 2006 (Administración del entonces alcalde Sergio Fajardo Valderrama), en el cual se revisa el plan de ordenamiento territorial (POT) para el municipio de Medellín y se ajustan algunas medidas, teniendo como premisa un modelo o proyecto de ciudad “con un sistema jerárquico de centralidades en equilibrio dinámico, a partir del centro tradicional y representativo con recuperada calidad y significación, mediante proyectos e intervenciones estratégicas a su interior y en su periferia” (Medellin, 2013).

Con estas intervenciones se pretende posicionar nuevamente el centro de Medellín como un referente urbano, con capacidad para satisfacer la demanda cultural y espacial de la población que se espera pueda retornar a este espacio, no solo como transeúntes sino como habitantes permanentes; de allí que no sólo se piensen estrategias a nivel de infraestructura, sino también

mecanismos de mejora para el sistema de salud, educación y movilidad, reforzar la normatividad buscando garantizar la habitabilidad y seguridad en el espacio público, constituyendo el centro de Medellín como un ejemplo de convivencia y respeto por la vida.

Centro parrilla se articula con el plan integral del centro en la construcción de la infraestructura necesaria para soportar la demanda creciente de servicios públicos en este sector, apuntándole al mejoramiento de la calidad de vida de la población que habita y habitará este territorio. *“El bienestar de tu ciudad empieza por sus raíces”* este eslogan se está empleando para hacer llegar el mensaje a toda la comunidad sobre la importancia de esta obra para la ciudad, reconociendo la complejidad en su ejecución, no es un proyecto cuyo resultado se pueda observar exteriormente, toda la infraestructura se encuentra en el subsuelo de la ciudad, característica que representa un obstáculo para transmitir un mensaje efectivo a la comunidad.

Este tipo de intervención requiere de un análisis social riguroso que permita identificar los elementos relevantes que puedan influir en la participación e interacción de una empresa de servicios públicos con sus grupos de interés, entendidos estos como todos aquellos actores, organizaciones u instituciones que participan de manera directa o indirecta en el desarrollo del proyecto. Es allí donde la Gestión social desempeña un papel importante, reconociendo problemáticas o circunstancias que plantean un escenario donde el interés público se sobrepone a los intereses particulares.

En este sentido, la Gestión Social realizada en esta intervención está inmersa en una realidad social de alta complejidad, un contexto donde confluyen simultáneamente variables de tipo económica, política, social y cultural; estas características necesariamente conllevan a generar una reflexión sobre el papel de las organizaciones en los territorios donde ejecutan sus proyectos, y

la manera como se pretende abordar de manera integral la participación e influencia en el desarrollo social de las comunidades.

El reto para la Gestión social ha sido analizar los fenómenos sociales causados por la coyuntura histórica por la que atraviesa la comuna 10, a partir de la confluencia de una serie de proyectos que hacen parte del ya mencionado plan integral del centro, entre los cuales por su relevancia se mencionan: El tranvía de Ayacucho, Galería bolívar, corredores de vida y parques del río; los cuales ya han impactado de manera preveía la población que hace parte de esta realidad social, trayendo consigo problemáticas asociadas a afectaciones de tipo comercial, impacto negativo a la movilidad e inconformismo por la debilidad en los canales de comunicación y relacionamiento.

Este escenario plantea la necesidad de generar procesos que permitan articular de manera eficiente y efectiva la participación social de los grupos poblacionales pertenecientes a este contexto, con los intereses de la organización encargada de ejecutar un proyecto que representa una política pública, en cuanto debe garantizar la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado en óptimas condiciones, teniendo como premisa beneficiar la calidad de vida de la ciudad.

Es por la complejidad de la intervención que se realiza y del contexto social, que desde la Gerencia Ambiental y Social Proyectos e ingeniería de EPM, se consideró pertinente recuperar los aprendizajes allí generados, mediante la construcción de una reflexión que permita sistematizar el proceso de Gestión Social. Se propuso orientar esta reflexión desde una mirada objetiva a través de una postura crítica que logre debelar las fortalezas y acciones de mejora posibles de implementar en un campo de conocimiento como la Gestión Social, el cual se ha venido construyendo de manera progresiva desde diferentes posturas y perspectivas a nivel comunitario, organizacional e institucional. Se consideró pertinente contar con el conocimiento de un profesional en formación

en ciencias sociales, con el fin de analizar y dar cuenta desde una perspectiva social la relación empresa comunidad, buscando fortalecer la práctica de esta Gerencia y de la empresa EPM en próximas intervenciones.

El proceso de Gestión social, está relacionado directamente con las políticas de Responsabilidad Social Empresarial que se promueven y consolidan desde EPM, son los profesionales sociales los encargados de materializar este compromiso en los territorios. El interés social de EPM con el proyecto centro parrilla, es aportar al desarrollo sostenible tanto de la empresa como de los grupos de interés que se ven involucrados en él, mediante estrategias que permitan lograr una óptima comunicación y relacionamiento en diferentes vías, con la articulación y participación de otras instituciones y entes municipales que participen de alguna manera en procesos de intervención en este territorio; con los líderes de agremiaciones y grupos que representan los intereses de sectores del comercio y de la comunidad en general.

Producto de la sistematización de experiencias resultantes del proceso de gestión social en el proyecto centro parrilla, se espera obtener herramientas que aporten al mejoramiento del modelo de gestión social implementado por EPM, consolidar y resaltar la importancia en la participación de la gestión social en proyectos de infraestructura.

2. Estrategia metodológica implementada para el desarrollo de la Gestión social en el contexto del proyecto centro parrilla

La Metodología concebida como una herramienta teórica que clarifica la acción y busca la congruencia entre el objeto, las intencionalidades y los procedimientos adoptados, buscando una reflexión y comprensión del hacer social en un marco interpretativo y de construcción de conocimiento, se configura como base para reconstruir e identificar algunos aspectos

metodológicos presentes en las diferentes etapas de Gestión Social en la intervención del proyecto centro parrilla.

En el proceso de Gestión Social, se presentan diversas intencionalidades, que orientan los propósitos y criterios para la selección de estrategias metodológicas planteadas según las metas propuestas dentro de las fases de intervención. El marco metodológico estuvo determinado por las acciones, circunstancias y experiencias inmersas en la dinámica social del contexto, constituidas de igual forma por las Interacciones como ámbito de acción social, donde los actores se articulan entre sí, integrando y recreando vínculos que construyen significados y acciones. Todo esto estuvo presente en los acercamientos, relaciones e interacciones entre la comunidad, los Gestores Sociales y el personal encargado de ejecutar el proyecto centro parrilla.

2.1. Fase de acercamiento: Caracterización, diagnóstico y socialización

Retomando el estado del arte de la intervención en su componente social a partir de los estudios realizados en las etapas de planeación y diseño, en esta fase se implementaron mecanismos de acercamiento con la comunidad, desarrollando acciones preventivas y de sensibilización orientadas a generar un contacto primario con actores claves y desarrollar campañas y actividades informativas sobre el proyecto.

En esta fase se implementaron dos estrategias principales; la primera constó de un ejercicio de caracterización general de las áreas sujetas de intervención, identificando variables como usos del suelo, movilidad y comercio, lo hallado mediante este ejercicio fue esencial para articular esfuerzos con el área técnica y lograr realizar una planeación efectiva, permitiendo mitigar el impacto causado por el proceso constructivo a los diferentes actores pertenecientes a estos sectores.

Se identificaron grupos y líderes institucionales y comunitarios, realizando acciones como: reuniones del equipo de Gestión Social, análisis documental, y contactos telefónicos. Se implementaron metodologías como: Observación participante y no participante, reuniones formales e informales y establecimiento de contactos con líderes institucionales y autoridades municipales.

Se realizó un diagnóstico social del territorio, teniendo como objetivo identificar situaciones de conflictividad susceptibles de ser abordadas desde la Gestión Social o en compañía de otras instituciones que respaldaran la gestión e hicieran presencia en las zonas de intervención. Se clasificó los lugares viables y los no viables para la intervención según su nivel de conflictividad, lo que a su vez generó algunas recomendaciones al respecto, esto se realizó en

diferentes reuniones con líderes institucionales y comunitarios. En este diagnóstico se logró identificar aspectos relevantes como: presencia de habitantes de calle, comercio informal regulado y no regulado, presencia de actores armados encargados del control y distribución de micro tráfico en este sector.

El diagnóstico se dio a través del contacto de los Gestores Sociales con funcionarios, líderes y habitantes de la comuna. La dinámica de las reuniones iniciaba con la identificación de la situación de orden público, con el fin de determinar la viabilidad de las intervenciones en algunos sectores y las recomendaciones a tener en cuenta. Se identificó también las características de las organizaciones e instituciones y las características en la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado.

Así mismo, se analizó la dinámica de participación política, teniendo como referente la participación ciudadana efectiva en escenarios y procesos de orden municipal y su capacidad de movilización, con incidencia en el conjunto de la comunidad y que pudiesen representar una restricción para el proyecto. Este ejercicio contó con el aporte de cada profesional, realizando un proceso descriptivo y analítico orientado a identificar las dinámicas sociales particulares, y la formulación de estrategias que permitieron viabilizar el proyecto en situaciones de complejidad.

Este proceso fue acompañado por la presentación del proyecto centro parrilla, realizada por los Gestores Sociales ante líderes comunitarios e institucionales y comunidad en general; el proyecto fue presentado como una oportunidad de generar valor público en un entorno clave para la ciudad, articulado a una reestructuración del POT que le apunta al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de la población; y a los gestores sociales como un grupo de Impacto Social o comunitario que pretende intervenir, acercar y educar de acuerdo a los efectos generados por la intervención. En el

desarrollo de esta actividad se presentaron los objetivos generales y específicos de la intervención, lo técnico, las bondades, lineamientos y fases del proyecto.

La socialización del proyecto centro parrilla en las comunidades se realizó utilizando las siguientes estrategias metodológicas:

- A través del acompañamiento de acciones coordinadas entre interventoría, contratistas y EPM.
- Mediante reuniones con la comunidad previas a la ejecución de los trabajos técnicos, donde se aclararon expectativas e inquietudes en torno al proyecto
- Visitas puerta a puerta, por medio de volantes informativos se divulgó el proyecto; uso de la tecnología específica según las condiciones tanto sociales como ambientales del sector; información de desvíos, cierre y ocupación de vías.

