CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE ACUERDOS DE ACCIÓN COLECTIVA

PACTANDO

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

IDPAC

BOGOTÁ

Claudia Nayibe López Hernández
Alcaldesa Mayor de Bogotá

Alexander Reina Otero
Director General IDPAC

Astrid Lorena Castañeda Peña
Subdirectora de Promoción de la Participación

EQUIPO DE ELABORACIÓN DE LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Proyecto Estratégico Pactando

Yina Marcela Acosta Valenzuela
Profesional estrategia Pactando

Andrés Felipe Gómez Caro
Profesional estrategia Pactando

Diseño
Oficina Asesora de Comunicaciones - IDPAC

Tabla de Contenido

01 **Introducción**

Acuerdo de Voluntades 03

02 **¿Qué es la caja de herramientas del Proyecto Estratégico Pactando?**

Objetivo 05

03 **¿Qué es un PACTO?**

¿Qué es un pacto? 07

¿Para qué sirven los pactos con participación ciudadana? 08

Ruta de Construcción de Pactos 08

Aspectos que dificultan la construcción de un PACTO 09

Motivacioens para construir un pacto 10

Escalas de un pacto 11

04 **¿Cómo se construye un Pacto con la caja de herramientas?**

Identificación de problemática 13

Lluvia de ideas 13

Café del mundo 14

Grupos focales 14

05 **Indentificación de actores**

Mapeo de Actores 19
Asignación de Roles 20

06 **Negociar y Cocrear**

¿Qué es la mediación? 24
¿Qué acciones tiene la mediación? 24
Construcción de consensos 24

07 **Implementación y Evaluación**

Desarrollo de la ejecución de los acuerdos de la mediación el diseño participativo y la construcción de consensos 28

Situación actual de la problemática (Cambió, se superó, se transformó o generó otros conflictos) 28

08 **Directorios de entidades** 29

09 **Bibliografia** 38

Introducción

Pactando es otra estrategia más que materializó el componente de colaboración del modelo de gobierno abierto de la ciudad que, en conjunto con la Plataforma Bogotá Abierta, obras con saldo pedagógico y el ParticiLAB permitieron a la ciudad abrir las compuertas, desde el Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal -IDPAC- al modelo de gobierno colaborativo.

Adicionalmente, esta estrategia surge como la manera como el IDPAC contribuye al propósito tres del Plan Distrital de Desarrollo, relacionado con la seguridad y la convivencia, en donde la generación de confianza es quizás el activo más importante.

En la nueva visión y misión del IDPAC se estableció que la Entidad debería ser reconocida como aquella que no solo hace cosas, sino que reflexiona sobre lo que hace, o mejor, una Entidad que produce conocimiento en metodologías y técnicas para la promoción de la participación ciudadana.

Históricamente se ha relacionado la participación con la resolución de conflictos y a su vez resolver conflictos con la gestión del territorio. Es decir, participar significa involucrarse en la transformación de aquellas problemáticas o asuntos que nos aquejan, no obstante, los niveles de frustración siempre han sido altos, en tanto los procesos de concertación o de participación a los que acuden las personas o incluso los que promueven las entidades públicas carecen de método.

En esta ocasión, el IDPAC, a través de su equipo Pactando, ha querido ofrecer a la ciudadanía, pero también a los servidores públicos una Caja de Herramientas para continuar en el complejo y exigente camino de la concertación. Pactar o concertar exige de técnicas claras, de metodologías que conduzcan a resultados concretos que revaloricen el poder de la palabra y la conversación. Esa conversación activa en donde se escucha porque se quiere comprender y no solo dejar que el otro use su turno para expresar lo que piensa sin dejarme tocar por lo que dice.

La caja de herramientas del Proyecto Estratégico Pactando, es un documento que permite tener una serie de insumos y estrategias para la construcción de acuerdos sobre problemáticas que aquejan a una comunidad, las cuales afectan el tejido y el bienestar social y comunitario. Para ello, el documento recalca la importancia y el valor que tiene la palabra como mecanismo para la transformación de conflictos y su resolución. Construir pactos implica utilizar el diálogo en sintonía de las necesidades que tienen las comunidades, ya que se hace con ellos, por ellos y para ellos.

Además, es importante tener presente que si bien es cierto los pactos son ejercicios que se construyen desde el diálogo y las conversaciones, también son instrumentos de gestión territorial, ya que integra a diversos actores tanto públicos como privados. Los cuales a su vez aportan, desde su experiencia y capacidad de acciones concretas, que van desde aspectos simbólicos hasta la materialización de obras de infraestructura que transforman entornos conflictivos. En ese contexto, este documento es una guía práctica para que las comunidades puedan construir pactos de acuerdo con la experiencia del equipo del Proyecto Estratégico Pactando, el cual ha firmado 41 pactos, para la fecha de esta publicación, 41 pactos, durante la administración distrital.

En este documento, el lector se encontrará con una ruta práctica para iniciarse en la experticia de pactar. De hacer uso de la escucha activa y sobre todo de hacer realidad la palabra empeñada a través de técnicas que permiten auscultar con facilidad los detonantes de un conflicto en una comunidad, la forma de llevar a compromisos concretos, y lo más importante, de hacer realidad estos a través del seguimiento sistemático de cada uno de ellos. eEl documento se concibe en dos momentos. El primero, explica que es un pacto, como se construye y las diversas escalas que tiene. El segundo, plasma una serie de instrumentos de carácter metodológico para construir acuerdos en escenarios de conflictos.

¿Qué es la caja herramientas del Proyecto Estratégico Pactando?

Es un conjunto de recursos conceptuales, aspectos metodológicos, procesos formativos y procedimentales que guían la construcción de un PACTO a partir de la identificación de necesidades, problemáticas y soluciones para transformar diversas dificultades que se dan en entornos barriales, locales y distritales (Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional, 2021).

02 »

Objetivo

El objetivo de la caja de herramientas del Proyecto Estratégico Pactando es contribuir a la transformación de conflictos sociales a través de procesos de construcción de pactos, que permitan solucionar problemáticas, mediante acciones construidas basadas en los acuerdos entre las diversas partes. Teniendo en cuenta, una serie de métodos para identificar necesidades, construir acuerdos o acciones y evaluar la pertinencia de esos, para la superación de las dificultades.

Además, esta caja contempla de manera transversal el diseño participativo de los múltiples actores que pueden utilizar el Proyecto Estratégico Pactando como una forma de resolver conflictos. En ese sentido, el diseño participativo se entiende como el proceso de construcción de propuestas colectivas para el desarrollo de una serie de acciones de un determinado territorio. Este se construye a partir de distintos saberes bien sean de carácter técnico o popular y se basa siempre en la promoción del derecho que tiene cada individuo a proponer como construir acuerdos para mejorar el bienestar comunitario. Es decir, es la construcción colectiva entre múltiples actores que tienen derecho a tomar decisiones consensuadas para alcanzar unos objetivos en común (Rico, Chacón y Uribe, 2018).

¿Qué es un pacto?

Los Pactos son acuerdos consensuados socialmente, a través del establecimiento de acciones ciudadanas mediante procesos y mecanismos de participación, empoderamiento social y la convergencia de acciones comunitarias, institucionales e interinstitucionales para la resolución de problemáticas locales. Esto implica generar una práctica de diálogo y escucha activa al tiempo que reconoce que los pactos pueden asumir diferentes formas que implican actores y grados distintos de compromisos (Tedesco, 2010. Pág. 2).

¿Para qué sirven los pactos con participación ciudadana?

Los pactos se constituyen como un mecanismo para construir confianza, promover la participación y tramitar la diferencia, entendiendo el conflicto como una posibilidad de cambio, que a partir de lo común genera innovación social, cooperación, cro-ceación y acuerdos sociales.

Ruta de Construcción de Pacto

Paso 1. Conocer y comprender

En esta etapa se identifican las necesidades, las problemáticas y/o conflictividades, así como los actores involucrados, sus intereses, posturas y las características del entorno geográfico, territorial y del proceso histórico en el que se sitúa el pacto.

