

LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN SOCIAL Y REPUTACIONAL

-CONSULTORÍA-

Tabla de contenido

1. Introducción	1
3. Descripción de los lineamientos para la gestión social.....	2
3.1. Componente REVISIÓN DOCUMENTAL	2
3.2. Componente LECTURA TERRITORIAL	2
3.3. Componente de COMUNICACIÓN, DIVULGACIÓN	4
3.4. Componente de SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	6

1. Introducción

Los lineamientos de gestión social y reputacional acopian un conjunto de actividades interinstitucionales y comunitarias que definen estrategias de acción para crear las condiciones que permitan fortalecer el tejido social; la interrelación de la población con las administraciones locales y regionales dentro de contextos de creación participativa, empoderamiento y sostenibilidad; y la oportunidad de potenciar los beneficios y minimizar los impactos negativos esperados con ocasión del proyecto.

Para esta gestión social se contemplan los siguientes componentes:

1. Componente revisión documental
2. Componente lectura territorial
3. Componente comunicación, divulgación
4. Componente seguimiento y evaluación

La comprensión de la gestión social para el proyecto va más allá del ejercicio de información a la ciudadanía o a los actores de las zonas de intervención. Su alcance comprende la generación de confianza con las comunidades a través del diálogo y la participación; mantener relaciones que contribuyan al desarrollo de la naturaleza del proyecto; propiciar la adaptabilidad a los cambios y posibles afectaciones por el desarrollo e implementación; promover la apropiación y sostenibilidad.

De igual manera el PGSR establece de manera general las rutas y consideraciones para la prevención y atención oportuna y efectiva de las situaciones emergentes, ya sean imprevistas o identificadas previamente como riesgos, que puedan ocurrir durante cualquier momento del proyecto.

En todo momento la gestión social debe reconocer las características culturales y sociales, lingüísticas, y las cosmovisiones propias de las comunidades, de manera que el proyecto sea socioculturalmente responsable, toda vez que este es un factor indispensable para el avance y la terminación a satisfacción de este.

En este sentido, la apropiación de las poblaciones beneficiadas directas e indirectas, así como las impactadas, debe ser un principio en la estructuración de las metodologías y actividades a implementar, de manera que se logre comprometer a la comunidad como dinamizadores y cuidadores de los proyectos.

3. Descripción de los lineamientos para la gestión social

3.1. Componente REVISIÓN DOCUMENTAL

El conocimiento y la revisión documental de todos aquellos archivos de orden público y privado así como local, regional, nacional e internacional correspondientes a las áreas de interés del proyecto son la base de información con la cual se pueden desarrollar los procesos de gestión social. Así mismo la investigación de casos de estudio similares será una herramienta para la implementación de metodologías de gestión social.

- **Revisión de casos de estudio:** Programas de acompañamiento social, con las correspondientes lecciones aprendidas y buenas prácticas, en la implementación de iniciativas comunitarias acerca de mecanismos de participación ciudadana; alianzas ciudadanas con los sectores públicos, privados, académicos y/o comerciales; también programas y/o proyectos ciudadanos; todo lo anterior en relación con procesos de capacitación y sensibilización ante las tradicionales y las nuevas fuentes de generación de energía.

3.2. Componente LECTURA TERRITORIAL

El conocimiento contextual del territorio y de las comunidades que se encuentran en las áreas de influencia del proyecto es el primer paso en la identificación y el conocimiento de los actores y las variables de interés para la gestión social.

Este primer acercamiento en campo se debe concentrar en la captura de las apreciaciones, los puntos de vista y las opiniones de la comunidad; así como constituirse una fuente de validación y verificación de información, y propiciar relaciones de confianza.

Involucrar en el diagnóstico de la realidad de las zonas de intervención a las comunidades y actores asentados en el territorio, contando con información primaria y secundaria para construir una aproximación verídica y de esta manera entender y generar confianza social, es la clave para el relacionamiento con aliados y opositores.

- **Identificación del área de influencia.** Reconocimiento del territorio que representa el área de influencia directa e indirecta del proyecto y/o programa. Incluye los lugares que son de importancia histórica, política, económica y cultural para la comunidad, así como la localización puntual de la población impactada y/o beneficiada.