Se realizaron actividades permanentes en torno a la comunicación y flujo de información efectiva entre todos los componentes del proyecto: Comunicación periódica con la interventoría de la Gestión Social, la Gerencia Ambiental y Social de EPM y contratistas, la planeación y coordinación estuvo guiada a partir de:

- Cronogramas semanales de actividades
- Reporte de informes y programaciones semanales e informes mensuales de acciones de gestión social por sectores.
- Reuniones semanales de coordinación, fueron espacios de evaluación, planeación y concertación al interior del equipo de Gestión Social, lo que

generó condiciones propicias para el desarrollo de procesos de información y comunicación entre ellos.

El planteamiento de estrategias que permitieron a la comunidad estar al tanto de las intervenciones determinó en gran medida la participación que cada grupo de interés tuvo en el proceso de toma de decisiones; el objetivo fue la construcción de un puente en el cual se atendieron las inquietudes de los actores, con el fin de concertar de manera colectiva las condiciones en las cuales el proceso constructivo es viable tanto para la empresa como para la comunidad, la participación así entendida, implicó procesos de organización, planeación, liderazgo, preparación y evaluación continua del proyecto y sus formas de comunicación.

Las estrategias utilizadas en esta fase de acercamiento se desarrollaron a partir de una metodología de acción participativa, lo cual propició una comunicación directa entre los Gestores Sociales, la empresa y la comunidad, reconociendo la importancia de la comunicación y la relación directa entre estos actores, teniendo como premisa la comunicación veras, clara y oportuna, clarificando que la Gestión Social del proyecto no era la encargada de dar solución a situaciones de conflictividad arraigadas dentro de algunos sectores, para esto se contó con una oferta institucional a través de diferentes mecanismos.

Las metodologías identificadas se orientaron por diferentes fines, objetivos y metas de la Gestión Social, acordes a esta fase de acercamiento, los cuales determinaron los propósitos y criterios para la selección de las estrategias metodológicas implementadas. Estas intencionalidades estuvieron mediadas por objetivos externos e internos. Los primeros correspondieron a los propósitos de la empresa con relación a la ejecución del proyecto y la Gestión

Social, los segundos a los propósitos de los Gestores Sociales para la viabilización de la intervención.

Intencionalidades Externas: intencionalidad de EPM con la ejecución del proyecto centro parrilla y la Gestión Social.

- Crear en los clientes y usuarios una cultura del respeto por los servicios públicos, educar para el buen uso y control del servicio de acueducto, además del cuidado y protección de la infraestructura.
- Modernizar y reponer los sistemas de acueducto y alcantarillado con el fin de garantizar un mejor servicio, mejoramiento de la infraestructura del sector en articulación con otras obras complementarias encargadas del amueblamiento urbano.
- Minimizar los impactos negativos de la intervención y viabilizar ante la comunidad la ejecución del proyecto.
- Viabilizar la actividad técnica del proyecto, interviniendo en el acercamiento entre la empresa y la comunidad, determinando los efectos socio-económicos producidos por el proyecto, analizando las conflictividades y orientando sus soluciones, generando y aplicando estrategias educativas en materia de servicios públicos, así como evaluar los resultados de su gestión e informar a la comunidad sobre el proyecto y atender sus dudas.

Intencionalidades internas: Como intencionalidades de los Gestores Sociales para la fase de acercamiento se identificaron:

- Generar un modelo de intervención social que permitiera disminuir los impactos negativos de la intervención y potencializarlos beneficios del proyecto.
- Implementar mecanismos de acercamiento con la comunidad viabilizando el desarrollo de las intervenciones técnicas.
- Propiciar espacios de socialización con las comunidades para difundir el proyecto.
- Identificar con funcionarios, líderes y habitantes del Municipio, la viabilidad del proyecto a través de la caracterización y valoración de las condiciones de conflicto presentes en el territorio, determinando aspectos y recomendaciones a tener en cuenta para la factibilidad de las intervenciones.

2.2. Fase de acompañamiento: Capacitaciones y componente educativo

Para la ejecución del proyecto centro parrilla los Gestores Sociales implementaron diferentes actividades de planeación y programación de su intervención de manera grupal, mediante la elaboración de planes de trabajo, cronogramas de actividades, informes mensuales de la Gestión Social y estrategias de gestión para los diferentes sectores.

El acompañamiento Social en la ejecución del proyecto centro parrillase dio a partir de procesos de capacitación que tuvieron como objetivo explicar el papel de los Gestores Sociales y la conformación de grupos de trabajo, mediante los cuales se socializó el plan general de acción y se coordinaron acciones y asuntos de evaluación conjunta. La Gestión Social apoyó las capacitaciones

con temas variados según la dinámica del proyecto, procurando el mantenimiento de un óptimo clima laboral, que permitiera un ambiente de trabajo en equipo, coordinación, cooperación y ante todo de respeto hacia la comunidad.

En las actividades de acompañamiento social en el momento de la realización de los trabajos técnicos se definieron cinco estrategias metodológicas por parte de la Gestión Social:

- Socialización del proyecto entre los usuarios a ser intervenidos en forma grupal, actividad que se venía realizando desde la fase de acercamiento.
- Desarrollo de las actividades informativas, las cuales facilitaron la ejecución de los trabajos técnicos, estas se realizaron a través de visitas domiciliarias y reuniones barriales, para las cuales se convocaba a la comunidad por diferentes medios de comunicación.
- Gestión con la Administración Municipal y la comunidad para el desplazamiento de los grupos de trabajo.
- Evaluación continúa de las condiciones de orden público y relaciones sociales conflictivas inherentes a la realización y ejecución de los trabajos técnicos del proyecto.
- Establecimiento de estrategias de negociación para las intervenciones técnicas acordes con las necesidades, expectativas y particularidades de los usuarios a intervenir.

Simultáneamente al acompañamiento social en la ejecución de los trabajos técnicos se desarrollaron actividades de sensibilización y capacitación para la mitigación del impacto negativo y el sostenimiento de los trabajos técnicos del

proyecto. La comunidad en general recibió información sobre los cambios técnicos de redes, se brindó información acerca del uso y cuidado de la infraestructura.

Se incorporó en el proceso de Gestión Social el componente educativo, con el fin de fortalecer las actividades de mitigación y sostenimiento del proyecto. La propuesta metodológica que se planteó para los procesos educativos del proyecto, se basó en talleres participativos, allí se construyeron espacios en los cuales los usuarios y comunidad en general expresaron sus expectativas e inquietudes a partir del análisis de su realidad y del estado actual en la prestación del servicio, generando actividades didácticas que crearon un entorno de aprendizaje, donde se buscó que la comunidad accediera al conocimiento de forma libre y democrática.

Esta metodología les planteó a los profesionales Sociales la necesidad de un desempeño profesional creativo, dinámico y participativo, acorde a las características de la población, permitiéndoles tener mayor claridad acerca de la intervención y del manejo responsable de los recursos naturales. Se contó con recursos audiovisuales, espacios de trabajo adecuados, materiales didácticos y lúdicos. Reconociendo la importancia de adaptar el léxico a las características propias de los grupos con quienes se estaba interactuando, en su mayoría niños y jóvenes pertenecientes a instituciones educativas.

La Gestión Social buscó mediante el acompañamiento social, viabilizar la ejecución de los trabajos técnicos del proyecto en los sectores de intervención de una manera ágil y sin contratiempos, posibilitando el acceso de todas las áreas y generando un ambiente propicio mediante relaciones adecuadas con la comunidad para los trabajos.

Con las actividades de sensibilización, capacitación y educación, la Gestión Social buscó formar multiplicadores en la comunidad, organizar y realizar

charlas sobre el uso racional del recurso hídrico, orientadas a grupos organizados en barrios y demás sectores de la comuna 10, por medio de conversatorios temáticos espontáneos con líderes claves.

Como propósitos de las actividades de sensibilización, capacitación y del componente educativo, se identificaron:

- Aclarar las dudas de la comunidad luego de haber sido intervenidas por el proyecto.
- Reforzar y afianzar los vínculos entre los clientes y usuarios con EPM, como componente fundamental de sostenibilidad y viabilidad empresarial, mediante un conocimiento más profundo de los usuarios, respecto a la empresa que le presta el servicio de acueducto y alcantarillado.
- Formación de multiplicadores de las acciones educativas en sus barrios. Para esta tarea fueron tenidos en cuenta jóvenes pertenecientes a las mesas ambientales de las diferentes instituciones como facilitadores en la transmisión de la información.
- Gestión de los conflictos que implicaban restricción al proyecto.
- Satisfacer de manera integral a los usuarios intervenidos con el proyecto, procurando la comprensión de forma ágil y veraz sobre los efectos y beneficios de la intervención realizada en su entorno, ofreciendo información oportuna al personal técnico, para el normal desarrollo del proyecto y socializar el proyecto en todos los aspectos.
- Brindar conocimientos y técnicas sobre el uso racional del recurso hídrico a los usuarios con el fin de ejercer un mayor control en el consumo de agua, reconociendo la importancia de este recurso, el valor que este representa

para el bienestar de la sociedad, y la necesidad de hacer uso racional y eficiente de este servicio.

- La Gestión Social tuvo también como propósito lograr cambios de actitud y prácticas hacia el consumo del agua, a través de escenarios de conversación y educación orientados a dirigentes locales, organizaciones comunitarias, docentes, funcionarios de instituciones, comerciantes y usuarios en general.

El componente educativo se consolidó como eje transversal de la Gestión, en este se definió como población objeto: líderes de las juntas de acción comunal, miembros del comité ambiental de las instituciones educativas, estudiantes de primaria y secundaria y demás organizaciones identificadas en el territorio.

2.3. Control seguimiento y evaluación

La metodología de evaluación del proceso de Gestión Social fue definida como una metodología que articuló técnicas cuantitativas y cualitativas, la primera a través de informes que daban cuenta sobre los indicadores de gestión acorde al proceso de planificación establecida en el plan de acción del componente social, en términos cualitativos se analizaron las debilidades, potencialidades y soluciones posibles, tanto de aspectos internos como externos claves para el éxito de la Gestión Social. Esta información se almacenó en los informes mensuales proporcionados a la coordinación social, allí se dio cuenta del impacto generado en la comunidad, aplicando formatos de evaluación con indicadores cualitativos y cuantitativos por actividad realizada en cada sector, llevando así un seguimiento constante. Como instrumentos de medición para el seguimiento, se utilizaron informes de talleres educativos con listados de asistencia, temas tratados, fecha y lugar de reunión, especificando el tipo de actores sociales intervenidos.