Paso 2. Cocrear

En este momento se analizan las problemáticas junto con las posibles soluciones por parte de los actores involucrados en el proceso, dando como resultado una concertación frente a acciones concretas y realizables por parte de los participantes -bien sean de tipo comunitario, privado (Organizaciones sociales) o institucional-.

Paso 3. Pactar

Aquí se definen de manera colectiva el contenido del pacto, los compromisos y las corresponsabilidades que asume cada actor social, institucional o privado, luego de la identificación de posibles soluciones a problemas. Es decir, acá se hace oficial el acuerdo de voluntades para llevar a cabo las acciones que constituyen el pacto.

Paso 4. Implementar y evaluar

En este momento se establece el mecanismo de seguimiento de lo pactado y el estado de cumplimiento de los compromisos adquiridos en el pacto.

Paso 5. Cierre del pacto

esta etapa se da cuando ya se han cumplido la totalidad de los compromisos -incluyendo aquellos que por razones de fuerza mayor no se cumplan-.

Elementos que dificultan la construcción de un PACTO

Los pactos al ser construcciones colectivas entre diversos actores -privados y/o públicos- no están ajenos a posiciones contradictorias a la hora de construirlo. De acuerdo con la experiencia de los pactos construidos y firmados, hay una serie de elementos que limitan y dificultan el pleno desarrollo del proceso y esos son:.

Elementos Institucionales

- Las propuestas trascienden la misionalidad de las entidades.
- Falta de voluntad de las instituciones al comprometerse.
- Carencias presupuestales por parte de la institución que impiden la ejecución de las acciones que están enmarcadas en el PACTO.

Elementos de Interés

- Actores al interior de la comunidad que están en contra de la construcción y desarrollo de los compromisos del PACTO.
- Actores externos a la comunidad que están en contra de la construcción y desarrollo de los compromisos del PACTO.
- Actores institucionales: funcionarios y contratistas no ven pertinente construir acciones enmarcadas en un pacto.

Elementos de viabilidad

- A la hora de identificar problemáticas y soluciones en el marco del PACTO es importante entender que los recursos humanos y monetarios son limitados y las expectativas de solución pueden salir del alcance institucional y/o misional de la entidad. Por lo tanto, los compromisos deben estar orientados a acciones realizables que comprendan modo, tiempo y lugar por parte de las entidades. Es decir, que se puedan cumplir en el plazo establecido de implementación del pacto.

Motivaciones para construir un pacto

- Se construyen entre dos o más partes, son ejercicios de corresponsabilidad. Estos en parte, surgen por el interés comunitario de resolver problemas colectivos de distinta índole. Por eso cuando se menciona el tema de la corresponsabilidad, se sabe que hay un ejercicio de articulación y de acción conjunta. Los pactos reúnen y agregan una serie de intereses en un mismo escenario y los pone a dialogar constantemente, ya que el pilar fundamental es la construcción de acuerdos, basados en superar entornos conflictivos que atentan contra el bienestar y el tejido social.

- Invitan a que los actores adquieran compromisos y roles activos para la transformación y solución de los conflictos. Por ende, son construidos desde la experiencia comunitaria y guiados desde el componente técnico -institucional- para su cumplimiento efectivo.

- Poseen una fortaleza central y es la de articular en un mismo escenario posiciones antagónicas, con el fin de construir desde el disenso consensos y acuerdos de acción colectiva. Además, es el espacio donde se ha logrado una articulación interinstitucional importante para resolver problemas barriales. De hecho, ha sido un ejercicio que ha fortalecido la relación entre la administración distrital y la comunidad, acercándose entre sí para resolver problemas comunes y colectivos. En otros términos, ha llevado el ejercicio de micro gerencia estatal a resolver problemas de la cotidianidad, basados en experiencias y aportes desde y para la gente.

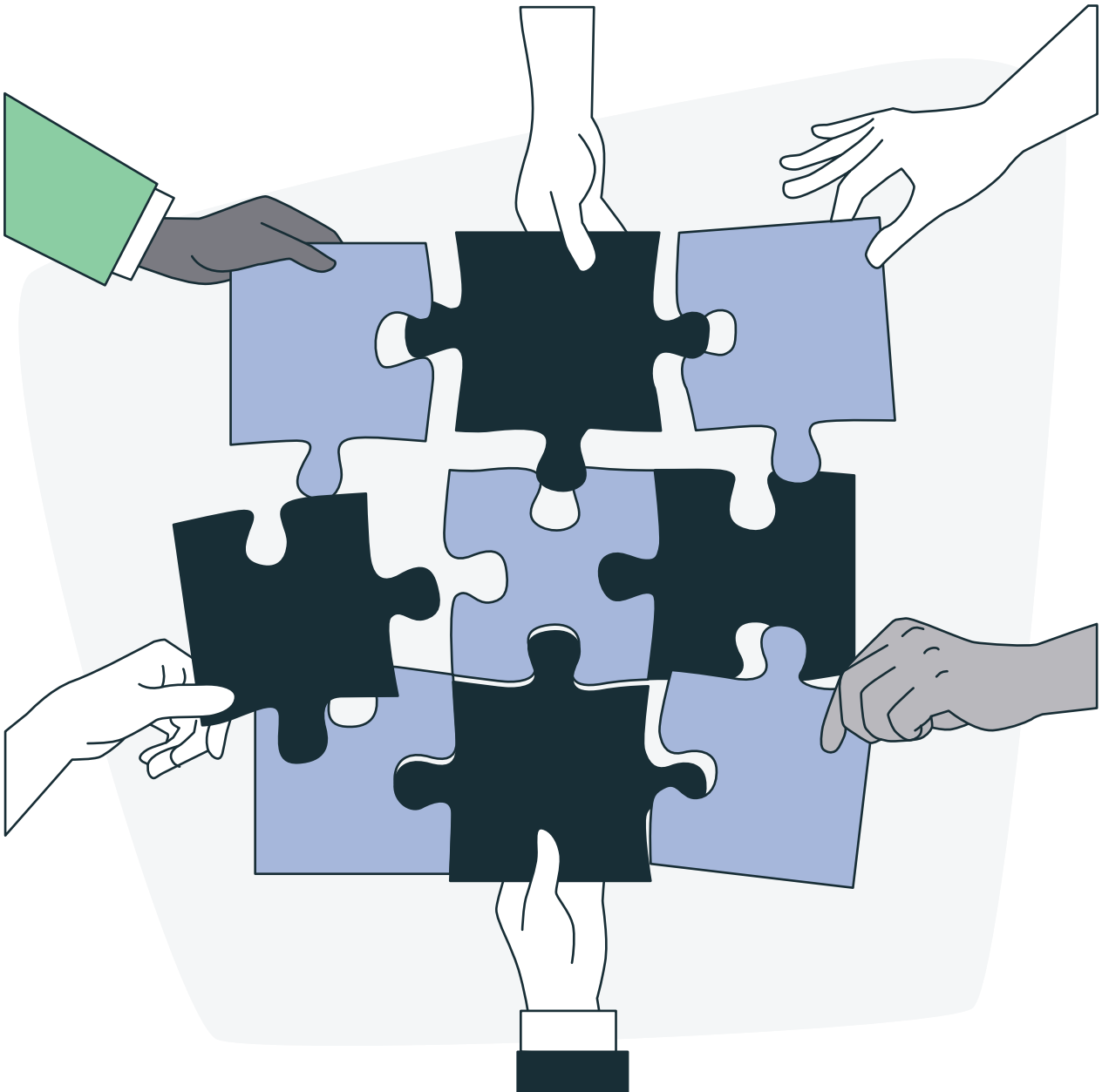
- Son una estrategia que cumple con los que se acuerda entre las partes. El seguimiento periódico, es un reflejo de que el proyecto le apuesta no solo a propiciar la escucha y el intercambio de ideas, sino a velar por el cumplimiento efectivo de los compromisos adquiridos por los participantes en el pacto. Es importante mencionar, que estos acuerdos no son solo de la institucionalidad sino de la ciudadanía organizada, los residentes y todo el cúmulo de personas que participen en el proceso.