Producto:

- Delimitación del área de influencia directa e indirecta¹. El desarrollo de esta actividad se puede realizar mediante un taller de cartografía social, en la cual se

¹ Tanto en el desarrollo de esta actividad como en el análisis de este por parte del CONTRATISTA, se debe distinguir el área directa en función de las zonas que se ven impactadas por la ejecución de actividades técnicas, de la indirecta que se relaciona con el y/o las área(s) beneficiaria del proyecto.

evidencie la percepción de la comunidad de estas áreas respecto a la relación del proyecto y/o programa².

- **Caracterización de la población.** Para la gestión del proyecto y/o programa es indispensable la identificación de la población que se ven impactados y/o que influye en la ejecución. Es posible que haya actores impactados positivamente al ser beneficiarios y negativamente por ser afectados adversamente; de igual manera la influencia puede ser positiva cuando se favorece el programa proyecto o negativa al oponerse al mismo.

El reconocimiento y análisis de la población se debe dirigir a conocer a la comunidad identificando las categorías de las partes interesadas, y determinando los actores claves con los cuáles relacionarse.

Dentro de las categorías que se pueden encontrar están: las personas y grupos afectados negativa y positivamente; personas y grupos que influyen en el desarrollo del proyecto y/o programa positiva y negativamente; trabajadores del proyecto y/o programa y sus representantes; representantes de las instituciones y organizaciones territoriales a nivel local-regional-nacional; instituciones académicas e investigativas.

Producto:

- Caracterización social en la que se identifiquen y documenten los distintos grupos poblacionales, así como el rol³ que tienen de influencia e interés sobre el proyecto y/o programa. Se debe incluir aspectos sociales, factores culturales, ubicación geográfica, demografía, capacidad organizacional, nivel de vulnerabilidad o exclusión social, relación con el proyecto y/o programa en relación con la motivación, entre otros.⁴
- Relatorías comunitarias en formato video, audio, entrevista, escritos o el que se considere de acuerdo con las condiciones sociales de la comunidad, donde se evidencie las percepciones de los actores sociales en cuanto al desarrollo y la gestión social realizada durante la ejecución del proyecto y/o programa.⁵
- Directorio de actores comunitarios e institucionales.
- Mapa de calor y/o matriz binominal, donde se debe incluir la relación y el análisis cualitativa de los actores con respecto al proyecto y/o programa, indicando nivel de poder y nivel de interés, derivado de la información recolectada en el producto anterior.

² El levantamiento de esta información debe recoger datos primarios y secundarios, por lo cual es indispensable realizar acercamientos al territorio. La documentación de este producto tiene que estar soportada por su metodología, registro audiovisual e informe.

³ Este rol debe incluir la identificación y distinción entre la población impactada, que se verá afectada por la ejecución de actividades constructivas y/u obras civiles; respecto de la población beneficiaria, la cual recoge a todos aquellos que se favorecen con el proyecto.

⁴ El levantamiento de esta información debe recoger datos primarios y secundarios, por lo cual es indispensable realizar acercamientos al territorio. La documentación de este producto tiene que estar soportada por su metodología, registro audiovisual e informe.

⁵ Las relatorías se deberán entregar al inicio del proyecto y/o programa donde se mide la expectativa de la comunidad, en el 50% de avance donde se registren las percepciones en cuanto al impacto de las obras en la zona, y al finalizar para evidenciar la percepción social frente a la ejecución integral.

Formato:

Directorio de actores.

3.3. Componente de COMUNICACIÓN, DIVULGACIÓN

La identificación de los diferentes momentos que se desarrollan durante el proyecto debe ser la base sobre la cual establecer las rutas de trabajo con la comunidad y demás actores, así como la estrategia general de comunicación y divulgación, y también el acompañamiento social en actividades técnicas.

Comunicación participativa y divulgación comunitaria

La relevancia que tiene el reconocimiento sociocultural y la cosmovisión de la población es el punto de partida para implementar el diálogo y la escucha activa para poder establecer una estrategia de comunicación multidireccional.