Como instrumentos para obtener la información para la evaluación se utilizaron: formatos, formularios, encuestas de satisfacción, material proporcionado por el área de comunicaciones, instrumentos que permitieron caracterizar, analizar y sistematizarla información. Otros instrumentos, fueron los informes producidos con énfasis en la presentación de indicadores de Gestión.

Los informes tuvieron como intencionalidad dar cuenta del proceso de Gestión Social en los sectores sujetos de intervención, presentando los resultados e impactos de las actividades realizadas, así como determinar el papel desempeñado por el grupo de Gestión social en su interacción con la comunidad con acciones de viabilización, mitigación y evaluación.

En términos generales, se plantearon estrategias de evaluación, que permitieron entablar un diálogo al interior del proyecto y con la comunidad en general, con el fin de establecer los alcances de la intervención y lograr un fortalecimiento de los lazos entre los usuarios y la empresa, en el contexto del desarrollo del proyecto.

3. Relacionamiento con grupos de interés y actores claves del contexto.

El manejo ambiental y social del proyecto centro parrilla en este contexto, posibilitó en su desarrollo la interacción entre distintos actores directa e indirectamente asociados a la intervención; esta interacción se dio en escenarios de participación e inclusión claves para alcanzar los objetivos planteados desde la empresa y el Municipio de Medellín.

Dos aspectos fueron claves para analizar el relacionamiento que se dio desde la Gestión Social con los actores y grupos de interés vinculados al proyecto; se retomó el concepto de RSE, el cual para la empresa es "...el marco de actuación dentro del cual se desarrollan los objetivos estratégicos del grupo

empresarial EPM, para contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental...” (EPM, 2015). El fundamento ético de este concepto reconoce los impactos que recaen en los grupos de interés asociados a la empresa mediante la toma de decisiones al interior de esta, la RSE se encuentra en el marco de actuación cotidiano de la organización e involucra a todos los miembros que la conforman.

En esa dirección y partiendo del estado del arte del concepto de RSE, se abordó el modelo de relacionamiento adoptado por la empresa, el cual pretende gestionar de manera integral y estratégica la relación con sus grupos de interés, la metodología aplicada para la construcción de este modelo parte de una adaptación y profundización del “Manual para la práctica de las relaciones con grupos de interés” del programa para el medio ambiente de las Naciones Unidas –UNEP-, y Accountability. Según este manual, los principales beneficios del relacionamiento con los grupos de interés son: el aprendizaje, la innovación, la gestión de riesgo y reputación, y la generación de confianza. (EPM, 2016)

Según el contexto social del proyecto, y a través del diseño metodológico y conceptual, se lograron identificar para el proyecto los siguientes grupos de interés:

- Funcionarios del área proyectos redes aguas de EPM
- Personal contratista
- Interventoría
- Secretarías y entes descentralizados de la administración municipal
- Juntas de acción comunal y líderes no organizados
- Clientes y usuarios del sistema de acueducto y alcantarillado
- Asociaciones de comerciantes
- Venteros informales regulados y no regulados

La gestión social partió de la elaboración de un plan estratégico de relacionamiento con cada uno de estos grupos según la incidencia particular de cada actor en el proyecto, priorizando temas acorde a las necesidades de la intervención en sus distintos componentes, de igual manera a partir de la identificación de aspectos que fueron surgiendo con el avance la intervención.

En este capítulo se pretende analizar el proceso de relacionamiento de la gestión social con los diferentes grupos de interés identificados, en el marco de la política de RSE implementada desde EPM y las estrategias de control, seguimiento y evaluación desarrolladas con el fin de articular de manera efectiva el componente social a la totalidad del proyecto.

3.1. Relacionamiento externo: comunidad

Para el grupo de interés comunidad, se identificaron los siguientes subgrupos, retomando la línea base de contextualización, los ejercicios de caracterización y diagnóstico realizados en la fase de desarrollo de proyecto

Cuadro 1. Comunidad

G.I	Subgrupos	Temas prioritizados	Objetivos de relacionamiento con el G.I
	Juntas de acción comunal	Beneficios del proyecto Impacto social del proceso	Establecer compromisos con los actores involucrados en relación con la sostenibilidad y la

Comunidad (externos)	Juntas administradora locales	constructivo	responsabilidad conjunta frente al medio ambiente y frente al mejoramiento de las condiciones sociales de dichas comunidades, acorde con las políticas Ambiental y de RSE.
	Líderes no organizados	Impacto económico en el sector comercial	
	Asociaciones de comerciantes	Concertación y evaluación de procesos con organizaciones de base	
	Venteros informales	Atención oportuna a PQR	
	Clientes y usuarios del sistema de acueducto y alcantarillado		

El diagnóstico en este relacionamiento se abordó mediante el conocimiento previo de la realidad sobre la cual se llevó a cabo la intervención. En el diagnóstico se identificaron las necesidades, expectativas, problemas, fortalezas, debilidades y oportunidades de los integrantes de la comunidad. En la fase de diagnóstico fue clave que los profesionales sociales reconocieran a la comunidad y las personas que las integran no sólo como clientes y usuarios, sino como actores sociales con una dinámica particular, los cuales promueven su propia cultura y con una historia preestablecida, como tal son dueños de un conocimiento y de unas destrezas que les permiten ser gestores de su propio desarrollo.

Las dinámicas de relacionamiento se constituyeron a partir de las interacciones entre los diferentes actores involucrados en el proceso, identificados como actores claves que de alguna manera ejercían funciones orientadas a la

gobernabilidad local: usuarios o clientes que representaban liderazgo o hacían parte de organizaciones comunitarias; líderes independientes, organizaciones gremiales y comunidad en general.

Las organizaciones sociales en este contexto se conciben como una instancia de representación de intereses y un instrumento de acción colectiva. Son escenarios donde se construyen y se dinamizan iniciativas y propuestas a partir de las cuales se establecen relaciones con distintos sectores de la sociedad y con el Estado. La nueva forma de concebir la relación empresa comunidad, ha llevado a la búsqueda de estrategias que permitan responder a las necesidades de esta, con la premisa de que un óptimo relacionamiento determinará un desarrollo tanto para la organización como para sus grupos de interés externos.

Los escenarios de articulación y participación entre la empresa y la comunidad se dieron a partir de reuniones con usuarios, funcionarios de la administración municipal y líderes, con el fin de presentar el proyecto y la labor de la Gestión social. En las dinámicas dadas en el proceso de relacionamiento entre la Gestión Social y la comunidad, se destaca como aspecto positivo, el acompañamiento de algunos líderes, esto fue esencial en el objetivo de adelantar procesos de socialización y sensibilización al interior de los grupos u organizaciones, logrando incluir a estos actores en el desarrollo del proyecto como proceso social, transmitiendo el mensaje implícito sobre los beneficios para la ciudad a partir de esta intervención.

En este sentido, la participación comunitaria fue asumida como una postura social de construcción colectiva, que aportó propuestas para el desarrollo fundamentadas en las necesidades de la población. Es un proceso de identificación de necesidades y de formulación de alternativas que cuenta con la participación de los actores sociales e implica procesos de organización, planeación, liderazgo, de preparación y evaluación de proyectos y de

comunicación. En los procesos de organización y participación comunitaria es preciso reconocer el papel fundamental que juega la existencia de líderes, personas que sobresalen en la comunidad por su espíritu de colaboración, su sentido de pertenencia y sobre todo porque estimulan e incentivan a los miembros de sus comunidades a actuar, a decidir y a participar.

Los objetivos que guiaron la construcción de estos escenarios fueron: propiciar espacios de socialización con las comunidades para favorecer la realización de los trabajos técnicos; crear espacios de comunicación interna y apoyo efectivo en la empresa para facilitar las acciones de mitigación; implementar mecanismos de conciliación con los grupos generadores de conflicto para posibilitar la ejecución del proyecto; generar estrategias de educación hacia la población intervenida.

En estas reuniones y encuentros realizados, se inició el proceso de establecimiento de contactos y relaciones importantes para la realización de la Gestión Social, encontrando respaldo y resistencias de algunos actores y recibiendo también todas las quejas e inquietudes sobre la empresa y la intervención en particular.

Este proceso presentó circunstancias de complejidad relacionadas con la predisposición de algunos sectores de la población por las repetidas intervenciones realizadas en su entorno, lo que ocasionó poca participación en algunos escenarios de socialización. Sin embargo, el relacionamiento con la comunidad en general se dio de manera constante y oportuna permitiendo la ejecución efectiva y oportuna del proyecto.

3.2. Formas de relacionamiento con grupos internos

La Formulación de estrategias para el desarrollo del componente social fue uno de los horizontes de actuación mediante los cuales se articularon las diferentes

áreas del proyecto, el proceso de participación de la Gestión Social se dio a la par del desarrollo técnico de la intervención. En el siguiente cuadro se identifican los subgrupos y temas prioritarios que guiaron la interacción entre los diferentes componentes en esta etapa del proyecto y a que objetivo respondían.

Cuadro 2. Actores participantes en el desarrollo del proyecto

G.I	Subgrupos	Temas priorizados	Objetivos de relacionamiento con el G.I
Actores participantes en el desarrollo del proyecto (internos)	Funcionarios del área de proyectos redes aguas y GASPei	Planeación seguimiento y evaluación	Formular y desarrollar estrategias coordinadas para la sostenibilidad, Retroalimentando acciones que aporten al desarrollo de la Gestión social en el marco de la RSE de EPM
	Personal contratista y subcontratista del proyecto	Impacto social y económico	
	Interventoría	Relacionamiento con G.I externos	

El dimensionamiento del impacto social del proyecto no se dio de la misma manera en todos los momentos del proyecto. En el inicio de la intervención el componente técnico tuvo una forma de actuar independiente de la visión social y ambiental, en la cual, estas dos dimensiones de la obra solo aparecía como complementaria o en los casos donde fuera necesario resolver eventualidades que impidieran el desarrollo de las intervenciones.

Para la Gestión Social, los propósitos del acompañamiento social a los trabajos técnicos del proyecto, estaban direccionados a implementar mecanismos de acercamiento con la comunidad donde se desarrollaban los trabajos operativos. La dinámica de los procesos de viabilización de la intervención se desarrolló de una manera coordinada entre la Gestión Social y los contratistas e interventores del proyecto, mediante una mediación constante de la coordinación de la Gestión Social. Las dificultades en materia de comunicación e información se fueron superando paulatinamente con el establecimiento de estrategias comunicativas como reuniones de socialización más continuas y comités.