Escalas de un pacto

- **Micro:** Procesos a nivel barrial y zonal para el abordaje de conflictos y construcción de agendas interinstitucionales participativas y/o planes de vida barriales.

- **Meso:** Procesos a escala inter local o zonal que buscan producir lineamientos comunes para el abordaje de un tema de interés compartido o de planes de vida y acuerdos más amplios.

- **Macro:** Estructuración de procesos participativos sobre asuntos estratégicos de la ciudad y/o de su articulación con la región. Producen lineamientos generales, aportes a política pública o visión en común que ayude a avanzar y actuar sobre el tema en cuestión.



¿Cómo se construye un PACTO con la caja de herramientas?

04 »

Indentificación de problemáticas

La participación ciudadana es pilar fundamental para el diagnóstico e identificación de problemas en el Proyecto Estratégico Pactando. Es la articulación de la ciudadanía, sociedad organizada e instituciones interesados en el proceso de recolección y análisis de información para identificar los distintos problemas que aquejan directa o indirectamente a una comunidad en específico. Esto se construye a partir del procesamiento de información con respecto a datos, ideas, hechos, experiencias y propuestas relacionados con la caracterización de la situación abordada (Función Pública, 2023).

Como herramientas metodológicas para la realización de este punto se pueden utilizar las siguientes:

Lluvia de ideas

La estrategia lluvia de ideas es una herramienta de planeamiento que se utiliza para obtener ideas respecto a lo que las comunidades conciben frente a un tema determinado o, también se desarrolla para obtener ideas a partir de la creatividad de un grupo y con ello resolver problemas barriales, locales y distritales (Delgado, 2021).

¿Cómo se usa?

La estrategia consta en reunir grupos conformados entre 6 a 12 integrantes, con el fin de exponer ideas, analizarlas, intercambiarlas y socializarlas sobre una determinada problemática y las formas en que se pueden solucionar. Para ello, se debe establecer una serie de reglas como: escoger un líder o coordinador por grupo quien se encargará de presentar el tema de manera clara, regular el tiempo y consolidar las estrategias presentadas por los participantes para solucionar o transformar las dinámicas que afectan la comunidad (Delgado, 2021 y Universidad del Desarrollo, 2021).

Nota: Si no se cuenta con la cantidad suficiente de personas para reunir varios grupos para el desarrollo de la estrategia, se reduce a los participantes presentes - la dinámica - en donde estos desarrollan el intercambio y análisis de ideas de manera directa sin la necesidad de escoger un líder. Se sugiere que la lluvia de ideas se realice en un rango de 10 - 15 minutos por intervención de grupo o representante.

Café del mundo

Es un proceso que invita a la conversación humana y significativa que a su vez permite a un grupo determinado de personas dialogar sobre diversas temáticas y problemáticas específicas para generar ideas, acuerdos y caminos de acción creativos e innovadores (Sáenz, Gutiérrez, Lanchas y Aguado, 2011).

¿Cómo se usa?

La metodología "Café del mundo" consiste en realizar de 2 a 3 rondas, una conversación progresiva, en grupos de trabajo para dar respuesta a una pregunta orientadora. Cada una de ellas, tiene una duración aproximada de 20 a 30 minutos. Posteriormente, se realiza una reunión común donde se exponen las diversas soluciones aportadas por cada grupo. De esta manera, se pretende acceder a la inteligencia colectiva de la comunidad para transformar los conflictos (Brown e Isaacs, 2006).

Grupo focales

La metodología de grupos focales se caracteriza por ser un espacio en donde el sentir y pensamiento de los individuos es captado para tener información sobre distintas problemáticas. Su utilidad se centra en la exploración de los conocimientos y experiencias entre un ambiente de interacción. Asimismo, la técnica permite examinar lo que la personas piensan, como piensan y por qué piensan sobre temas de interés comunitario (Hamul y Varela, 2013).

Herramientas

1. **Métodos tradicionales:**

- En el salón donde se desarrolle la reunión, llevar de 3 a 4 lienzos de papel, marcadores, cinta y trazos de papel pequeños con el fin de que cada uno de los actores intervinientes puedan escribir y plasmar en el lienzo central, las ideas, las razones y las problemáticas a intervenir.

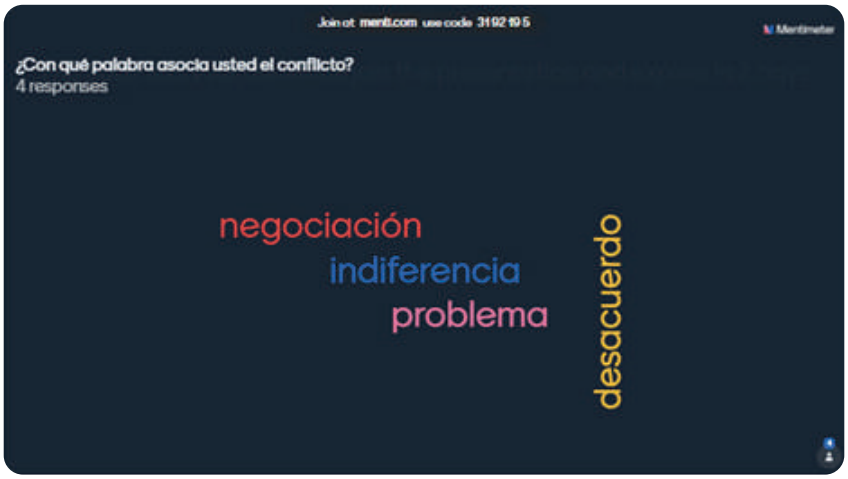
- Luego de hacer la caracterización por grupo, se discuten en plenaria para encontrar puntos en común y definir unas problemáticas centrales para todos los miembros de la reunión de acuerdo con los procesos de participación ciudadana y construcción con base en el diálogo.

Materiales: lienzos de papel, cartulina, papel Kraft, marcadores, cinta y stickers plegables.

2. Métodos no tradicionales

- Con la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación, diversas plataformas digitales, herramientas en línea y páginas web se han encargado de ser instrumento de recolección de ideas y procesamiento de datos, para esquematizar u organizar las ideas por prioridad. Para ello, en esta documento, se muestran dos sitios en la red que se utilizan para poder concentrar y categorizas ideas, expresiones e intereses.

Mentimeter: Es una herramienta de presentación interactiva, que permite involucrar a las personas en tiempo real, los usuarios se registran en el sitio web, con sus correos electrónicos de Google o usuarios de Facebook. Los usuarios pueden decidir cómo realizar la presentación, con preguntas, encuestas, nubes de palabras a través de la página web con el ingreso de un código a través de www.menti.com y después de realizada el muestra por importancia, las respuestas (Universidad de los Andes, S.F).



Fuente: elaboración propia

Paso a paso

1. Ingrese al buscador de su elección: Google, Microsoft Edge, Mozilla Firefox, Safari, entre otros.

2. En la barra de búsqueda indique lo siguiente: https://www.mentimeter.com/es-ES ya que la aplicación tiene la facilidad de tener varios idiomas, para este caso es el español.

3. Al ingresar, le pedirá un usuario y contraseña, el cual usted puede acceder con el correo de Google, que usualmente utiliza en su celular o con la cuenta de Facebook si usted tiene una.

4. De acuerdo con el ingreso con su usuario ya sea de Google o Facebook, el instrumento tiene múltiples estrategias para construir las problemáticas como:

- Nubes de palabras: palabras que más se repiten se van a ver más grandes, de acuerdo con la pregunta y el análisis de la respuesta.
- Encuestas en vivo y con procesamiento por importancia de la respuesta.
- Preguntas y respuestas.

