

USME, AVANCES DE UNA APUESTA POLITICA: LA GESTIÓN SOCIAL INTEGRAL.

Elaborado por:
Alex Ordoñez Argote
Coordinador de Gestión Local – Hospital de Usme.

El plan de desarrollo “**Bogotá positiva: para vivir mejor**”, 2.008 – 2.012, busca afianzar una ciudad en la que todas y todos vivamos bajo unas condiciones de calidad de vida, favorables para el desarrollo social, se reconozcan, garanticen y restablezcan los derechos humanos y ambientales con criterios de universalidad e integralidad. En este plan se sustentan seis objetivos estructurantes, dentro de los cuales **Derecho a la Ciudad**, se identifica como el primer objetivo, que plantea el reconocimiento, restablecimiento, garantía y ejercicio de los individuales y colectivos en la que se disminuyan las desigualdades injustas y evitables.

En este marco y reconociendo el trabajo desarrollado por el distrito desde vigencias anteriores en el distrito, se ratifica en el artículo sexto del plan de desarrollo distrital, la **gestión social integral**, como la estrategia para la implementación de la política social, que promueve el desarrollo de las capacidades de las poblaciones, atendiendo sus particularidades territoriales y asegura la sinergia entre los diferentes sectores, el manejo eficiente de los recursos y pone de presente el protagonismo de la población en los territorios.

En congruencia con este contexto, en el 2.008 en el Distrito Capital, se inicia con el diseño de un plan operativo que se armonice con la articulación transectorial, frente a lo cual, en cabeza de la Secretarías Distritales de Salud e Integración Social se lidera el convenio de asociación 2978, cuyo propósito se encamina en construir un acuerdo colectivo, a fin de avanzar en la implementación y consolidación de la gestión social integral como la estrategia para la implementación de la política social en el distrito.

Loa avances de la gestión social integral se cuentan desde varios años atrás en la localidad de Usme; los antecedentes son muchos y muy variados, respecto al trabajo adelantado en torno organización social de las comunidades en torno al reconocimiento de sus realidades, problemáticas, situaciones y los procesos de gestión que buscan fortalecer la participación social y el reconocimiento de sus derechos y potencialidades.

En el año 2.008 desde el **Consejo Local de Política Social**, se inicia el trabajo hacia la implementación de la gestión social integral; cuando en este escenario social, se aborda el tema de la gestión social integral, como marco conceptual para la propuesta de abordaje territorial, con el propósito de generar acciones integrales que fortalezcan la respuesta social a las problemáticas locales, frente a lo cual se evidencia la necesidad de articular las acciones con del **Consejo Local de Gobierno**, como principal escenario político y de toma de decisiones, donde

confluyen los sectores sociales y entidades que tienen presencia en la localidad.

Se logra establecer un equipo directivo y decisorio donde confluyen la Alcaldía Local de Usme, la Subdirección de Integración Social, el Hospital de Usme y la Dirección Local de Educación, que nace a partir de la socialización de los lineamientos establecidos desde la Alcaldía Distrital, frente a lo cual se define una propuesta inicial de abordaje territorial en trono a la definición de cuatro territorios que agrupan las 7 UPZ de Usme.

Esta propuesta se hace teniendo en cuenta algunos criterios como: número de población y ubicación geográfica en cada UPZ, particularidades territoriales – problemáticas compartidas, tamaño territorial, caracterización de la población – etapas del ciclo vital, problemática social – lectura de necesidades, política social – organización social y el recurso humano, es decir los servidores públicos por cada secretaria o institución a participar en las mesas, frente a lo cual se define el abordaje en cuatro territorios, que son:

Territorio 1: Agrupa las UPZ de La Flora y Danubio

Territorio 2: Agrupa las UPZ de Alfonso López y Comuneros

Territorio 3: Agrupa la UPZ de Gran Yomasa

Territorio 4: Agrupa la UPZ de Usme Centro – Veredas y Parque Entrenubes.

Desde el **Consejo Local de Gobierno**, como el ente que agrupa la institucionalidad a nivel local, se elige un equipo de trabajo interinstitucional, cuya tarea inicia con el reconocimiento de los territorios, establecer una propuesta de priorización de problemáticas en los territorios definidos, que recoja las problemáticas priorizadas en los encuentros ciudadanos, las cuales se crucen los ejercicios de lectura de necesidades establecidos en los diagnósticos locales y las intervenciones contempladas en el plan de desarrollo local.

Con el desarrollo del trabajo de este equipo intersectorial, se inicia la planeación y el horizonte de las **mesas territoriales de calidad de vida y salud**, cuyo principal trabajo se ha centralizado en el reconocimiento de los territorios, actores sociales, convocatoria y movilización social de la sociedad civil en torno a las necesidades de las colectividades y la búsqueda de alternativas de solución para optimizar la respuesta, no solo de las instituciones, sino también fortaleciendo los procesos de autogestión con las comunidades.