Al interior de la Gestión Social, se presentaron diferentes interacciones entre el equipo de profesionales, en las cuales se dio una retroalimentación constante, basada en la comunicación telefónica, por Internet y en el contacto directo mediante reuniones semanales para analizar circunstancias que fueron surgiendo en los sectores de intervención, igualmente se establecieron intercambios de información entre altos niveles administrativos de EPM, personal presente en campo y gestores sociales, para evaluar situaciones de conflicto antes de cualquier intervención. Se realizaron procesos de inducción a cuadrillas, supervisores, ingenieros e interventores para la viabilidad y difusión de información.

Se construyeron escenarios como los comités socios ambientales, los cuales se llevaron a cabo cada mes. La metodología implementada partió de la identificación de un tema prioritario que involucrara el área técnica, ambiental y social, se convocaron miembros de cada uno de los sub grupos internos, y se desarrollaron conversatorios donde se escucharon experiencias con relación a los temas, buscando como objetivo, la homologación de criterios de actuación entre todos los participantes; algunos de los temas que se desarrollaron en estos comités fueron:

- Procedimiento de interrupciones en el servicio acueducto
- Procedimiento en el levantamiento de actas de vecindad
- Criterios para la calificación de la planilla de seguimiento diario en frentes de trabajo
- Socialización de experiencia constructiva y de gestión social en el interceptor norte
- Procedimientos para la atención a PQR

Estos escenarios fueron claves para mejorar continuamente los mecanismos de comunicación al interior del proyecto, escuchar la percepción de cada grupo sobre los temas tratados y concertar estrategias que aportaron al fortalecimiento del trabajo en equipo, del mismo modo al direccionamiento estratégico desde EPM. Estos mecanismos garantizaron un relacionamiento participativo, incluyente, oportuno, objetivo y claro con los contratistas, teniendo como premisa que el mejoramiento de las prácticas en todas las áreas del proyecto incide directamente en una mejor actuación en el territorio, que en últimas garantiza el bienestar de la comunidad.

Se desarrolló además una estrategia de corporatividad cuyas actividades estaban relacionadas con la coordinación de requerimientos de la Gestión Social ante otras dependencias claves proyecto, las cuales apoyaban a la Gestión Social con material entregado y procedimientos implementados. Así mismo se vinculó a los Ingenieros, Interventores, administraciones y contratistas a las actividades de la Gestión Social, a través de reuniones de coordinación en las zonas y desarrollo de acciones conjuntas.

El componente técnico del proyecto observó en la Gestión Social un intermediador y facilitador de acuerdos con la comunidad para el desarrollo continuo de las intervenciones. La Función de la Gestión Social fue educativa,

comunicativa y preventiva pues en ocasiones evitó la protesta de los usuarios, reclamos y conflictos.

A lo largo del proyecto, la Gestión Social tuvo la continuidad necesaria para madurar los procedimientos y la interlocución, que incluyeron procedimientos ya rutinarios como reuniones de planificación, de unificación de criterios de intervención y de capacitación interna desde la Gestión Social respecto a relaciones laborales y el trato con los usuarios.

3.3. Relacionamiento interinstitucional

El relacionamiento con instituciones de la administración municipal fue clave para lograr la efectividad de la Gestión Social como proceso integral de la intervención, de esta manera se logró articular el proyecto al marco de transformación integral de la comuna 10. Mediante la expedición del Acuerdo 46 de 2006, en el cual se revisa y ajusta el Plan de Ordenamiento Territorial para el Municipio de Medellín y se dictan otras disposiciones, entre las cuales se encuentra el diseño de un modelo o proyecto de ciudad que le apunta a la construcción de “una ciudad con un sistema jerárquico de centralidades en equilibrio dinámico, a partir del centro tradicional y representativo con recuperada calidad y significación, mediante proyectos e intervenciones estratégicas a su interior y en su periferia” (Medellin, 2013). El compromiso de esta intervención es modernizar y ampliar la capacidad del sistema de acueducto y alcantarillado, y aportar a la ejecución de otras obras complementarias como Galería Bolívar, modernización de andenes y corredores de vida, en el marco de una política pública cuyo objetivo es lograr el mejoramiento de las condiciones de vida de la población y una mejor calidad urbanística y ambiental del territorio.

Se identificaron para el proyecto las siguientes instituciones las cuales contaron con un componente social que estuvo en constante interacción y cooperación con la Gestión Social.

Cuadro 3: Secretarías y entes descentralizados de la administración municipal

G.I	Subgrupos	Temas priorizados	Objetivos de relacionamiento con el G.I
Secretarías y entes descentralizados de la administración municipal (externo)	Subsecretaría de espacio público y control territorial	Caracterización, sensibilización y Reubicación de venteros informales regulados	Realizar una gestión interinstitucional con la administración municipal, de cara a la sostenibilidad ambiental, social y económica del entorno en el que EPM tiene influencia, sin dar lugar a actuaciones que suplanten las funciones de las instituciones Municipales.
	Secretaría de inclusión social	Sensibilización habitantes de calle	
	Secretaría de infraestructura física	Ejecución de plan de andenes y otras obras complementarias.	

	Secretaria de movilidad	Aprobación de PMT	
	Departamento administrativo de planeación municipal	Determinar tipo de intervención de andenes (corredores de vida)	

En la fase de diseño se identificó el impacto a las actividades económicas del sector de intervención como un factor crítico, en la comuna 10 se concentra gran parte del comercio de la ciudad, característica asociada a la ocupación del espacio público por comerciantes informales regulados e irregulados; considerando este fenómeno, la Gestión Social se articuló con la subsecretaria de espacio público y control territorial como ente encargado del control y regulación del espacio público y los comerciantes informales regulados, con el fin de generar estrategias conjuntas que permitieran un acercamiento a estos actores mediante procesos de sensibilización y acuerdos que permitieron dar manejo a los impactos identificados y evitar situaciones conflictivas que impidieran la viabilidad del proyecto.

La interacción se construyó a partir de la realización de mesas de trabajo con una frecuencia semanal, allí se socializaron circunstancias, sentires y percepciones sobre las estrategias de sensibilización con los comerciantes informales regulados caracterizados. En este espacio se elaboró una tipología que clasifica los comerciantes según las directrices de la institución que regula sus actividades:

- **Venteros informales regulados:** todos aquellos comerciantes que poseen un carnet otorgado por la subsecretaria de espacio público y control

territorial, el cual les permite ejecutar sus ventas en el espacio público; las actividades económicas que realizan son: venta de dulces, chicles, confites y cigarrillos, venta de calzado y ropa, venta de bebidas no alcohólicas (la distribución y venta de bebidas alcohólicas está prohibida el espacio público), alimentos preparados, (en el espacio público no está permitido la preparación de alimentos).

- **Venteros informales regulados estacionarios:** cuentan con una posición geo referenciada en la ciudad, un carnet con una dirección que identifica su puesto de trabajo, un amueblamiento que no puede retirarse del espacio público luego de terminar la labor, está anclado en un lugar específico en determinado sector.
- **Venteros informales regulados semi – estacionarios:** Desarrollan sus ventas en carros, terminado su labor en el horario estipulado, se retiran del espacio público con su amueblamiento y este queda en condiciones para el tránsito peatonal
- **Venteros informales ambulantes regulados:** Desarrollan su actividad comercial transportando elementos en sus manos, geo referencialmente se mueven en un espacio determinado previamente acordado con el ente regulador, el trabajo de control es que no se vuelvan estacionarios.
- **Venteros informales no regulados:** La subsecretaria de espacio público y control territorial no se vincula directamente con estos actores, son aquellos que no poseen permisos para ejecutar sus ventas, con ellos las intervenciones se realizan desde la oferta institucional, ciudadanos que cuenta con una oferta desde la administración, la cual incluye educación, vivienda, ayudas alimentarias y puntos de intermediación laboral para emprendedores.

En estos escenarios se debatieron los alcances de la acción conjunta interinstitucional, el producto de estos encuentros fue la construcción de un protocolo que guía de manera clara la actuación de cada institución en el proceso de socialización y sensibilización. Esta herramienta fue producto del aprendizaje de la acción desarticulada que se llevó a cabo en una etapa temprana del proyecto sin el respaldo de esta entidad, lo cual causó inconformidades en algunos actores, una vez identificadas estas falencias se tomaron las acciones de mejora para prevenir eventuales conflictos.

El proceso comunicacional fue clave para realizar de manera efectiva y eficiente la Gestión Social en el territorio, se logró avanzar en el fortalecimiento del trabajo interdisciplinar, permitiendo generar ejercicios más coordinados de planeación, reflejados en la información clara y oportuna proporcionada a la institución para la construcción de un discurso unificado de sensibilización para estos grupos de interés.

El trabajo de sensibilización se realizó de manera conjunta entre los operadores de enlace de las sub secretaría de espacio público y los profesionales sociales, una fortaleza en este proceso fue el conocimiento de los operadores sobre las condiciones geo referenciales de los comerciantes y la adaptación de un discurso que articuló la responsabilidad misional de esta institución a los intereses del proyecto en pro de mitigar el impacto a este sector clave del contexto.

La gestión interinstitucional permitió establecer acuerdos formales con este grupo de interés, donde se garantizó el respeto por sus derechos y se estipularon de manera clara los tiempos de intervención y las estrategias para la mitigación de impactos. Todo esto se llevó a cabo en el marco de la RSE de la empresa y determinó en gran medida el resultado positivo que se ha obtenido hasta esta etapa del proyecto en el manejo de impactos a las

actividades económicas, el éxito real de la gestión, se dio en la medida de la adaptación del proyecto a las condiciones del contexto.

Este relacionamiento fue uno de los grandes logros del componente social del proyecto, representó un aprendizaje bidireccional a partir de un proceso continuo y de constante evaluación que implicó en varios momentos replantearse las estrategias de planeación por parte de la Gestión Social y un acompañamiento oportuno por parte de la subsecretaría.

Como resultado de esta interacción, se construyó un protocolo de relacionamiento, el cual establece los parámetros para realizar un ejercicio efectivo de cooperación entre ambas instituciones, involucrando la participación de los diferentes actores del proyecto: EPM, Interventoría y contratistas; lo valioso de la formulación de esta herramienta se encuentra en la posibilidad de ser utilizada como punto de partida en próximas intervenciones, como guía metodológica para el relacionamiento entre EPM y la subsecretaría de espacio público y control territorial.