5. Luego de crear la estrategia -Nube de palabras, encuesta en vivo o preguntas y respuestas- el usuario le ofrece al grupo el siguiente Link: https://www.menti.com/ el cual debe ir con un código obtenido, para que los usuarios desde sus dispositivos electrónicos puedan responder y el sistema cargar de manera inmediata.

6. Al finalizar la respuesta de los usuarios, el sistema arroja los resultados mediante presentaciones dinámicas que sirven para categorizar y entender las problemáticas de manera interactiva.

Plataforma MIRO: : Es una aplicación para desarrollar ideas, proyectos y trabajo en equipo de forma remota. Se trata de un pizarrón o tablero digital que tiene múltiples herramientas como esquemas organizativos, notas, imágenes y espacios para que se puedan intercambiar ideas. En otras palabras: "facilita herramientas como notas adhesivas, flechas y conectores, cajas de texto, mensajes flotantes y útiles de dibujo a mano alzada. También ofrece la posibilidad de subir material audiovisual al lienzo, además de aportar un sistema de votación para que sus miembros elijan sobre los temas de interés" (Universidad de Alicante, S.f. Página, 3-4). Es una plataforma de uso gratuito que solo requiere registrarse mediante correo electrónico y tener el acceso del propietario a la pizarra .

Fuente: (Universidad de Alicante, S.F. P. 3)

Paso a paso

1. Ingrese al buscador de su elección: Google, Microsoft Edge, Mozilla Firefox, Safari, entre otros.

2. En la barra de búsqueda indique lo siguiente: https://miro.com/es/login/ ya que la aplicación tiene la facilidad de tener varios idiomas, para este caso es el español.

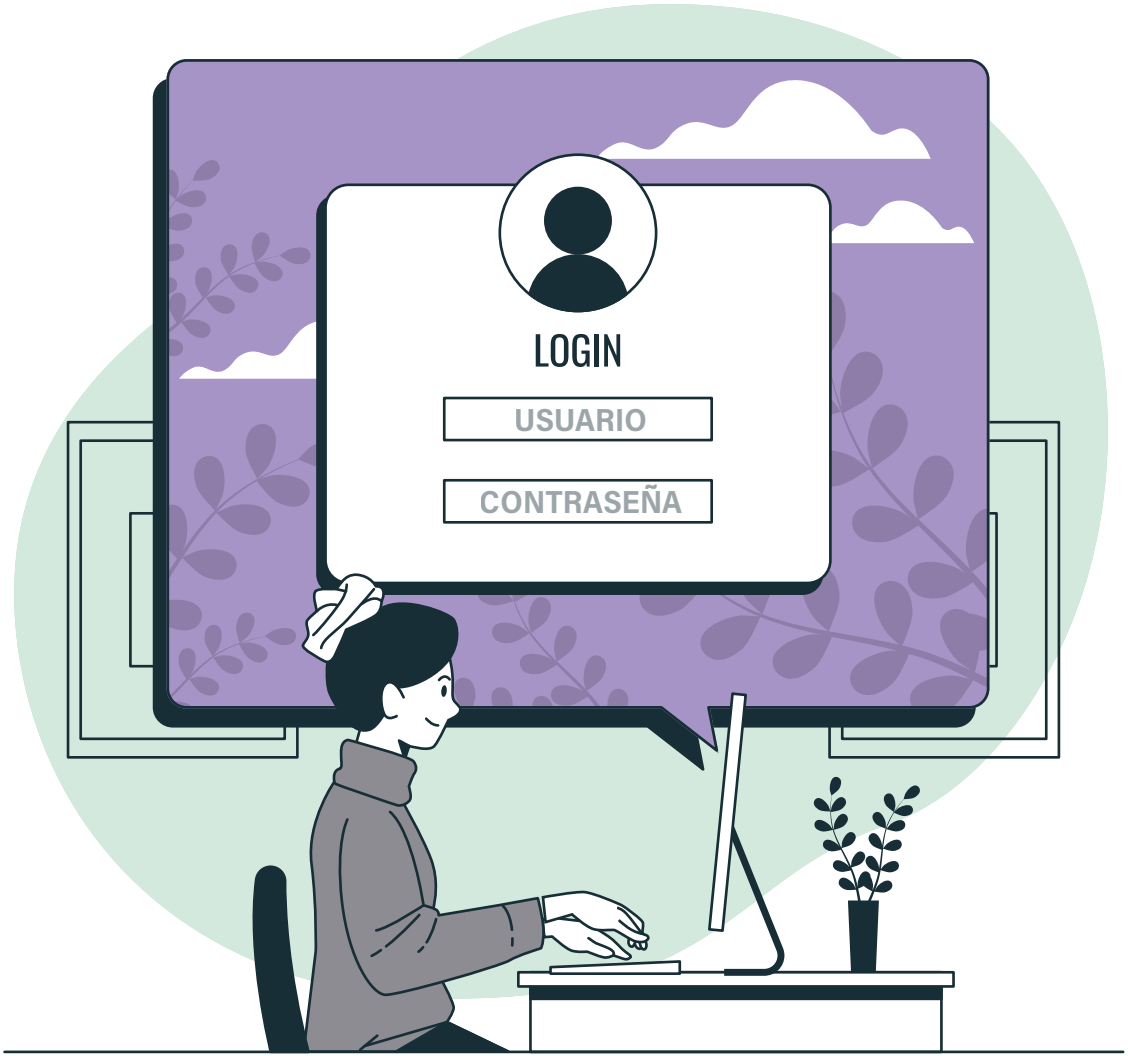
[1] Para más información de cómo usar la plataforma MIRO, este video es clave para ver sus funciones, acciones, limitaciones y alcances: https://www.youtube.com/watch?v=mqi5shw2r5A

3. Al ingresar, le pedirá un usuario y contraseña, el cual usted puede acceder con el correo de Google, que usualmente utiliza en su celular o con la cuenta de Facebook si usted tiene una.

4. De acuerdo con el ingreso con su usuario ya sea de Google o Facebook, el instrumento tiene diversos tableros, para construir cronogramas, mapas mentales, organizar ideas, esquemas de agrupación y otras herramientas.

5. El usuario propietario del tablero, puede compartir la información para que sea diligenciada por parte de todos los actores de manera remota, solo con tener el link del tablero puede ser editado por los miembros del grupo.

Nota: para el uso de esta plataforma se recomienda ser usada con el computador, ya que los tableros con las estrategias son más fáciles usarlas.



Identificación de actores

La identificación de actores es un paso fundamental para la solución de conflictos o disensos en las comunidades, es importante llevar a cabo una identificación clara de los actores involucrados en las problemáticas. Estos actores pueden variar de acuerdo con sus intereses, experiencias y capacidad de interceder a favor o en contra de dificultades previamente identificadas (Tepalla, 2007).

05 »

Mapeo de Actores

El mapeo de actores es un método que permite identificar los diversos actores presentes en un escenario de conflicto y la influencia que tienen para la superación de las problemáticas que se dan al interior de una comunidad.

Objetivo

El mapeo de actores busca no solo tener un listado de los diferentes actores que participan en una iniciativa, sino conocer sus acciones, intereses y los objetivos de su participación. En tal sentido, es importante destacar que en el mapeo de actores hay que identificar roles y la incidencia que tienen los actores sociales sobre un determinado problema.

¿Cómo identificar los actores y determinar su incidencia?