Como parte de los aportes de esta estrategia está la instalación de los canales efectivos de comunicación con la comunidad y demás actores relacionados con el desarrollo del proyecto, de manera que haya un relacionamiento fluido y a través del cual se generen espacios de concertación y resolución de inquietudes o situaciones emergentes. La transparencia y accesibilidad a los datos del proyecto, así como el diálogo activan una comunicación multidireccional.

Adicional a lo anterior, el diálogo e intercambio de saberes, resultado del conocimiento del entorno comunitario, permite entablar relaciones de confianza que faciliten el desarrollo del proyecto y el fortalecimiento de tejido social a partir de la historia y las expectativas de las personas del área de influencia. La puesta en marcha de acciones e iniciativas que promuevan a las comunidades beneficiadas por el proyecto requiere de la identificación de contextos sobre los cuales promover el respeto y la protección de aspectos que, aunque parezcan aislados al desarrollo son parte integral de los procesos de apropiación y sostenibilidad de este.

El nivel de comunicación al que se pretende llegar a través del proyecto es al compromiso, donde los actores clave y la base comunitaria son corresponsables de las acciones implementadas durante el desarrollo del proyecto, de manera que se asegure la apropiación y sostenibilidad de este.

- **Estrategia de comunicación.** Generar una comunicación flexible y adaptable a todos los temas relevantes de una sociedad se logra empoderando a las comunidades para que se apropien de su entorno y de todos aquellos proyectos que suceden en su área de influencia. Esta apropiación será el punto de partida para fortalecer el tejido social, de manera que se cree una plataforma de comunicación visionaria, positiva e incluyente donde la comunidad pueda expresarse y sentirse parte del cambio, desde el momento en que el proyecto se diseña hasta que se hacen realidad y entran en funcionamiento.

Para materializar lo anterior es importante que la estrategia sea construida socialmente y que asegure los siguientes productos clave en la comunicación participativa y la divulgación comunitaria:

- **Instalación y funcionamiento del PAC.** El Punto de Atención a la Comunidad es un servicio presencial y/o virtual que le facilita a la comunidad acercarse y obtener información sobre el proyecto.

Producto:

- Definición de la modalidad del PAC con su correspondiente buzón de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias PQRS.
- Sistema de recepción, registro y seguimiento en la atención de PQRS.

Formato:

- Registro PQRS.
- PQRS

- **Piezas de divulgación.** La información sobre el avance del proyecto y las novedades técnicas y sociales que se derivan de ella debe ser conocida a tiempo y claramente por parte de la comunidad y demás actores interesados.

Producto:

- Registro de las piezas de divulgación entregadas con su correspondiente listado de recibo de información por parte de la comunidad.

Formato:

- Formato pieza divulgación
- Registro piezas divulgación

- **Reuniones de participación.** Espacios (grupales⁶ o personales) donde se busca detallar las condiciones técnicas, sociales, ambientales y de seguridad en el trabajo del proyecto, así como sus avances y novedades facilitan que la comunidad esté enterada oportunamente. Antes de organizar estos eventos, es fundamental establecer la metodología sobre la cual se realizará la reunión, a fin de garantizar que se escuchará y respetará a los participantes; que habrá espacios de réplicas, recepción de inquietudes y solicitudes; se acordarán compromisos por ambas partes; y también se concertarán cronogramas de actividades. Las reuniones de participación al ubicarse en un nivel comunitario permiten tomar contacto con un gran número de las partes interesadas y asegurar la transparencia e igualdad de información y discusión. Para que haya una participación contundente es importante realizar una convocatoria oportuna con tres (3) días de antelación, mediante piezas de divulgación, megáfono y/o radio. En caso de ser necesario, por solicitud de la Interventoría, el cliente o la comunidad, se convocarán y realizarán reuniones extraordinarias.

Producto:

- Reunión de inicio del proyecto.

⁶ Si el evento se va a realizar de manera grupal es importante que el consultor asegure la consecución del lugar adecuado con los respectivos instrumentos para la presentación, los refrigerios, el levantamiento del acta de reunión y listados de asistencia, la convocatoria a los actores institucionales y no institucionales.