En el contexto de la comuna se identificaron fenómenos asociados a la marginalización social, tráfico de drogas y contrabando de mercancías, variables incidentes en el análisis y diagnóstico de los sectores a intervenir. La Gestión Social actuó de manera eficaz identificando aquellos actores claves que participan de estas dinámicas, evitando a través de procesos de concertación y en acompañamiento de instituciones presentes en el territorio situaciones de conflictividad que afectaran la viabilidad del proyecto.

Se realizó el relacionamiento interinstitucional con la secretaria de inclusión social y familia, socializando el proyecto en razón de la problemática identificada sobre presencia de habitantes de calle; acordando procesos de sensibilización, recorridos entorno a esta población con el fin de garantizar su integridad y la del personal en obra.

La inclusión de este y otros grupos poblacionales en el análisis social del proyecto se dio de manera intencionada, con el fin de reafirmar el cambio de paradigma en la manera de realizar Gestión Social en procesos de prestación de servicios públicos, desde una mirada holística de los territorios, incluyendo estrategias que permitan el desarrollo de las comunidades a partir de procesos participativos donde se conozcan los intereses de las empresas y el manejo de los impactos a los grupos involucrados en sus intervenciones.

Centro parrilla participa en la realización de obras complementarias en la comuna 10, en el Plan de Desarrollo “Medellín todos por la vida”, se incluyó un programa dedicado a la construcción de Corredores de Vida para darle un nuevo ritmo a la movilidad peatonal al centro de la ciudad (Alcaldía de Medellín, 2015), incluye la reconstrucción de andenes según los lineamientos establecidos por la secretaría de infraestructura física y el departamento administrativo de planeación municipal. La Gestión Social participa en este programa realizando la caracterización de los sectores sujetos de renovación física; del mismo modo, el proyecto está ligado a la construcción de Galería Bolívar, intervención que tiene como objetivo transformar el sentido de este sector de la ciudad, integrando la cultura y el arte como estrategias que aporten a generar otro sentido de pertenencia en este entorno.

Desde una mirada macro, centro parrilla es solo una parte de un proceso de mejoramiento integral en la comuna 10, que incluye variables de tipo económica, política, social, ambiental y cultural, exigiendo un nivel de organización y gerenciamiento comunitario e institucional, esta cooperación interinstitucional está encaminada a lograr transformar la lógica de comportamiento de los actores que participan en la dinámica social de este territorio, reconociendo el valor por lo público y construyendo nuevos sentidos de pertenencia que aporten al desarrollo integral de la ciudad.

4. Percepción sobre el proceso de gestión social

La vida de los individuos posee una dimensión individual y una social, en esta última, es posible ubicar las interacciones sociales a partir de las cuales las personas se articulan con otros sujetos, participan de lo que otros hacen, se integran y crean vínculos, construyendo significados y realizando acciones conjuntas que expresan lo colectivo. La interacción social se orienta entorno a expectativas, necesidades e intereses, pero también bajo orientaciones valorativas en concepciones de lo deseable en cuyo centro se ubica lo individual y lo colectivo, construido interactivamente. (García Chacón et al. 2002)

Hay entonces una permanente relación entre la dimensión individual y social de la vida de las personas, dándose así una constante retroalimentación entre éstas. Desde el interaccionismo simbólico se plantea que “la realidad social es el producto de la construcción histórica colectiva de sentidos que tiene lugar en la interacción de los sujetos con el entorno” (García Chacón et al. 2002). Los actores interpretan y le atribuyen significados a las personas, los objetos, las instituciones y las situaciones de acuerdo con el contexto histórico y cultural en el que estén inmersos.

El contexto social, cultural e histórico de la comuna 10 está enmarcado en ser considerado el centro fundacional de la ciudad de Medellín, allí se encuentran referentes arquitectónicos patrimoniales y culturales de la ciudad, así mismo actores que han habitado largos periodos de tiempo y han presenciado el cambio estructural y social en este entorno; en el ámbito político, este territorio fue afectado por un progresivo abandono institucional que impactó directamente el sentido de pertenencia de la población, se configuró como un territorio con alta presencia de fenómenos de delincuencia común y organizada, contrabando de drogas y mercancía asociados a altos niveles de inseguridad, condiciones que provocaron la

migración de gran parte de la elite social habitante de este sector, fenómeno que determinó la construcción de nuevas centralidades económicas y comerciales en otros sectores de la ciudad.

De esta manera el centro de Medellín pasó de ser un referente cultural e histórico, a ser un sector asociado al temor y la inseguridad, sumado a una alta presencia de habitantes de calle y una ocupación masiva del espacio público por parte del comercio informal. Todo este contexto necesariamente ha determinado la manera como los actores allí inmersos se organizan y construyen un significado de su entorno, y de los fenómenos que intervienen en la dinámica social y la cotidianidad que se vive allí.

Centro parrilla se desarrolla en un momento coyuntural para la comuna 10, las intervenciones que se realizan de manera conjunta en este territorio, enfrentan a la comunidad a diferentes formas de proceder y de pensar lo social a través de las entidades encargadas de ejecutar estos procesos; la Gestión Social encontró una comunidad impactada por cerramientos en las vías, poca accesibilidad a los locales comerciales, contaminación visual y auditiva entre otros impactos.

En la fase de acercamiento se dieron diferentes posiciones frente al proyecto, por una parte se generaron expectativas con respecto a la iniciación de los trabajos técnicos a la par de otras intervenciones ya presentes en el territorio, surgió la incertidumbre de como los cambios en la infraestructura afectaría el paisaje y la estética urbanista, en algunos sectores hubo resistencias por el temor al incremento de pérdidas económicas debido a la falta de accesibilidad en algunas vías.

El enfoque preventivo mediante el cual se abordó la gestión social, contribuyó a consolidar el proyecto como en referente en este contexto, la identificación de nuevos impactos y anticiparse a las necesidades de la comunidad fue clave

para generar un relacionamiento confiable, mediado por la imagen concebida de EPM como empresa que presta un servicio público y como generadora de procesos educativos que articula a su gestión pública los intereses de la comunidad.

La concertación de acuerdos provocó que al interior de las organizaciones sociales se generaran sinergias para avanzar en términos de planeación con base en los intereses comunitarios y empresariales, partiendo del cumplimiento de plazos de intervención, aspecto reconocida y resaltado por el sector comercial, provocando una imagen favorable del proyecto en general y del componente social en específico.

Se destaca como aspecto positivo en este proceso, el apoyo de algunos líderes comprometidos como personas claves en el éxito de la Gestión Social; la comunidad recibió con gran acogida las estrategias de capacitación y educación, con relación al proyecto y su componente ambiental y social, se sintieron tenidas en cuenta y percibieron el mejoramiento del servicio.

El proyecto atravesó momentos de tensión, sin embargo avanzó en la manera como los actores percibieron la intervención, cada uno de estos mediante la asignación de un significado según su propia lógica y mediado por sus propios intereses, sin embargo articulado como conocimiento colectivo y socialmente construido. Así pues, los habitantes permanentes validaron el proceso informativo y la eficiencia en la prestación del servicio y cuidado patrimonial; los comerciantes reconocieron el avance en términos de planeación y eficacia en las intervenciones, relacionado esto con el cumplimiento de acuerdos y mitigación del impacto a las actividades económicas.

Las instituciones municipales reconocieron la importancia de la gestión social del proyecto, en cuanto se generaron estrategias de cooperación en torno a un interés común, el cual fue lograr recuperar este territorio,

transformar los hábitos y sentido social de un sector tradicional para la ciudad. Sin embargo, es un punto de partida en el cual se debe generar sinergias con base en este objetivo, procurando que la comunidad conciba el proyecto como parte de un todo, que no solo le apunta el beneficio de este territorio particular sino al de toda la ciudad.

Medir resultados o efectos, cambios de actitud, comportamientos, valores o mentalidades observables en las poblaciones, donde se desarrolló el proyecto fue una estrategia esencial para conocer la efectividad de la Gestión social, respondiendo a la interrogante sobre las consecuencias del proyecto y de su importancia y sostenibilidad hacia adentro, es decir, hacia la empresa y hacia el cliente interno. Buscó además propiciar nuevas actitudes del cliente, en materia de respeto por el servicio de acueducto y alcantarillado y por la infraestructura necesaria para su prestación, identificó la forma como el proyecto fue adoptado por los usuarios y sus implicaciones para con el servicio.

CAPITULO 3

NUEVOS APRENDIZAJES

1. Fortalezas en el proceso de Gestión social

- La categoría de metodología actuó como marco de referencia en cuanto fue abordada no como un conjunto aleatorio de acciones y operaciones, sino como un proceso que integra puntos de partida con una base teórica y filosófica que respalda los ejercicios de observación y análisis general de la realidad a intervenir, permitiendo realizar un ejercicio de sistematización, a través de la práctica en un contexto social específico, puntos de referencia

que se configuran en elementos claves para el abordaje de la determinada experiencia, a partir de los métodos o modos específicos de actuación, las técnicas o herramientas a través de las cuales se implementan las acciones correspondientes.

- Los ejercicios de Diagnóstico y caracterización realizados en la fase de acercamiento sirvieron como base para el análisis de las problemáticas y posibles escenarios de actuación de los profesionales sociales, posibilitando una lectura holística de la realidad y las condiciones del contexto, constituyeron un marco interpretativo y analítico para la construcción de categorías de análisis, permitiendo identificar y caracterizar problemas y fenómenos asociados a dinámicas, procesos y relaciones, con el fin de construir metodologías de intervención social articuladas al proyecto y en coherencia con las dimensiones sociales, políticas y culturales, en este escenario la actuación profesional se constituyó como un componente esencial para del desarrollo social y humano.
- Los gestores sociales no sólo contribuyeron a la consolidación en la relación empresa-comunidad, sino que intervinieron en el fortaleciendo de las relaciones al interior del proyecto mediante ejercicios como: orientación al personal en campo en temas relacionados al mantenimiento del clima laboral, que permitieron un ambiente de trabajo en equipo, de coordinación, cooperación y ante todo de respeto hacia la comunidad; y comités para implementar ejercicios de evaluación y retroalimentación con el componente técnico del proyecto.
- La evaluación de la Gestión Social se dio en una etapa final del primer ciclo de intervención, a partir de criterios establecidos con base en las actividades desarrolladas por los profesionales sociales y los resultados obtenidos; se rescataron aprendizajes a partir de un ejercicio sistemático de interpretación y retroalimentación acerca de las distintas etapas y resultados

alcanzados por el proceso, analizando la eficiencia, el impacto y sustentabilidad de las acciones.