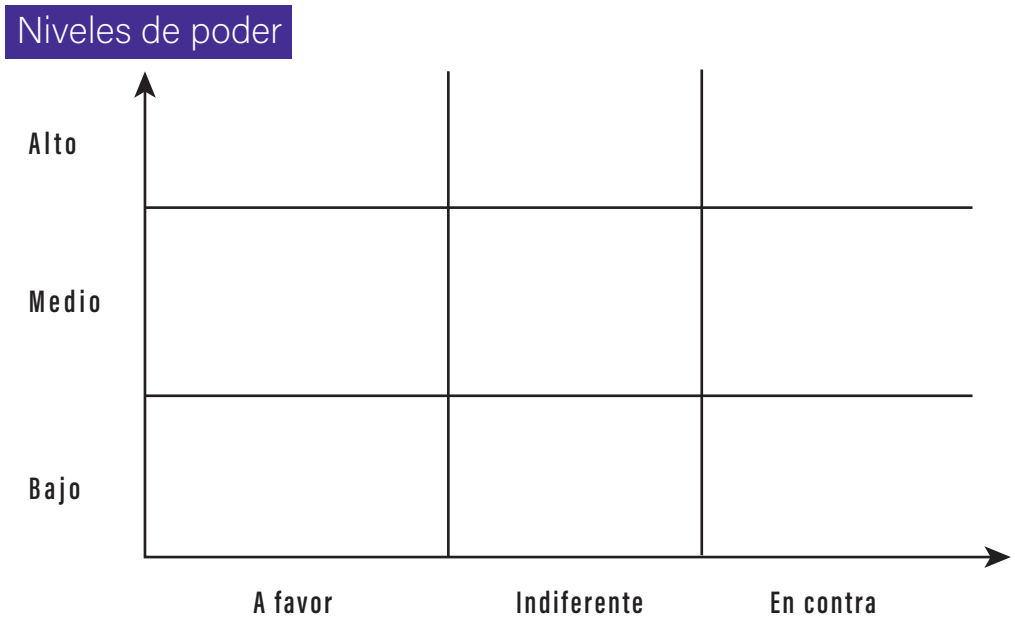
A continuación, se presentan dos gráficos útiles para determinar la manera en que se puede realizar el proceso de mapeo de actores. El primero de ellos, plantea cómo se puede organizar la identificación de los actores, el tipo de actor, el rol en la problemática y su grado de incidencia para transformarla. El segundo, es una herramienta para ubicar el papel de cada uno de los actores frente al conflicto.

Gráfico 1. Matriz de Actores

Grupo de Actores Sociales	Clasificación de los diferentes actores sociales en un espacio preciso.
Actor	Conjunto de personas con intereses homogéneos que participan en un proyecto o propuesta.
Rol en el Proyecto	Funciones que desempeña cada actor y el objetivo que persigue con sus accionar.
Relación Predominante	Se define como las relaciones de afinidad (confianza) frente a los opuestos (conflicto): 1. A favor 2. Indiferente 3. En contra.
Jerarquización de su Poder	Capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones: 1.Alto 2. Medio 3. Bajo

Fuente: Tepalla (2007)

Gráfico 2. Niveles de poder en el mapeo de actores



Fuente: Tepalla (2007)

Asignación de Roles

La asignación de roles se entiende como una actividad en la que los participantes en un proceso de simulación representan a otros actores que convergen en los conflictos . Esto con el objetivo de crear una situación de empatía y respeto por el otro. Este proceso logra comprender las necesidades, conflictos, intereses frente a lo que motiva al otro, todo lo anterior enmarcado en construir una realidad de la cual se forma parte (Dosso, 2003).

¿Cómo asignar los roles?

En el ejercicio de asignación de roles, los participantes en las mesas, luego de la identificación de actores, se ponen en la realidad del otro. Esto con el objetivo de a partir del conocimiento de las realidades ajenas, proponer formas de solución y alternativas para la transformación de conflictos. Los pasos son:

1. Identificación de actores.
2. Intercambio de roles.
3. Argumentación de los roles.
4. Propuestas de solución y transformación de conflictos.
5. Acciones.

Herramientas

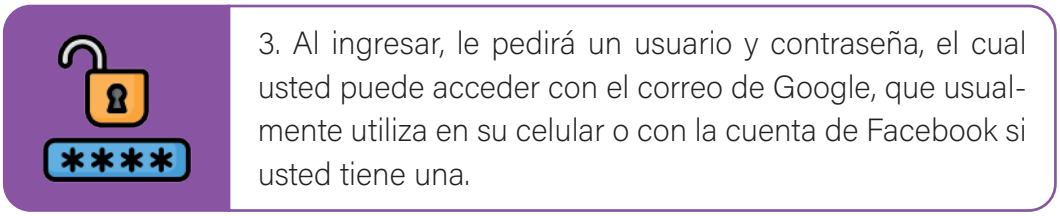
Para los más innovadores, actualmente existe una aplicación de trabajo en línea que permite trabajar y categorizar la incidencia de los actores y su rol con respecto a la problemática, la aplicación se llama "Moqups", ella permite trabajar de manera y editar en línea y realizar gráficos, categorizaciones, anotar el rol de los actores, su cercanía con el problema y definir entre actores directo e indirectos.

Fuente: elaboración propia

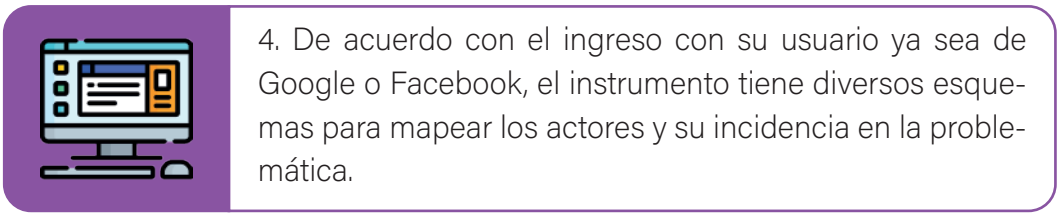
Paso a paso

1. Ingrese al buscador de su elección: Google, Microsoft Edge, Mozilla Firefox, Safari, entre otros.

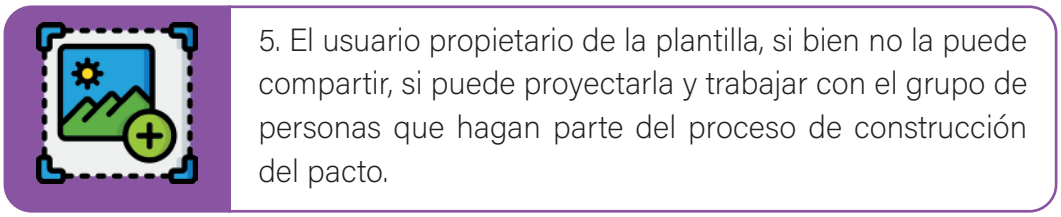
2. En la barra de búsqueda indique lo siguiente: https://-moqups.com/es/templates/business-strategy/stakehol-der-mapping/ya que la aplicación tiene la facilidad de tener varios idiomas, para este caso es el español.



3. Al ingresar, le pedirá un usuario y contraseña, el cual usted puede acceder con el correo de Google, que usualmente utiliza en su celular o con la cuenta de Facebook si usted tiene una.



4. De acuerdo con el ingreso con su usuario ya sea de Google o Facebook, el instrumento tiene diversos esquemas para mapear los actores y su incidencia en la problemática.



5. El usuario propietario de la plantilla, si bien no la puede compartir, si puede proyectarla y trabajar con el grupo de personas que hagan parte del proceso de construcción del pacto.

Para los ciudadanos tradicionales, en un lienzo de papel, se puede realizar una estrategia de caracterización de los actores de la siguiente manera: 1. Realizar un cuadro con las siguientes categorías: problemática, actor directo, actor indirecto y su rol frente a la problemática. 2. Con cada problemática hacer una caracterización de actores. 3. En el cuadro 2, identificar que actores se oponen a la transformación de las problemáticas, quienes están a favor y quienes son neutros. Ejemplo:

1. Para realizar esta herramienta, el grupo de personas se reúnen durante 15 minutos a discutir sobre la identificación de los actores.

2. Luego de eso, en un lienzo de papel realizan los cuadros y los empiezan a diligenciar con el fin de determinar el papel que tiene cada uno de los actores en la transformación de las problemáticas.