Como producto de este accionar, nace la propuesta del ejercicio de priorización de necesidades por cada uno de los territorios, adelantada por el equipo operativo interinstitucional. Con estos insumos se logran definir acuerdos para la construcción de los planes de acción territoriales, que se posibilitan gracias a la participación decidida de la comunidad, que haciendo uso de la ciudadanía, se vinculan al proceso, alcanzando un paso indispensable para la consolidación de esta apuesta política; es decir se logra trascender desde lo interinstitucional hacia el plano comunitario, estableciendo canales de comunicación en doble vía que retroalimentan el proceso del accionar en el territorio, pues permite el empoderamiento de quienes

sienten y viven las realidades.

En un trabajo conjunto con la insitucionalidad representativa en lo local y la comunidad líder de los territorios sociales, se inician acciones que buscan mecanismos de abordaje en torno a las problemáticas identificadas, definiéndose la necesidad de la participación social y movilización social en el desarrollo de los procesos de gestión frente a la respuesta social institucional e interinstitucional, además de la evaluación periódica y sistemática frente al impacto de las intervenciones y la participación de las instituciones.

Congruente a esto, en el marco del Consejo Local de Política Social se realiza un ejercicio de cartografía social con la visión territorial y desde la perspectiva poblacional de las etapas del ciclo vital, que permite fortalecer el reconocimiento territorial, retroalimentar los procesos de lectura de necesidades e identificar las potencialidades en cada uno de los territorios establecidos. Sin embargo la participación y despliegue de representantes de la comunidad no es la esperada, pues argumenta sentirse cansada frente al accionar de las instituciones y su escasa capacidad de respuesta, generando un ambiente de pérdida de credibilidad que no es propicio para el desarrollo de la gestión social integral; sin embargo los resultados de este ejercicio son coherentes con los problemas y necesidades sociales identificados previamente.

Un aspecto fundamental en este ejercicio es que en la comunidad no existe identificación ni reconocimiento con respecto a los territorios definidos desde el plano institucional, pues no se comparten necesidades, aspectos culturales, políticos, y sociales relevantes en un escenario social; frente a lo cual se adelanta un ejercicio de reflexión que cuestiona el quehacer y la apuesta institucional, pues a pesar de ser una iniciativa que nace con el propósito de genera una ruta que facilitara la articulación las comunidades y los territorios, se convierte en un obstáculo, pues la mirada no es la misma, a pesar de que el objetivo sea uno solo.

A inicios del 2.009, se busca fortalecer nuevamente la convocatoria de las instituciones y reevaluar el plan de acción que se elabora el año anterior, que aborda cuatro fases: el acercamiento y reconocimiento a los territorios, la construcción compartida de definición de futuro, la operacionalización de las acciones y el seguimiento y evaluación, con dos acciones transversales claves que son la formación en participación y la comunicación e información. Se logra fortalecer los dos escenarios de trabajo, definidos en el Consejo Local de Política Social, cuyo propósito es fortalecer la fase de planeación y operación de las acciones, quedando conformados así:

Equipo Directivo: integrado por los representantes legales y gerentes de las instituciones locales; quienes cuentan con poder de decisión y cuya función será la de generar un direccionamiento técnico para la operación de la estrategia de gestión social integral. Este equipo directivo se encuentra liderado por la Alcaldía Local, la Subdirección de Integración Social, el Hospital de Usme y la Dirección Local de

Educación, específicamente.

Equipo Operativo: conformado por todos aquellos profesionales, gestores sociales, territoriales y demás, que ejecutan acciones en los territorios, encargados de liderar el proceso a nivel social y comunitario, a partir de las decisiones y direccionamiento del equipo directivo.

Sintiendo como prioritario el reconocimiento de los territorios sociales y tras una lucha que nace desde la comunidad y que confluye en el Consejo Local de Gobierno, se genera un espacio de concertación en torno al reconocimiento de la particularidad de los territorios sociales, en este caso enfocada hacia el abordaje diferencial en dos territorios para las UPZ La Flora y Danubio, es decir su división, teniendo en cuenta la relación de los habitantes con el territorio, su sentido de pertenencia e identificación con la localidad, ya que desde la comunidad que integraba la mesa de Flora y Danubio se hizo expreso las marcadas diferencias territoriales y el no encontrar puntos común para el abordaje de la gestión social integral, quedando oficializada la creación de un nuevo territorio a partir de la división de estas dos UPZ; lucha que también se da en los territorios de Alfonso López y Comuneros, quienes también deciden conformar dos territorios sociales particulares. Es decir, en la localidad de Usme se consolidan seis territorios sociales: La Flora, Danubio, Alfonso López, Comuneros, Gran Yomasa y Usme Centro, Veredas y Parque Entrenubes.

Actores del Proceso.