De esta manera la evaluación no sólo se limitó a registrar o medir resultados para la toma de decisiones, sino a la construcción de un conocimiento que sustentó la intervención, aportando al aprendizaje de la gestión de los profesionales sociales en el desarrollo del proyecto visto desde una perspectiva social. En este ejercicio de evaluación se implementó una metodología cualitativa, articulada a algunos elementos cuantitativos, orientada al análisis de debilidades, potencialidades y soluciones posibles, tanto de aspectos internos, como externos claves para el éxito de la Gestión Social.

- Las fases de acercamiento, acompañamiento y capacitación, seguimiento y evaluación, estructuraron el dinamismo de la Gestión Social, configurando un proceso de análisis, toma de decisiones y organización de acciones sobre las interacciones resultantes entre los agentes de gestión: la comunidad y empresa, dando como resultado una realidad emergente susceptible de interacciones y eventos de tensión y conflictividad en los cuales se desarrolló la gestión social.

En este sentido, el proceso de gestión social se desarrolló a partir de varios momentos: El primero de ellos, mediante el análisis del contexto en el que actúan los sujetos de Gestión y el escenario de interacción que configuran; Identificando las expectativas de los diversos agentes a partir de sus objetivos e intereses; Implementando técnicas y alternativas de gestión social, para el manejo de impactos producidos por la intervención; analizando los resultados de la interacción entre la empresa y la comunidad a partir del marco metodológico de la Gestión Social.

2. Debilidades en el proceso de Gestión Social

El concepto de Gestión Social esta ligada a una perspectiva desde la cual el desarrollo debe ser abordado desde una perspectiva integral, creando estrategias productivas que permitan el crecimiento económico, sin desconocer la importancia de generar estrategias en el ámbito social que permitan generar bienestar y participación ciudadana, con el fin de establecer canales de comunicación entre las empresas y la comunidad, para el logro de los objetivos estratégicos que se desean alcanzar en las políticas implementadas en contextos sociales.

Por esta razón, en los últimos años las empresas prestadoras de servicios públicos, vienen reconociendo la importancia de implementar la Gestión Social como una estrategia para el cumplimiento de sus objetivos en los diferentes proyectos, programas y acciones emprendidas para alcanzar mayores niveles de crecimiento y sostenibilidad económica.

La Gestión Social se ha implementado en estas empresas a través de un enfoque desarrollista, donde es concebida como operadora de políticas sociales de orden residual o marginal, actuando para subsanar o aliviar efectos negativos de procesos productivos.

El proceso de Gestión Social implementado por EPM en el proyecto centro parrilla, se desarrolló a través de una lógica en la cual su objetivo principal fue mitigar los impactos negativos causados por la ejecución del proyecto, orientada a garantizar la viabilidad de la intervención a través de la implementación de procesos formativos y educativos, direccionados al uso responsable en el consumo del recurso hídrico y el cuidado de la infraestructura. Sin embargo, este enfoque de Gestión Social no retomó el fortalecimiento de los procesos en participación ciudadana y el control y vigilancia en la prestación de los servicios públicos como conceptos claves en el desarrollo de este campo de acción, por lo cual los intereses de la empresa

no fueron orientados a la configuración de procesos integrales y duraderos dentro del marco de Gestión Social y política de RSE que conceptualmente se ha tenido como referente para las acciones de intervención social.

La Gestión Social se implementó desde un paradigma de intervención donde se trabajó con una población objeto de bienes y servicios, bajo procesos de carácter informativos y de prevención, mas no de continuidad e integrales que aportaran al desarrollo comunitario más allá de la intervención en términos de infraestructura; las intervenciones se realizaron en el corto plazo, respondiendo a coyunturas, y orientadas a disminuir la conflictividad social; el énfasis de la gestión fueron los procedimientos y metodologías: diagnósticos, planeación, formulación de estrategias, respondiendo a requerimientos administrativos, mas no a la transformación de la realidad social del contexto a partir de los procesos implementados.

A pesar de que en los planes de acción se planteó la participación como un eje transversal de la gestión, esta se dio en términos asistencialistas, mas no como medio de empoderamiento de las organizaciones por el proyecto, ni ofreciendo herramientas para un conocimiento del entorno que aportará al desarrollo comunitario en diferentes niveles.

La participación se dio en diversos niveles: en la mayoría de los casos se dio como forma de obtener información sobre un tema o como puente para la toma de decisión frente a un tema específico, pero no como proceso integral e incluyente como se planteó en el diseño metodológico del proyecto y en coherencia con la categoría de Gestión Social.

A pesar de estos vacíos conceptuales en cuanto a este paradigma de intervención, el cual orientó el proceso de Gestión Social, fue posible percibir en la Gestión Social realizada en el proyecto, estrategias encaminadas a:

- Trabajar con poblaciones reconociendo sus recursos para concertar, tomar decisiones y comprometerse para la viabilidad del proyecto.
- Responder no sólo a los intereses económicos de la empresa, sino atender en los momentos oportunos las necesidades de la comunidad, en cuanto a la información, atención y educación relacionada con el servicio de acueducto y alcantarillado.
- Procesos de evaluación y seguimiento, presentes en la etapa final de este primer ciclo de intervención, reconociendo aciertos y desaciertos en el proceso de Gestión Social, posibilitando acciones de mejora a mediano y corto plazo.
- Desde sus primeros acercamientos a la comunidad a intervenir, trabajaron de forma articulada, estableciendo relaciones interinstitucionales y con la comunidad.
- La participación se orientó para incluir a la comunidad, informándola del proyecto. En la fase de formación y educación, cumplió una función de concientización en la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado.
- Estas estrategias de Gestión Social, se fueron consolidando a medida que se desarrollaron los componentes de la misma: Metodología, intencionalidades, dinámicas e interacciones.

3. Aprendizajes

En el proceso de Gestión Social, la participación respondió a los intereses de la empresa y se dio como proceso informativo para los grupos involucrados,

respondiendo a sus necesidades de manera coyuntural. Sin embargo, la generación de este tipo de participación se transformó en una estrategia que permitió acercar más la empresa a la comunidad, vinculándola como receptora de información, aclarando dudas respecto al proyecto, y concertando los términos para las intervenciones técnicas y demás estrategias planteadas desde la Gestión Social. Por otra parte el relacionamiento interinstitucional también permitió que se ampliara el marco de participación comunitaria, propiciando encuentros entre los gestores sociales con la comunidad, sus líderes y organizaciones.

Esta sistematización aporta a la formación académica a partir de los conocimientos adquiridos en torno al proceso metodológico para la recuperación, organización y análisis de la información. Donde fue clave apoyarse en un referente teórico que orientara el proceso de análisis e interpretación de experiencias, el reto fue el de observar una realidad específica desde los actores involucrados, sus expectativas, sentires, deseos e imaginarios, rescatando el sentido y la significatividad que para ellos representó esta experiencia de Gestión Social.

La sistematización del proceso de Gestión Social en el proyecto centro parrilla para el año 2015, se consolidó como un punto de partida para comprender la importancia de este tipo de investigación en aras de construir conocimiento a partir de la práctica en un campo como la Gestión Social; recuperando e interpretando algunas de las experiencias significativas, pretendiendo generar un ejercicio reflexivo con el fin de indagar cuales fueron los propósitos de la intervención, sus avances, aciertos, y su contribución al fortalecimiento de la Gestión Social en la empresa; de esta manera, también se analizaron las circunstancias de tensión que impidieron ejecutar variables relevantes en el proceso; todo esto orientado a potenciar el desarrollo de la Gestión Social y tener la posibilidad de compartir la experiencia a partir de los resultados de la sistematización.

El desarrollo de la sistematización en torno a la práctica académica, brindó al equipo de gestores sociales del proyecto la oportunidad de afianzar los conocimientos en torno a este ámbito de intervención profesional, reconocer la importancia de gestionar el conocimiento para analizar procesos económicos, políticos, culturales y sociales encaminados a buscar el desarrollo integral y el bienestar comunitario. De esta manera, uno de los grandes aprendizajes en torno al proceso de Gestión social, fue abrir el debate sobre la forma como se está abordando este proceso al interior de las organizaciones, reflexionar sobre la necesidad de abordarlo como un puente que integra el desarrollo económico de la empresa con el bienestar integral de las comunidades, procurando entonces abrir el campo de acción para las profesiones de las Ciencias Sociales Humanas dentro de esta campo, no solo como viabilizadores en la ejecución de proyectos, sino como agentes de cambio y transformación de la realidad social.

En la selección de metodologías y técnicas para el proceso, se reconoció la importancia de fortalecer el campo de la planeación estratégica en coherencia con el marco ético y de RSE de la empresa, a partir de la identificación de aquellas que promuevan de manera real y no discursiva la participación ciudadana en el desarrollo de los proyectos, estableciendo desde el punto de vista metodológico mecanismos de inclusión e implicación de los actores pertenecientes a los territorios, como de los ejecutores de las intervenciones.

Para la sociología, la sistematización como enfoque de investigación cualitativa, permite abordar las problemáticas desde otra perspectiva, recuperando y reconstruyendo experiencias y prácticas a partir de un marco teórico e interpretativo, que aporta a reflexionar sobre nuevas formas de intervención que permitan enfrentar los problemas y necesidades de una realidad social en constante evolución. La Sistematización permite develar nuevos horizontes de actuación según el tipo de fenómeno o problemática que

se aborda en el campo académico y profesional, permitiendo construir un cuerpo general de conocimientos que fortalece su identidad como profesión y disciplina.

Es clave retomar los enfoques teóricos en los cuales se apoya la Gestión Social, de manera que orienten constantemente el proceso de intervención, para lograr un desarrollo más eficiente de la teoría y no terminar fragmentándola al utilizar sólo de manera instrumental las metodológicas y técnicas para la intervención de las comunidades.

4. Conclusiones

La sistematización del proceso de Gestión Social realizado por EPM en el proyecto centro parrilla, reconstruye los momentos y experiencias que atravesó el proceso desde una perspectiva social a partir de las diferentes etapas del primer ciclo de intervención; en este proceso de interpretación y análisis no se identificó en el diseño metodológico de la Gestión Social, un enfoque teórico que orientara esta intervención, el quehacer de los profesionales sociales estuvo determinado por los compromisos adquiridos con la empresa, los cuales consistían en lograr la viabilización del proyecto de infraestructura, lo que exigió a la Gestión Social enfocar su accionar en tareas operativas, relegando a un segundo plano la reflexión de la actuación profesional en términos teóricos.

