



**Estructura de relaciones  
interorganizacionales**

# **ANÁLISIS DE REDES SOCIALES**

---

**COMUNA SEIS DE MEDELLÍN**

Fotografía <http://i.cnn.net/cnn/2004/WORLD/asiapcf/02/28/taiwan.protest.reut/story.taiwan.chain.ap.jpg>

# Estructura de relaciones interorganizacionales. Análisis de Redes Sociales Comuna seis de Medellín

Proceso: Mapeo de relaciones interorganizaciones  
comunitarias

## Investigación



## Cooperación



### Comité Coordinador

*Universidad de Antioquia*

Luz Stella Correa Botero, Decana  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

*Corporación Picacho con Futuro*

Yesid Hernando Henao Salazar, Director  
Ejecutivo

### Director de Investigación

Edinson G. Brand M.

### Investigadores

Diana Patricia Castaño  
Henry Andrés Gómez Restrepo  
Juan Esteban Rodríguez Gómez  
Edy Patricia Trujillo

### Estudiantes en formación U. de A.

Stefany Castaño  
Miryam A. Gil  
Carolina Giraldo  
Iván Rendón

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág
INDICE DE TABLAS	V
INDICE DE GRÁFICOS	IX
INDICE DE FIGURAS	X
PRESENTACIÓN	1
<b>PRIMERA PARTE</b>	
<b>FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL Y METODOLÓGICA<sup>1</sup></b>	<b>2</b>
1.1. PROCESO METODOLÓGICO	3
1.1.1. GENERACIÓN DE DATOS	5
1.1.2. NIVELES DEL ESTUDIO	6
1.1.3. TRABAJO DE CAMPO	7
1.1.4. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	8
1.2. MARCO CONCEPTUAL	10
1.2.1. LA ORGANIZACIÓN	13
<i>UNA DEFINICIÓN GENERAL</i>	13
<i>EL RECURSO HUMANO DE LA ORGANIZACIÓN</i>	17
<i>Composición social del recurso humano</i>	17
1.2.1.1. NIVEL EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	19
1.2.1.1.1. EL ENTORNO	21
1.2.1.1.1.1. LAS RELACIONES	25
<i>Los recursos</i>	25
<i>Pertenencia</i>	39
1.2.1.1.1. 2. LO GLOBAL Y LO ESPECÍFICO	42
1.2.1.2. SECTORES DE LA ORGANIZACIÓN	46
<i>ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL</i>	47
<i>Organizaciones comunitarias</i>	50
<i>LA ORGANIZACIÓN GUBERNAMENTAL</i>	54
<i>LA ORGANIZACIÓN DE MERCADO</i>	55
<i>LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL</i>	57

1.2.2.	RELACIÓN GOBIERNO-SOCIEDAD CIVIL	59
	<i>SOBRE EL CONCEPTO DE GOBERNANZA</i>	61
	<i>Establecimiento de redes</i>	63
1.2.3.	PLANEACIÓN	66
	<i>Organización, planeación y gobierno-sociedad civil en la gobernanza</i>	69
<b>SEGUNDA PARTE</b>		
<b>REDES INTERORGANIZACIONALES</b>		71
2.1.	ESTRUCTURA DE RELACIONES INTERORGANIZACIONALES EN LA COMUNA SEIS DE MEDELLÍN	72
2.1.1.	CARACTERÍSTICAS GENERALES	75
2.1.2.	VINCULACIÓN POR INTERCAMBIO DE RECURSOS	92
2.1.2.1.	INTERCAMBIO DE RECURSOS DE FINANCIACIÓN	93
	<i>Financiación - Ejecución de Proyectos:</i>	93
	<i>Financiación - Recursos alternos</i>	105
	<i>Financiación - No Proyectos</i>	107
2.1.2.2.	INTERCAMBIO DE RECURSOS DE COOPERACIÓN	110
	<i>Cooperación - Ejecución de proyectos</i>	110
	<i>Cooperación - Recursos alternos</i>	117
	<i>Cooperación - No proyectos</i>	121
2.1.2.3.	INTERCAMBIO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN	127
2.1.2.4.	PERTENENCIA A ESPACIOS DE ARTICULACIÓN	147
	<i>COPERTENENCIAS</i>	158
	<i>Copertenencias entre espacios</i>	165
	<i>Características de las copertenencias</i>	169
2.2.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	198
	<i>CAPITAL SOCIAL</i>	198
	<i>BALANCE PARA LA PLANEACIÓN</i>	201
	<i>Mentalidad planeadora</i>	201
	<i>ACCESO A RECURSOS</i>	201
	<i>Financiación y cooperación</i>	201
	<i>Información</i>	202
	<i>Articulación</i>	203
	<i>HACIA UN ESCENARIO DE GESTIÓN</i>	204
	BIBLIOGRAFÍA	210
	ANEXOS	216
	3.1. ORGANIZACIONES ENCUESTADAS	217
	3.2. GUÍA DE PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO APLICADO	222