- Comunidad líder y participante en las mesas territoriales. Destacándose la convocatoria, participación y liderazgo en el propósito de asumir una visión territorial que reconozca las necesidades, potencialidades y procesos de autogestión, tendientes a fortalecer la respuesta social.
- Alcaldía Local. Lidera la convocatoria y direccionamiento del Consejo Local de Gobierno y también participa en las mesas territoriales.
- Hospital de Usme. Institución líder en el direccionamiento técnico del proceso, acompañamiento en todas las mesas territoriales y sobre todo la fuente de información para los ejercicios de diagnósticos locales.
- Subdirección Local de Integración Social. Es la institución junto con salud, que lidera el proceso de planeación y desarrollo de las mesas territoriales, contando con la representación de su gerente y de algunos funcionarios que hacen parte de la gestión en los territorios sociales.
- Secretaría Local de Educación. Se destaca la voluntad directiva en la participación del proceso.

Principales Logros.

- Posicionamiento de la estrategia de gestión social integral desde el Consejo Local de Gobierno. El hecho de posicionarse en este espacio tan importante, hace que las acciones que se plantean sean analizadas, discutidas colectivamente y se tomen decisiones por parte de las cabezas de las instituciones o sus delegados oficiales, además que el proceso de las mesas territoriales adquiere una especial atención ya que es posicionado desde la Alcaldía Local y se confluye con una representación de casi todas las doce secretarías concebidas en la actual administración distrital.
- Liderazgo y representatividad de la comunidad. La comunidad ha generado espacios de acercamiento y concertación frente a la gestión social integral; a pesar de que partiendo de antecedentes no muy gratos que llevaron a la pérdida de la credibilidad institucional, se han generado esfuerzos colectivos para reconocer los territorios sociales como escenarios de movilización social, que han posibilitado la articulación del trabajo con la institucionalidad.
- Empoderamiento institucional de las instituciones líderes. A pesar de que el convenio contempla solamente a las Secretarías de Salud y de Integración Social, en la localidad de Usme, existe un compromiso propio de las demás secretarías que tienen representatividad en el nivel local, han apoyado al proceso y se han sumado como actores activos en el reconocimiento territorial y el planteamiento de acciones tendientes a fortalecer la respuesta social desde la gestión social integral.
- Avances en la planeación para el desarrollo de las acciones. El principal avance en términos operativos ha sido la definición de una fase de planeación que ya ha sido ampliamente discutida y retroalimentada desde el Consejo Local de Gobierno, discutida, concertada y retroalimentada en los territorios, que se convierte en el orientador para el desarrollo de las acciones.

Proyecciones.

La gestión social integral para la localidad de Usme, debe ir encaminada en la definición de agendas territoriales que confluyan en la construcción de una agenda social local, concertadas, construidas y definidas entre los actores sociales y políticos (instituciones, comunidad, sector privado entre otros) de la localidad que contribuyan a direccionar la respuesta social en los territorios.

En este sentido, debe ser prioritario el fortalecimiento en la participación social frente a los procesos de autogestión, donde la comunidad organizada y articulada a las instituciones locales logre dar respuesta real y tangible.

De otro lado el generar indicadores de impacto que a largo plazo logren determinar la afectación de la calidad de vida de la población de la localidad de Usme, debe ser tenido en cuenta como un factor de medición importante en la estrategia.

Dificultades del Proceso.

Se hacen muchos cuestionamientos sobre el impacto que realmente se pueda lograr en las comunidades con la respuesta institucional, habiendo problemáticas locales tan complejas y de tanto tiempo que aún no han podido abordarse a través de un ejercicio intersectorial. Sin embargo, se destaca el liderazgo desde la Subdirección de Integración Social y el equipo de gestión local del Hospital de Usme.

A pesar de que el convenio en torno a la gestión social integral es claro en el objetivo central y las metas que se persiguen, no se plantean ni se tienen en cuenta particularidades que obedezcan a la forma de operación en el nivel local, es decir el cómo se va a llevar a cabo, lo cual redundo en que no se tenga claridad en el rol que cada una de las instituciones involucradas va a cumplir, al igual que los momentos de trabajo con la comunidad.

Al hablar de la gestión social integral, desde el convenio se tiene una limitante conceptual y operativa, ya que actualmente confluyen solamente dos secretarías, por lo tanto la posibilidad de respuesta implícita se ve reducida, teniendo entendido que si bien todas las secretarías, instituciones y demás deberían participar, bajo la normatividad establecida no estarían obligadas a hacerlo; esto debe ser un paso posterior que se tenga en cuenta en el avance del proceso desde el nivel distrital.

A pesar de que en la localidad de Usme se direccionan las acciones desde el Consejo Local de Gobierno, en ocasiones se tiende a duplicar acciones desde el Consejo Local de Política Social; sin embargo esto se está fortaleciendo tratando de las acciones en estos dos espacios, teniendo en cuenta que en el Consejo Local de Política Social confluye comunidad representativa en la implementación de las políticas públicas y el Consejo Local de Gobierno si bien es de orden institucional es un espacio de toma de decisiones.



HOSPITAL DE USME
I NIVEL E.S.E.

Un Compromiso Social con la Salud