La metodología concebida como una herramienta teórica que clarifica la acción, y busca la congruencia entre el objeto, las intencionalidades y los procedimientos adoptados, con el fin de generar una reflexión y comprensión de dicho hacer en un marco interpretativo, transformativo y de construcción del conocimiento, orientó el proceso de Gestión Social en el proyecto centro parrilla y fue determinada por las intencionalidades de la empresa y del equipo de Gestión Social. Las intencionalidades comprendieron "... los diversos fines, objetivos y metas con que se aborda el objeto: la intención de problemáticas y

la relación con los sujetos” (Gil, Rodríguez et al; 2002) se encuentran directamente relacionadas con el sentido y orientación que los profesionales y la institución le otorgaron a la intervención.

Según esto, las intencionalidades estuvieron mediadas por objetivos externos e internos, los primeros guiados a partir de la acción institucional o nivel macro de la intervención social, es decir, la razón de ser y desarrollo histórico de la misma; los objetivos internos se dieron a partir del significado que los profesionales sociales le asignaron a la intervención, influenciado por valores e ideologías propias del profesional al frente de la intervención social

La intencionalidad de EPM a través del proceso de Gestión Social estuvo guiada por el propósito de minimizar y dar manejo a los impactos del proyecto, viabilizando su ejecución en el contexto social; las intencionalidades de los Gestores sociales para la selección de las estrategias metodológicas implementadas y los contenidos con relación a los actores y contextos específicos, estuvieron determinadas por el conocimiento previo del territorio mediante el diagnóstico y caracterización, estas se articularon al logro del objetivo general de la Gestión Social planteado desde el marco institucional.

En coherencia con lo anterior, para la fase de acercamiento se reconoció como intencionalidad, implementar mecanismos de acercamiento con la comunidad donde se desarrollaron las labores técnicas, con el fin de propiciar escenarios de socialización donde se plantearon de manera general las implicaciones del proyecto, así mismo, se logró identificar líderes y habitantes claves para la viabilidad de la intervención.

En el proceso de Gestión Social, la implementación de metodologías estuvo atravesada por acciones, sentires, circunstancias, experiencias y hechos que se transformaron en las dinámicas del proceso, del mismo modo aportaron al marco interpretativo de la sistematización, como evolución y desarrollo del

componente social. Estas dinámicas se desarrollaron a partir de interacciones sociales, entendidas como ámbitos donde los actores se articulan con otros, participan de lo que otros hacen se integran y recrean vínculos, construyendo significados intersubjetivamente y realizan acciones conjuntas que expresan lo colectivo, no como totalidad, ni subordinación, sino como parcialidad y libertad integrativa.(Daza, 2001)

Las interacciones sociales se construyeron entorno a expectativas, necesidades e intereses, igualmente bajo orientaciones valorativas que expresaron lo ideal o deseable frente a determinado fenómeno, integrando la dimensión individual y colectiva y se redimensionaron adquiriendo connotaciones especiales, no tanto como fenómenos o eventos pasajeros y ocasionales sino como ámbitos de acción social construidos interactivamente. (Daza, 2001)

La Gestión Social fue un proceso de construcción permanente, el cual evolucionó a través de la continuidad en los procedimientos metodológicos de intervención y la interlocución entre los grupos involucrados directamente con el proyecto: comunidad, funcionarios de EPM, Administración Municipal y Gestores Sociales. En el componente social, la metodología se fue cualificando, en la medida que se tuvo un contacto más constante con la población objeto de intervención, mejorando y ajustando acciones, actividades, estrategias, instrumentos y temas manejados en los talleres acordes a las demandas del proyecto y de la población.

El relacionamiento entre los Gestores Sociales con la comunidad, estuvo mediado por la imagen positiva que en general se tenía sobre EPM como empresa reconocida local y nacionalmente, lo que propicio una apertura a los escenarios de socialización, posibilitando reducir eventuales situaciones de conflictividad asociadas al orden público por la afectación a las actividades económicas del sector.

La realización de la evaluación y seguimiento orientada a verificar y replantear los objetivos y las metodologías implementadas, influyó de manera positiva en el desarrollo y fortalecimiento del proceso. Los avances en términos de relacionamiento e interacciones entre los actores, se dio de manera paulatina y según las fases de ejecución del proyecto y de la intervención social. De esta manera, en una etapa temprana del proyecto, la relación entre los gestores sociales y los grupos internos a nivel técnico, no fue muy fuerte en términos de comunicación, considerando el escepticismo en torno a la Gestión social. Esta concepción se transformó progresivamente, en cuanto se fue cumpliendo el objetivo general de la Gestión Social al garantizar la viabilidad del proyecto en su componente técnico, sin entrar en conflicto con la comunidad.

Las interacciones y dinámicas a nivel del equipo de gestores sociales fueron percibidas, desde la sistematización, como un proceso de adaptación y acoplamiento. Primero, se trabajó de una forma independiente donde cada uno de los profesionales, realizaba unas funciones y actividades determinadas por el equipo de trabajo. Posteriormente la dinámica misma del proyecto hizo necesario que se plantearán estrategias de retroalimentación y unificación de criterios de actuación mediante reuniones y comités, evidenciando el aporte de cada uno de los grupos según sus experiencias en sectores específicos.

5. Recomendaciones

Es necesario que al inicio de todo proceso de gestión social se realicen ejercicios de reflexión y sensibilización con los funcionarios de las empresas, creando a partir de estos, un conocimiento entorno a las funciones y pertinencia de un campo como la gestión social en intervenciones con estas características, consolidando plataformas de apoyo y soporte a procesos

desde una perspectiva social, posibilitando de esta forma la articulación y el compromiso de todas las áreas y dependencias relacionadas con el proyecto donde intervenga la Gestión Social.

La gestión social en entornos con estas características, debe enfocar su actuación a generar funciones de intermediación entre la empresa y la comunidad en los asuntos concernientes a la ejecución de los proyectos, buscando construir escenarios de información en torno a estos, sin involucrarse en cuestiones políticas o ideológicas que nada tienen que ver con el quehacer profesional en este contexto institucional específico.

Siendo la gestión social una estrategia orientada a generar una sociedad democrática y con capacidad para manejar conflictos sociales a través de la generación de escenarios propios para la participación, cooperación, concertación y convivencia social, es necesario que las empresas articuladas a los profesionales en ciencias sociales y humanas, asuman el reto de construir modelos de gestión social que contribuyan al desarrollo social, de manera que se puedan integrar valores sociales con objetivos económicos, sean estos empresariales, organizacionales o del gobierno de turno.

De esta forma se podrían consolidar otras alternativas más integrales, donde la gestión social que realicen los profesionales de las ciencias sociales, trascienda las coyunturas provocadas por los proyectos empresariales, en función de viabilizar las intervenciones sin generar procesos duraderos y con incidencia real en el desarrollo social, en este sentido, es necesario realizar una labor más relevante dentro de la sociedad, donde se trabaje por el bienestar de las comunidades y la estabilidad de los sectores económicos.

Los profesionales en ciencias sociales en este campo del conocimiento, están llamados a generar procesos que fortalezcan los lazos comunitarios, motivando la participación en pro de recuperar los valores colectivos y la identidad cultural,

donde los intereses y necesidades comunes sean abordados a través del diálogo y la concertación, bajo discursos oportunos y transparentes, con una perspectiva que articule lo social y lo económico.

Así mismo, se debe generar consciencia de las circunstancias sociales, económicas, políticas y culturales que hoy afronta la sociedad colombiana, en donde es necesario el fomento de la participación ciudadana en su desarrollo con visión de futuro, mediada por una cultura política y con empoderamiento social. Las ciencias sociales están llamadas a afrontar el reto de la educación social, develando las condiciones reales de las comunidades en sus contextos, propiciando de esta manera que las organizaciones sociales tengan una presencia y un protagonismo decisorio en la construcción e implementación de políticas públicas.

En esta dirección, es permitente la formación de profesionales sociales con conocimiento teórico de las problemáticas vinculadas o los diferentes campos de acción de la Gestión social, con capacidades para la gestión organizacional y con un enfoque de planeación participativa, provocando de esta manera encuentros, alianzas y redes que se piensen los nuevos vínculos sociales y las nuevas formas de acción colectiva; con capacidad de generar procesos dentro de su propia organización y a nivel interinstitucional, dirigiendo estrategias que permitan la elaboración y ejecución de programas y proyectos sociales.

Para lograr un efectivo relacionamiento con la administración municipal es necesario que los Gestores Sociales realicen una labor de mercadeo de los proyectos propuestos por las empresas para las comunidades, que permita desde el inicio una articulación de éstos a los Planes de Desarrollo Municipales, facilitando así el respaldo, el acceso y el trabajo interinstitucional entre la empresa y las Administraciones locales. Aquí el Gestor Social se constituye en facilitador entre ellas, o también entre la empresa y otras instituciones u organizaciones presentes en el municipio.

Es indispensable para futuras intervenciones, fomentar de manera innovadora la comunicación tanto interna como externa, abriendo canales que permitan preparar el terreno para la inserción de los proyectos en general y de la Gestión Social en particular, dando a conocer sus funciones y su rol dentro de los mismos, de esta manera se pueden Gestionar escenarios de participación activa y el empoderamiento de los grupos poblacionales involucrados.

Bibliografía

- Alcaldía de Medellín. (2015). Recuperado el 17 de 07 de 2015, de Alcaldía de Medellín:
<https://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://ddb936c3b4bc44e34181882de2281ff3>
- Burbano, A. C. (2004). Teoría y Práctica de la Sistematización de Experiencias. Cali: Univ. Del Valle.
- Cifuentes, R. (2002). Intervención De Trabajo Social: Avances y Perspectivas. 1995 – 2000. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Daza, J. D. (2001). Comunidades de sentido, interacciones y movimientos sociales. Papel Político.
- EPM. (03 de 01 de 2016). EPM. Obtenido de EPM:
<http://www.epm.com.co/site/Home/SostenibilidadEPM/GruposdelInter%C3%A9s.aspx>
- EPM. (14 de 11 de 2015). EPM. Recuperado el 10 de 08 de 2015, de EPM:
<http://www.epm.com.co/site/comunidadymedioambiente/Comunidadymedioambiente/Comunidad/Gesti%C3%B3nsocialdeimpactos.aspx>
- FAO. (2014). Guía metodológica de sistematización. En Guía metodológica de sistematización. Tegucigalpa.
- García Chacon, B. E., González Zabala, S. P., Quiroz Trujillo, A., & Velásquez Velásquez, A. M. (2002). Técnicas interactivas para la investigación cualitativa. Medellín: FUNLAM.
- Guerrero, O. (2001). Nuevos Modelos De Gestión Pública. Revista Digital Universitaria, 253 - 263.