- Presentación ejecutiva y roles de las partes implicadas en el proyecto (cliente, consultor e interventoría)
 - Presentación e identificación del proyecto: información del objeto del contrato, beneficios e impactos del proyecto, costo y tiempos de duración.
 - Mensaje de apropiación y sostenibilidad del proyecto.
 - Presentación del componente de gestión social.
 - Línea de comunicación y divulgación para la gestión social.
 - Compromisos de cada parte presente.
 - Recepción de dudas e inquietudes.
- Reunión de entrega y cierre
- El consultor deberá hacer reunión final con autoridades locales de la entidad territorial donde se hace entrega del proyecto, de igual forma se invitará a la comunidad que se beneficiará del mismo.
 - En esta reunión el consultor deberá abordar como mínimo los siguientes temas:
 - Presentación de la estructuración.
 - Presentación del comité de sostenibilidad, los multiplicadores y/o vigías de lo público.
 - Presentación de las relatorías.
 - Balance de PQRS y derechos de petición atendidos y respondidos.

Formato:

- Listado de asistencia
- Acta de reunión

- **Monitoreo de noticias.** La identificación de los actores comunitarios que son claves y/o influyentes y que generan impacto en la opinión social a través de canales propios o de medios de comunicación masiva, permite registrar la información tanto positiva como negativa sobre el proyecto.

Producto:

- Registro periódico de medios de comunicación y redes sociales (link, copia impresa o escaneada, fecha, medio por el cual salió la información) acerca de las noticias y la información sobre el proyecto, así como el uso de estos canales para dar a conocer las novedades de esta por parte del Consultor.

Cuando la información es negativa y afecta la percepción del proyecto, se debe reportar inmediatamente a la interventoría y a Findeter sobre la misma. El reporte de este producto deberá ser entregado en los informes mensuales.

3.4. Componente de SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El desarrollo de cualquier proyecto requiere de una planificación y verificación de cumplimiento desde el inicio hasta su entrega, por ello este componente incluye procesos de análisis, seguimiento y gestión de los resultados esperados y también de los no previstos.

- **Comité técnico/social.** La revisión del avance del proyecto y sus novedades requiere de la reunión periódica de los profesionales del consultor, interventoría y representante delegado por el cliente, quienes deben hacer seguimiento a temas técnicos, ambientales y sociales.

Producto:

- Actas y listados de asistencia de los comités.

Es importante que se pueda verificar transversalmente el porcentaje de avance, el cumplimiento del cronograma de actividades, el registro y cumplimiento de los compromisos acordados.

Formato:

- Listado de asistencia
- Acta de reunión

- **Comité de sostenibilidad.** Representado por algunos miembros de la comunidad⁷, este comité se debe reunir periódicamente junto con los profesionales sociales del consultor y de la interventoría para realizar seguimiento ciudadano al proyecto.

La conformación de este comité debe socializarse como la creación de un espacio de representación de los diversos actores barriales-sectoriales, cuyo rol de liderazgo vecinal es clave para los procesos de uso adecuado, mantenimiento, manejo y dinamización de los bienes públicos construidos para la integración multicultural y bienestar comunitario.

Es importante que el comité cuente con un proceso de formación y capacitación permanente de manera que propicie las condiciones para generar una comunidad gestora de su propio desarrollo, materializada en un comité, que es capaz de buscar y gestionar las acciones necesarias bajo el principio de corresponsabilidad de los actores beneficiados e impactados.

Dentro de las actividades a realizar se encuentra:

- Divulgación sobre el avance del proyecto a la comunidad que representan.
- Asistencia a las reuniones convocadas por el consultor.
- Aporte en la identificación de impactos potenciales y sus posibles soluciones.
- Apoyo en los espacios previstos en los productos de las mesas de apropiación, estrategia de comunicación y divulgación, novedades en el acompañamiento social a las actividades técnicas.
- Seguimiento a la atención de las PQRS y la atención del PAC.

Producto:

- Acta y listado de conformación del comité, posterior a la reunión de inicio.
- Actas y listados de asistencia de los diferentes encuentros realizados por el comité.⁸

⁷ La convocatoria al comité de sostenibilidad debe hacerse en la reunión de inicio del proyecto; posteriormente se puede seguir haciendo la invitación a la participación a través de piezas de divulgación.