Materiales: papel y/o cartulina, marcadores, cinta.

Cuadro 1.

Problemática	Actor directo	Actor indirecto	Rol del actor en la problemática
Problemática 1			
Problemática 2			

Cuadro 2.

Resolución de Problemática	Actores a favor	Actores que se oponen	Actores neutrales

Negociar y Cocrear

Luego del proceso de identificación de problemáticas y actores, la construcción de acuerdos es un paso necesario para transformar los conflictos, en esta etapa, los actores pasan de la fase de exploración a la concreción de compromisos y acciones que va a llevar a la solución o transformación de los conflictos. Para ello, los actores del proceso ya tienen una información previa y la discusión gira en torno a los compromisos concretos por parte de los integrantes del espacio.

06 »

¿Qué es la mediación?

La mediación es un procedimiento en el cual las partes de un conflicto, ayudadas por un tercero, buscan mecanismos, estrategias y formas de resolver conflictos que afectan una determinada comunidad. Para ello, el tercero tiene la responsabilidad de mediar entre las partes, siendo neutral, objetivo, innovador y didáctico para generar confianza en quienes tienen una disputa. Es importante que para llevar a cabo el proceso de mediación, los actores tengan claro que deben tener la disposición de que en un proceso de negociación hay que llegar a acuerdos aunque esto afecte los intereses particulares de cada integrante (Gilar, Sánchez y Mañas, 2005) .

¿Qué acciones tiene la mediación?

Para comprender mejor el papel y el alcance de la mediación, se disponen los siguientes aspectos para tener en cuenta a la hora de asignar un mediador:

- Proporcionar la estructura inicial de conversación.
- Obtener la confianza y cooperación de las partes.
- Fomentar su participación activa en el proceso.
- Explorar el verdadero problema, no el detalle.
- Animar a que cuenten más, a que se desahoguen, evitando la sensación de interrogatorio.
- Escuchar atentamente las preocupaciones y sentimientos de cada parte, utilizando técnicas como las de: mostrar interés, clarificar, parafrasear, reflejar el sentimiento, resumir, etc.
- No valorar, ni aconsejar, ni definir qué es verdad o mentira, ni lo que es justo o injusto.
- Ayudar a poner sobre la mesa los temas importantes del conflicto.
- Prestar atención tanto a los aspectos del contenido en sí del conflicto, como a la relación entre las partes.
- Apoyar el diálogo entre las partes. Reconocer sentimientos y respetar silencios.

Construcción de Consensos

La construcción de consensos es una herramienta en la cual se resuelven los conflictos de manera pacífica. Se trata de una propuesta construida por un grupo determinado de individuos que buscan soluciones y alternativas ante situaciones que afectan el bienestar comunitario. En este contexto, todas las ideas y preocupaciones son centrales para poder encontrar soluciones reales que se ajusten a las necesidades de las comunidades. Por ende, es importante que se dé el escenario de cooperación e intercambio de propuestas a fin de llegar a un acuerdo (Buraschi y Aguilar, S.F).

[2] Véase: https://www.youtube.com/watch?v=icjulw30F-E

Etapas de la construcción del consenso

Paso 1

Se constituye a partir de la toma de decisiones en donde el enfoque se da en el mutuo entendimiento de los intereses que cada actor y/o participante posee.

Paso 2

Luego, se buscan las soluciones por parte de todos los participantes que mejoren la situación inicial.

Paso 3

Los acuerdos deben ser construidos y acordados por todas las partes participantes.

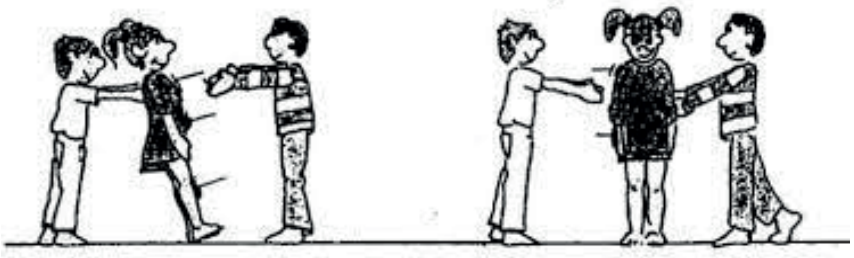
Paso 4

El consenso solo se puede lograr cuando todas las instancias participativas y de discusión se hayan llevado a cabo de manera integral con todos los participantes del proceso (De manera representativa o directa).

Herramientas

- **Ejercicios de confianza:** para la construcción de acuerdos, luego de la identificación de problemáticas y actores, para estimular la escucha y la confianza entre los actores, se realizarán una serie talleres para fomentar la escucha entre las partes y llegar a la hora de construir acuerdos con confianza. Para ello, en los métodos alternativos para la resolución de conflictos son claves para la construcción de acuerdos. En ese sentido, hay una serie de ejercicios de confianza claves para el desarrollo del trabajo colectivo: el primero, el cual se centra en que grupos de varias personas escogen de manera democrática una persona que va al centro del grupo, este se despoja de sus tensiones y deja que los demás lo empujen y lo protejan de caerse.

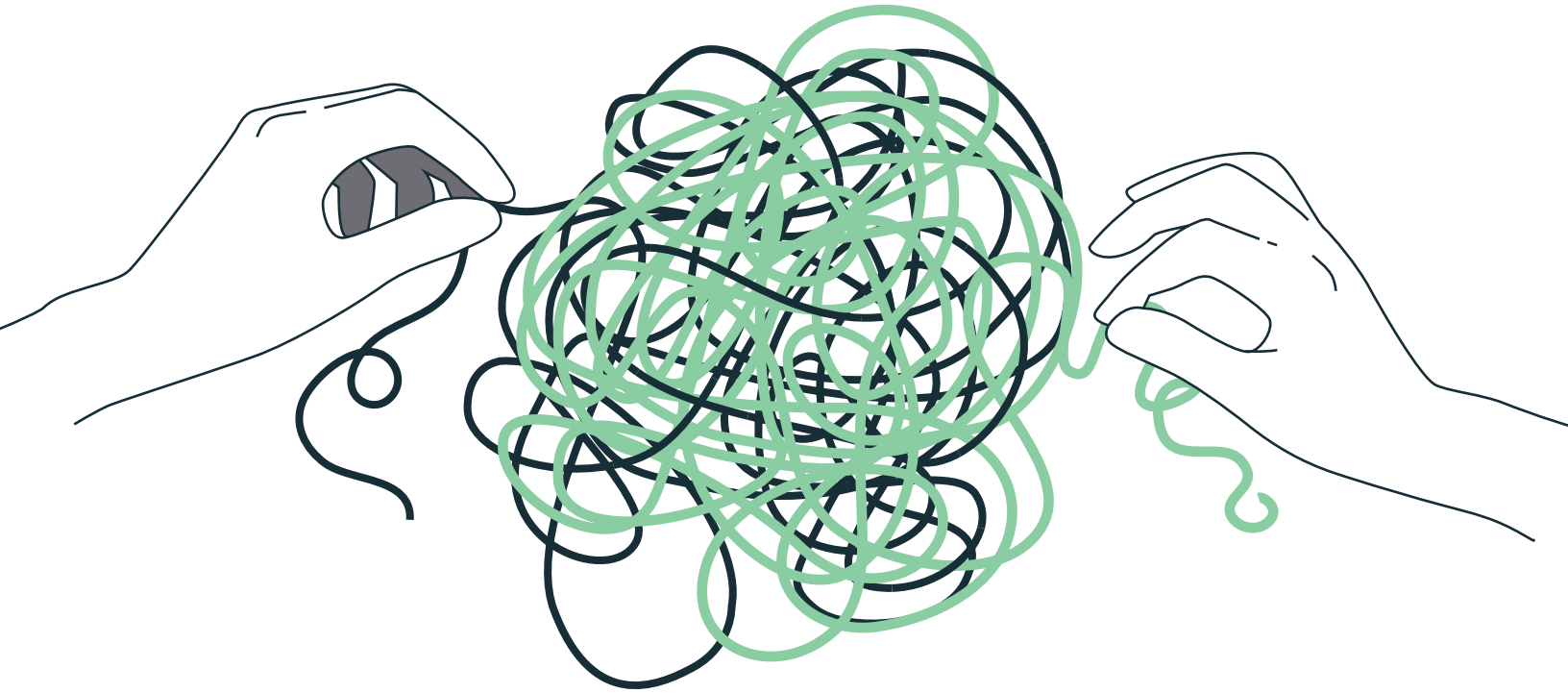
Muñeco tieso de frente y lateral



- **El segundo,** la metodología denominada "**Barreras de solución"** el cual busca medir las capacidades de resolución de conflictos ante situaciones problemáticas y describir las alternativas para la transformación de las problemáticas. Para ello:

    1. Se da una hoja de papel a cada miembro del grupo para que escriba el problema que haya detectado recientemente. Se doblan las hojas y se guardan en una bolsa.
    2. Luego de eso, cada miembro del grupo pasa y escoge un papel, lo lee en voz alta, mientras que otra parte del grupo lo va anotando en un lienzo o pizarra y se escoge uno para resolverlo de manera colectiva, usualmente se realiza de manera democrática.
    3. Una vez elegido el tema, cada miembro del grupo da una posible solución, acá lo importante es que ninguna propuesta puede repetirse, esto con el fin de encontrar múltiples formas de solucionar.
    4. Finalmente, entre todos hacer un proceso de votación para poder elegir la mejor forma de solucionar y transformar un determinado conflicto o problemática.

- **El tercero, la denominada telaraña o desenrede el nudo,** en un espacio el grupo escoge un dinamizador o líder, que con una cuerda lo suficientemente larga, enreda por todo el espacio al grupo, y, los participantes deben cooperar para desenredarse, con el atenuante que para desenredar a cada una de las personas tienen que ir cogido de la mano y participar activamente en el proceso hasta llegar a desenredar a todas las personas .



[3] Véase: https://www.youtube.com/watch?v=icjulw30F-E

Implementación y Evaluación

07 »

Luego de construir los consensos, los acuerdos y los compromisos del pacto entre las partes, se llega a la parte donde todos los elementos acordados se deben cumplir de acuerdo con cada una de las propuestas que tienen los actores que intervienen en la solución de la determinada problemática. Para ello hay dos momentos:

El primero, desde el papel del mediador y articulador, se construye un documento bien sea en Word o Excel, donde se planteen de manera clara el cumplimiento de los compromisos, la forma en que se van a realizar y los tiempos en que se harán las diversas intervenciones y acciones que están enmarcadas en el pacto. Esto con el fin de dejar por escrito la manera en que se deben realizar las estrategias para solucionar conflictos. Asimismo, es el soporte que tienen los actores para velar por las responsabilidades de cada miembro participante.

El segundo, ya realizado el documento, las partes acuerdan hacer una mesa de trabajo donde realizan una serie de reuniones periódicas para ver el estado de cumplimiento de los compromisos del pacto. Allí, analizan de manera detallada las diversas actividades y cómo estas han impactado en la resolución y transformación de la problemática a tratar. Además, esta mesa sirve para ejercer presión en las partes que no han cumplido sus compromisos y así mismo, generar que desde la mesa se agilice este proceso.

Cierre de pactos

A partir de las reuniones periódicas para monitorear el estado del pacto y el cumplimiento del mismo, si se han cumplido todos los compromisos por parte de los diversos actores que componen el pacto se realiza un evento simbólico, con la participación de las partes y se muestra ante la comunidad los logros, los desafíos y las enseñanzas que deja el pacto en la resolución de los conflictos iniciales y cómo se transformaron en el tiempo y el espacio.

Con los elementos metodológicos previamente mencionados aplicados a la transformación y resolución de uno o más conflictos barriales, locales o distritales, se pueden construir pactos entre la ciudadanía, el sector privado y la administración pública. Estas herramientas si bien es cierto tienen unos elementos centrales en su desarrollo, también tienen la capacidad de ser adaptables a cualquier escenario, es decir, que respeta las diversas dinámicas que se dan en los entornos donde hay interés en la construcción de acuerdos para la solución de problemáticas comunes. Por ende, a continuación, se dispone el directorio de los correos atención institucional al ciudadano con el fin de solicitar el acompañamiento de la administración distrital cuando se requiera.

Directorio Institucional

08 »

Sector Gobierno

El Sector Gobierno tiene como objetivo central velar por la gobernabilidad distrital y local, por la generación de espacios y procesos de participación de la ciudadanía, los sectores sociales y toda la estructura de las organizaciones sociales.

Secretaría Distrital de Gobierno

radicacionsdg.nivelcentral@gobiernobogota.gov.co

(601) 3820660, (601) 3387000, (601) 3387100

Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público (DADEP)

dadepbogota@dadep.gov.co

(601) 3822510

Instituto Distrital de La Participación y Acción Comunal (IDPAC)

atencionalaciudadania@participacionbogota.gov.co

(601) 2417900

Sector Hacienda

Es el sector encargado de garantizar, administrar y controlar los recursos financieros y económicos necesarios para financiar los planes y programas del Plan de Desarrollo Distrital.

Secretaría Distrital de Hacienda

radicacionhaciendabogota@shd.gov.co

(601) 3385000

Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital

notificaciones@catastrobogota.gov.co

(601) 2347600

Planeación Distrital

Es el sector donde se orientan las transformaciones económicas, sociales y ambientales, para mejorar el bienestar colectivo a través del ejercicio de las políticas públicas. Esto orienta como se va a organizar la ciudad.

Secretaría Distrital de Planeación

servicioalciudadanoGEL@sdp.gov.co

(601) 335 8000

Desarrollo Económico, Industria y Turismo

Es el sector que lidera la formulación, gestión y ejecución de políticas de desarrollo económico, competitividad y economía rural, orientadas a promover y fortalecer las empresas y emprendedores, el abastecimiento alimentario y la promoción de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas en la Bogotá -Región (Secretaría de Desarrollo Económico, 2023. Página 1).

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

contactenos@desarrolloeconomico.gov.co

(601) 3693777

Instituto Para La Economía Social (IPES)

gestiondocumental@ipes.gov.co

(601) 2976030

Instituto Distrital de Turismo (IDT)

correspondenciarecepcion@idt.gov.co

(601) 217071

Sector Educación

El sector educación tiene como objetivo central orientar, liderar, formular y ejecutar las políticas, los planes y los diversos programas para garantizar el derecho a la educación y asegurar a la población el acceso al conocimiento y la formación integral.

Secretaría de Educación Distrital

contactenos@educacionbogota.edu.co

(601) 3241000

Sector Salud

Gestionar y supervisar el acceso a la prestación de los servicios de salud para la población de su jurisdicción, es decir, todo el distrito capital.

Secretaría Distrital de Salud

contactenos@saludcapital.gov.co

(601) 3649090

Sector Social

El sector social está comprometido con la misionalidad de atender a las poblaciones pobres y vulnerables de Bogotá con el fin de reestablecer derechos y generar movilidad social.

Secretaría Distrital de Integración Social

integracion@sdis.gov.co

(601) 3808330

Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud (IDIPRON)

atencionciudadano@idipron.gov.co

(601) 2112287

Sector Cultura, Recreación y Deporte

El objetivo de este sector es promocionar actividades recreativas e impulsar masivamente la práctica deportiva no competitiva prioritariamente para los niños, jóvenes y adultos mayores y el fortalecimiento del tejido social a partir de la apropiación de los múltiples espacios culturales.

Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte

correspondencia.externa@scrd.gov.co

(601) 3274850

Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD)

atncliente@idrd.gov.co

(601) 6605400

El Instituto Distrital de las Artes (Idartes)

contactenos@idartes.gov.co

(601) 3795750

Instituto Distrital de Patrimonio Cultural

atencionciudadania@idpc.gov.co

(601) 3550800

Sector Ambiente

Definir, liderar, construir y gestionar las políticas de preservación del ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible en el distrito capital, de acuerdo con la Constitución y la Ley. Así como también, la relación que hay con los seres vivos que se relacionan con el ambiente, como los animales y las diversas especies que hacen parte del conglomerado ambiental.

Secretaría Distrital de Ambiente

atencionalciudadano@ambientebogota.gov.co

(601) 3778899

Jardín Botánico de Bogotá

contactenos@jbb.gov.co

(601) 4377060

Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal (IDPYBA)

proteccionanimal@animalesbog.gov.co

(601) 6477117

Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático (IDIGER)

radicacionentradas@idiger.gov.co

(601) 4292800

Sector Movilidad

El sector movilidad orienta y lidera la formulación de las políticas del sistema de movilidad para atender los requerimientos de desplazamiento de pasajeros y de carga en la zona urbana, tanto vehicular como peatonal y de su expansión en el área rural del Distrito Capital en el marco de la interconexión del Distrito Capital con la red de ciudades de la región central, con el país y con el exterior. Así como también toda la parte de la infraestructura para garantizar el desplazamiento d ellos bogotanos.

Secretaría Distrital de Movilidad

(601) 3649400

Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial

atencionalciudadano@umv.gov.co

(601) 3779555

Instituto De Desarrollo Urbano IDU

atnciudadano@idu.gov.co

(601) 3386660

Terminal de Transporte

servicio.ciudadano@terminaldetransporte.gov.co

(601) 4233630

Transmilenio S.A.

radicacion@transmilenio.gov.co

(601) 4824304

Sector Hábitat

Según la cartilla "la participación ciudadana y el control social en el sector Hábitat" es el conjunto de entidades públicas que, de conformidad con su naturaleza jurídica, su objeto, estructura y recursos, contribuyen al logro de los objetivos fijados en las normas de ordenamiento territorial, en los planes de desarrollo y en los demás instrumentos que orientan la gestión del ordenamiento territorial en sus elementos habitacional, de mejoramiento integral, de provisión de servicios públicos y de gestión del territorio urbano y rural (Bogotá, S.F).

Secretaría Distrital del Hábitat

ventanilladecorrespondencia@habitatbogota.gov.co

(601) 3581600

Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos

uaesp@uaesp.gov.co

(601) 3580400

Caja de Vivienda Popular

soluciones@cajaviviendappopular.gov.co

(601) 3494550

Aguas Bogotá

notificaciones.electronicas@acueducto.com.co

(601) 3447000

Sector Mujer

Lidera, orienta y coordina la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la Política Pública de Mujeres y Equidad de Género.

Secretaría Distrital de la Mujer

servicioalaciudadania@sdmujer.gov.co

(601) 3169001

Sector Seguridad

Lidera, planea, implementa y evalúa la política pública en materia de seguridad, convivencia y acceso a la justicia, así como gestionar los servicios de emergencias, para garantizar el ejercicio de los derechos y libertades de los ciudadanos del Distrito Capital.

Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia

https://bogota.gov.co/sdqs/crear-peticion

(601) 3779595

Bomberos

quejasysoluciones@bomberosbogota.gov.co

(601) 3822 500

Sector Descentralizado Territorialmente

Alcaldía Local	Correo
Usaquén	alcalde.usaquen@gobiernobogota.gov.co
Chapinero	alcalde.chapinero@gobiernobogota.gov.co
Santafé	alcalde.santafe@gobiernobogota.gov.co
San Cristóbal	alcalde.sancristobal@gobiernobogota.gov.co
Usme	alcalde.usme@gobiernobogota.gov.co
Tunjuelito	alcalde.tunjuelito@gobiernobogota.gov.co
Bosa	alcalde.bosa@gobiernobogota.gov.co
Kennedy	alcalde.kennedy@gobiernobogota.gov.co
Fontibón	alcalde.fontibon@gobiernobogota.gov.co
Engativá	alcalde.engativa@gobiernobogota.gov.co
Suba	alcalde.suba@gobiernobogota.gov.co
Barrios Unidos	alcalde.barriosunidos@gobiernobogota.gov.co
Teusaquillo	alcalde.teusaquillo@gobiernobogota.gov.co
Los Mártires	alcalde.martires@gobiernobogota.gov.co

Alcaldía Local	Correo
Antonio Nariño	alcalde.antonionarino@gobiernobogota.gov.co
Puente Aranda	alcalde.puentearanda@gobiernobogota.gov.co
La Candelaria	alcalde.candelaria@gobiernobogota.gov.co
Rafael Uribe Uribe	alcalde.rafaeluribe@gobiernobogota.gov.co
Ciudad Bolívar	alcalde.ciudadbolivar@gobiernobogota.gov.co
Sumpaz	alcalde.sumpaz@gobiernobogota.gov.co

Bibliografía

09 »

- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional. (2021). Caja de herramientas para el fortalecimiento de la Cooperación Sur–Sur. Bogotá, Colombia. https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2021-07/Caja%20de%20herramientas.pdf
- Brown, J., Isaacs, D. y La Comunidad del World Café (2006). World Café: el nuevo paradigma de comunicación organizacional. México: Compañía Editorial Continental.
- Buraschi, D. Y Aguilar, M. (S.F). El método de la construcción del consenso. Una herramienta participativa de toma de decisiones para la gestión creativa de conflictos. Servicios Sociales y Política Social. (Agosto). Vol. XXXI (105), 87-103. ISSN: 1130-7633
- Delgado, C. (2021). Estrategias didácticas para fortalecer el pensamiento creativo en el aula. Un estudio metaanalítico. ISSN: 2664-1496 ISSN-L: 2664-1488.
- Dosso, Ricardo. (2009). EL JUEGO DE ROLES: UNA OPCIÓN DIDÁCTICA EFICAZ PARA LA FORMACIÓN EN POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN TURÍSTICA. Aportes y Transferencias, vol. 13, núm. 2, 2009, pp. 11-28. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Función Pública. (2023). Participación para el diagnóstico de necesidades e identificación de problemas. Bogotá, Colombia. https://www.funcionpublica.gov.co/participacion-para-el-diagnostico-identificacion-problemas
- Gilar Corbi, R., Sánchez Sánchez, B., & Mañas Viejo, C. (2005). LOS PROCESOS DE MEDIACIÓN PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. DESCRIPCIÓN DE UNA EXPERIENCIA. Revista INFAD de Psicología " International Journal of Developmental and Educational Psychology", 2(1), 239-248.
- Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. Investigación en Educación Médica, 2(5), 55-60.
- RICO-RAMÍREZ, C., CHACÓN-CHACÓN, F. y URIBE-PÉREZ, S. (2019). "Experiencias de diseño participativo en Colombia. Transformación "inteligente" de los territorios". Bitácora Urbano Territorial, 29 (3): 117-126. https://doi.org/10.15446/bitacora.v29n3.70143
- Sáenz, A., Gutiérrez, H., Lanchas, I., & Aguado, B. (2011). LA ACTIVIDAD DEL WORLD CAFÉ, UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE LOS VALORES EN EL DEPORTE ESCOLAR. Motricidad. European Journal of Human Movement, 27( ), 131-147.
- Tapella, E. (2007) El mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario", Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research (IAI).
- Universidad de Alicante. (S.F). ¿Qué es MIRO?. https://economicas.ua.es/es/documentos/miro.-pizarra-colaborativa.pdf
- Universidad de los Andes. (S.F). Mentimeter. Bogotá, Colombia. https://software.uniandes.edu.co/-mentimeter/
- Universidad del Desarrollo. Lluvia de ideas o brainstorming. Consultado el 02 de agosto de 2023.