- Henríquez Montoya, L. E., & Escobar Pérez, A. (13 de 09 de 2004). Monografias.com. Recuperado el 10 de 08 de 2015, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos17/gestion-social-ops/gestion-social-ops.shtml>
- INGETEC S.A. (2012). Diseño conceptual y detallado para la reposición y optimización del sistema de alcantarillado del sector denominado centro parrilla. Medellín: EPM S.A. E.S.P.
- Jara, O. (1994). Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica. 3 edic. San José: ALFORJA.
- Jodelet, D. (1988). La representación social: fenómenos, conceptos y teoría. En S. Moscovici, Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales (págs. 470 - 494). Barcelona: Paidós.
- Medellín, A. d. (2013). Alcaldía de Medellín. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de Alcaldía de Medellín: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://cc584bf7ca08ba89b63fe19acd837aa1>
- Mendoza Rangel, M. D. (1986). Una opción mitológica para los trabajadores sociales. México: Asociación de trabajadores sociales Mexicanos A.C.
- Mordeno, A., Uriarte, L. M., & Topa, G. (2010). La responsabilidad social empresarial: oportunidades estratégicas, organizativas y de recursos humanos. Madrid: PIRÁMIDE.
- Mosquera, M. E. (2012). Los estudios organizacionales: un complemento para el estudio de la gestión social. AD - minister, 117 - 133.

Orejuela, M. E. (1996). Enfoque de gerencia en programas sociales. Memorias de seminario: gerencia social como desafío para el desarrollo. Bogotá: Universidad de la Salle.

Uribe Gómez, M., Vanegas Amaya, G. P., Álvarez de Moya, J., & López de mesa Duque, B. E. (2002). La gerencia social, una opción para el desarrollo: reflexiones para el fortalecimiento del sector público y del sector comunitario de Medellín. Medellín: Universidad de Antioquia.

Villa, J. (2006). La hermenéutica y el estudio cualitativo de la política. Crítica.CI

Anexos.

Anexo 1. Guía de entrevista actores claves

Objetivo general: Identificar la percepción que tienen algunos actores claves del contexto del proyecto centro parrilla, sobre la Gestión social realizada para manejar los impactos ocasionados en las zonas de influencia del mismo, igualmente sobre los mecanismos de relacionamiento y actividades para incluir a estos actores en el desarrollo del proyecto.

Sujetos: Representante de la comunidad, Representante del sector comercial.

Duración: 1 (una) hora y (30) treinta minutos.

Temas:

1. Como considera han sido las estrategias de comunicación y acercamiento utilizadas por los profesionales sociales del proyecto centro parrilla.
2. Los profesionales sociales han sido claros en el momento de socializar las estrategias que se utilizarán para manejar los impactos a la comunidad y el comercio.
3. Considera que estas estrategias han sido efectivas y responden a las necesidades de la comunidad y el comercio.
4. Considera importante su participación dentro del proyecto centro parrilla ¿por qué?
5. Considera que el proyecto centro parrilla aporta al desarrollo de su comunidad ¿De qué manera?
6. Como considera ha sido la respuesta de la comunidad por la intervención realizada en el proyecto centro parrilla.
7. Que fortalezas puede identificar en el relacionamiento EPM - comunidad, a partir del proyecto centro parrilla.
8. Que oportunidades de mejora podría identificar en este relacionamiento.

9. En términos generales, como evaluaría el desempeño del componente social del proyecto centro parrilla.

Resultado esperado: A partir de esta entrevista se espera:

- Obtener información suficiente que permita conocer la percepción de los actores claves sobre la Gestión Social del proyecto centro parrilla.
- identificar y analizar la relación empresa – comunidad, en los procesos de comunicación, participación, concertación y toma de decisiones frente a las acciones que se deben implementar para dar manejo al impacto causado por el proyecto en el medio social.
- Rescatar experiencias relevantes en el desarrollo de la Gestión social.
- Analizar la aplicabilidad de la política de RSE en la relación con los grupos de interés.

Anexo 2. Guía de entrevista funcionaria Subsecretaría de espacio público y control territorial

Objetivo general: Identificar los mecanismos de relacionamiento interinstitucional entre EPM y la sub secretaría de espacio público, para el manejo de impactos a los sectores del comercio informal que se encuentran inmersos en las zonas de influencia del proyecto centro parrilla.

Sujetos: Funcionario de la sub secretaría de espacio público.

Duración:

Temas:

1. considera que ha sido efectivo el relacionamiento entre EPM y la subsecretaría de espacio público para manejar los impactos al sector de venteros informales regulados del centro de la ciudad.
2. Los profesionales del área Social de Interventoría, han sido claros al momento de socializar las necesidades en Obra, direccionadas a minimizar los impactos generados a la comunidad y los venteros informales regulados. Y se han ajustado a las pautas dictadas por su Institución.
3. Como considera ha sido la respuesta del sector de venteros informales regulados frente las intervenciones realizadas en el proyecto centro parrilla.
4. Que fortalezas puede identificar en el relacionamiento que se ha dado entre la sub secretaría de espacio público y los profesionales sociales del proyecto centro parrilla.
5. Que oportunidades de mejora podría identificar en este relacionamiento para futuras intervenciones.
6. En términos generales, como evaluaría el desempeño del proyecto centro parrilla desde su componente social.

Resultado esperado: A partir de esta entrevista se espera:

- Obtener información suficiente que permita conocer la percepción de los actores claves sobre la Gestión Social del proyecto centro parrilla.

- identificar y analizar la relación empresa – comunidad, en los procesos de comunicación, participación, concertación y toma de decisiones frente a las acciones que se deben implementar para dar manejo al impacto causado por el proyecto en el medio social.
- Rescatar experiencias relevantes en el desarrollo de la Gestión social.
- Analizar la aplicabilidad de la política de RSE en la relación con los grupos de interés.

Anexo 3. Guía de entrevista profesionales sociales

Objetivo general: Identificar el desarrollo metodológico de los programas de manejo del impacto comunitario especificados en los planes de Gestión social del proyecto centro parrilla, para analizar su pertinencia con base en los objetivos planteados en cada uno de ellos.

Sujetos: profesionales encargados de la Gestión social del proyecto centro parrilla: EPM, INTERVENTORÍA NIPPON KOEI-AIM, CONSORCIO TUNELAC, REDYCO S.A.S., S & E, I Y C.

Duración: 1 (una) hora y (30) treinta minutos.

Temas:

1. Sensibilización, comunicación y participación comunitaria
2. Protección de inmuebles y bienes patrimoniales
3. Mitigación del impacto a las actividades económicas
4. Contratación de mano de obra
5. Capacitación y educación ambiental
6. Intervención social para la atención a PQR
7. Gestión del conocimiento; seguimiento y evaluación. (Dificultades, aciertos y lecciones aprendidas)
8. Como se concibe la gestión social dentro del proyecto.
9. Articulación entre las diferentes áreas (técnica, ambiental y social) a nivel grupal, y general
10. Percepción de los usuarios frente a la Gestión social del proyecto.
11. Informes mensuales y recuperación de información.
12. Vinculación del proyecto centro parrilla con otras obras de infraestructura del contexto del centro de la ciudad.
13. Ética empresarial, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental (RSE)

Resultado esperado: A partir de esta entrevista se espera:

- Obtener información suficiente que permita identificar las metodologías implementadas, su efectividad y viabilidad.
- identificar y analizar la relación empresa – comunidad, en los procesos de comunicación, participación, concertación y toma de decisiones frente a las acciones que se deben implementar para dar manejo al impacto causado por el proyecto en el medio social.
- Rescatar experiencias relevantes en el desarrollo de la Gestión social.
- Analizar la aplicabilidad de la política de RSE en la relación con los grupos de interés.

Anexo 4. Guía de entrevista profesionales sociales

Objetivo general: Identificar el desarrollo metodológico de los programas de manejo del impacto comunitario especificados en los planes de Gestión social del proyecto centro parrilla, para analizar su pertinencia con base en los objetivos planteados en cada uno de ellos.

Sujetos: profesionales encargados de la Gestión social del proyecto centro parrilla: EPM, INTERVENTORÍA NIPPON KOEI-AIM, CONSORCIO TUNELAC, REDYCO S.A.S., S & E, I Y C.

Duración: 1 (una) hora y (30) treinta minutos.

Temas:

1. Sensibilización, comunicación y participación comunitaria
2. Protección de inmuebles y bienes patrimoniales
3. Mitigación del impacto a las actividades económicas
4. Contratación de mano de obra
5. Capacitación y educación ambiental
6. Intervención social para la atención a PQR
7. Gestión del conocimiento; seguimiento y evaluación. (Dificultades, aciertos y lecciones aprendidas)
8. Como se concibe la gestión social dentro del proyecto.
9. Articulación entre las diferentes áreas (técnica, ambiental y social) a nivel grupal, y general
10. Percepción de los usuarios frente a la Gestión social del proyecto.
11. Informes mensuales y recuperación de información.
12. Vinculación del proyecto centro parrilla con otras obras de infraestructura del contexto del centro de la ciudad.
13. Ética empresarial, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental (RSE)

Resultado esperado: A partir de esta entrevista se espera:

- Obtener información suficiente que permita identificar las metodologías implementadas, su efectividad y viabilidad.
- identificar y analizar la relación empresa – comunidad, en los procesos de comunicación, participación, concertación y toma de decisiones frente a las acciones que se deben implementar para dar manejo al impacto causado por el proyecto en el medio social.
- Rescatar experiencias relevantes en el desarrollo de la Gestión social.
- Analizar la aplicabilidad de la política de RSE en la relación con los grupos de interés.

Anexo 5. Registro de actividades semanales

Proyecto / Área / Programa:					
Fecha:					
Actividades desarrolladas	Fecha	Objetivos	Responsable (equipo)	Con quienes (equipo, población, otros)	Resultados

Dificultades, impresiones, observaciones:

Sugerencias para la próxima semana:

Anexo 6. Diario de campo

Fecha:	
Lugar:	Hora de inicio: Hora final:
Participantes:	
Actividad:	
	Palabras claves
Observaciones:	