⁸ En caso de que la comunidad desee constituir una veeduría ciudadana, el consultor deberá favorecer las herramientas legales, capacitaciones y manejo de control ciudadano de acuerdo con lo establecido en la Ley 850 de 2003.

- Aplicar encuesta de satisfacción en referencia a la gestión social; la atención comunitaria; actividades de formación, sensibilización y visibilización cultural.

Formato:

- Listado de asistencia
- Acta de reunión

- **Cronograma de actividades.** La planificación temporal y de actividades para dar cumplimiento al Plan de Gestión Social requiere de una organización de implementación para cada uno de los componentes y productos contemplados en el presente documento. Para ello es importante realizar un cronograma general previo al inicio de actividades en campo, el cual debe ser aprobado por la interventoría y validado por la supervisión, de manera que se programe una gestión social transversal y no actividades separadas. A medida que el proyecto vaya avanzando es importante que el cronograma social se vaya alineando a los tiempos técnicos, por lo cual se deberá entregar un cronograma semanal o quincenal a la interventoría y Findeter.

Producto:

- Cronograma general de actividades del Plan de Gestión Social, integrado al formato de planeación técnica establecido en los términos de referencia.
- Cronogramas periódicos, acordados con la Interventoría y Findeter, para el reporte ajustado del cumplimiento del Plan de Gestión Social.

- **Informe mensual.** De acuerdo con el cronograma de actividades y el avance del proyecto, se debe entregar un consolidado de la gestión social con respecto al Plan de Gestión Social y a las novedades que se pudieran presentar en el proyecto mes a mes, con sus respectivos soportes.

Es importante reportar el balance de actividades ejecutadas y pendientes, de manera que se abarquen los componentes del plan de gestión social y sus respectivos productos.

Producto:

- Informe mensual donde se indique el periodo reportado; los componentes del plan de gestión social con sus respectivos productos; anexos soporte como listados de asistencia, actas de reunión, actas de comité, metodologías por producto, registro fotográfico y/o filmico.

- **Informe final.** Junto a la culminación de actividades técnicas, el consultor debe entregar un documento en el que se consolide el cumplimiento de la gestión social, así como de un entregable visual y creativo que evidencie esta gestión e importancia de esta en la apropiación del proyecto por parte de la comunidad.

Producto:

- Documento consolidado de gestión social que relacione:
 - Información del proyecto.
 - Introducción sobre la gestión social en el proyecto.
 - Componentes del plan de gestión social con sus respectivos productos.

- Conclusiones sobre la gestión social.
 - Recomendaciones para la gestión social en una posible etapa de ejecución de obras.
 - Anexos.
 - Entregable sobre la gestión social debe resaltar el proceso de interacción y participación que se llevó a cabo con la comunidad; cómo este facilitó la construcción de tejido social alrededor del proyecto y permitió la apropiación de este por parte de la población del área de influencia directa e indirecta. Este producto podrá tener un formato visual o auditivo.
- **Propuesta de Plan de Gestión Social ejecución de la obra.** De acuerdo con el proceso de conocimiento contextual del territorio y de las comunidades, de los procesos de diálogo y participación comunitaria, y del resultado de la estructuración del proyecto, se debe realizar la propuesta de un Plan de Gestión Social para que sea implementado durante una próxima etapa de ejecución de obra.

Producto:

- Documento propuesto para el Plan de Gestión Social y Reputacional que contenga como mínimo los siguientes aspectos:
 - Procesos de comunicación y divulgación efectiva y asertiva de acuerdo con las particularidades geográficas, históricas, sociopolíticas, socioeconómicas, culturales y multilingües.
 - Vinculación de mano de obra calificada y no calificada de la región, así como oportunidades de priorizar oportunidades para población étnica y no étnica.
 - Acompañamiento social a actividades técnicas.
 - Procesos de diálogo y creación comunitaria.
 - Mecanismos de apropiación y sostenibilidad comunitaria.
- Costos de implementación gestión social para etapa de ejecución.