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Sector de las organizaciones	73
Tabla 2. Cobertura	79
Tabla 3. Junta directiva	80
Tabla 4. Comités y grupos de trabajo	81
Tabla 5. Espacio destinado para el desarrollo de actividades	86
Tabla 6. Planeación y evaluación de actividades	89
Tabla 7. Cruce de variables: Planeación de actividades – Proyectos en ejecución (filas)	91
Tabla 8. Cruce de variables: Planeación de actividades – Proyectos en ejecución (columnas)	91
Tabla 9. Financiación - centralidad output	95
Tabla 10. Partición - centralidad por relaciones input	98
Tabla 11. Cantidad de organizaciones por componente	100
Tabla 12. Organizaciones relacionadas para el intercambio de recursos alternos	106
Tabla 13. Financiación recursos alternos –centralidad input	107
Tabla 14. Organizaciones relacionadas por intercambio de recursos financieros	108
Tabla 15. Cantidad de organizaciones según sector	111
Tabla 16. Organizaciones relacionadas por intercambio de cooperación (proyectos)	112
Tabla 17. Organizaciones de la comuna vs relaciones input	114
Tabla 18. Organizaciones que emiten cooperación	115
Tabla 19. Núcleos K Cooperación Proyectos	115
Tabla 20. Cooperación proyectos bi-componentes	116
Tabla 21. Organizaciones que reciben cooperación alterna	117
Tabla 22. Organizaciones Relacionadas por Intercambio de	119

Recursos Alternos	
Tabla 23. Organizaciones que emiten recursos alternos	121
Tabla 24. Cantidad de Organizaciones por Sector	122
Tabla 25. Centralidad input	124
Tabla 26. Centralidad output	125
Tabla 27. Cooperación no proyectos bi-componentes	126
Tabla 28. Cruce entre Bi-componentes con Sectores	126
Tabla 29. Red Información Componentes	127
Tabla 30. Red Información - Sectores	129
Tabla 31. Centralidad de Grado Input	130
Tabla 32. Centralidad de grado output	132
Tabla 33. Cruce Sistema de información – Recibe información (columnas)	134
Tabla 34. Núcleos k	137
Tabla 35. Cruce de bi-componentes con Organizaciones de la Comuna	139
Tabla 36. Organizaciones que emiten y reciben información –según sector-	140
Tabla 37. Organizaciones vinculadas según sector al que pertenecen	141
Tabla 38. Centralidad por Intermediación	142
Tabla 39. Centralidad de Cercanía	143
Tabla 40. Cantidad de organizaciones presentes en el intercambio de cada tipo de información	144
Tabla 41. Organizaciones articuladas a solo con un espacio	149
Tabla 42. Centralidad de grado organizaciones	151
Tabla 43. Pertenencia espacios de de articulación Corporación Simón Bolívar	152
Tabla 44. Pertenencia espacios de de articulación Asociación Centro de Integración Comunitaria comuna seis (CIC)	152

Tabla 45. Pertenencia espacios de articulación Corporación Picacho con Futuro	153
Tabla 46. Centralidad de grado espacios de articulación	155
Tabla 47. Organizaciones pertenecientes al CCC- C	156
Tabla 48. Organizaciones articuladas a Asocomunal	157
Tabla 49. Organizaciones articuladas a la mesa económica de la comuna seis:	157
Tabla 50. Centralidad relaciones de copertenencia – centralidad intermediación en la copertenencia	163
Tabla 51. Copertenencias y componentes	167
Tabla 52. Copertenencias de espacios de articulación	170
Tabla 53. Convenciones geográficas:	172
Tabla 54. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Santander	173
Tabla 55. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Doce de Octubre N° 1	175
Tabla 56. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Doce de Octubre N° 2	177
Tabla 57. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Pedregal	178
Tabla 58. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio La Esperanza	180
Tabla 59. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio San Martín de Porres	181
Tabla 60. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Kennedy	182
Tabla 61. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Picacho	184
Tabla 62. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Picachito	185

Tabla 63. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Mirador del Doce	186
Tabla 64. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio El Triunfo	187
Tabla 65. Organizaciones que ejecutan proyectos por fuera de la comuna seis:	188
Tabla 66. Organizaciones que ejecutan proyectos en toda la comuna seis	191
Tabla 67. Centralidad de grado input espacios geográficos	194
Tabla 68. Centralidad de grado output cobertura de proyectos de organizaciones	195



## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Temáticas de trabajo en la comuna seis	77
Gráfica 2. Población Atendida	78
Gráfica 3. Relación Contractual	82
Gráfica 4. Escolaridad	83
Gráfica 5. Personal que integra las organizaciones	84
Gráfica 6. Edad de Integrantes	85
Gráfica 7. Planeación y evaluación de actividades	86
Gráfica 8. Misión - Visión	87
Gráfica 9. Proyectos en ejecución	122

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Red Proyectos Centralidad Output	95
Figura 2. Financiación – Vista Contextual Gobierno	97
Figura 3. Red Financiación -Sectores	99
Figura 4. Red de Financiación Proyectos – Componentes	101
Figura 5. Red Financiación –Personería Jurídica	102
Figura 6. Red Financiación – Bi-componentes	104
Figura 7. Red Financiación Alternativa - Sectores	105
Figura 8. Red Financiación No Proyectos - Sector	108
Figura 9. Red Cooperación Proyectos - Sector	111
Figura 10. Núcleos-k cooperación proyectos	115
Figura 11. Red Cooperación proyectos bi-componentes	117
Figura 12. Red de cooperación alternativa – sectores	118
Figura 13. Cooperación alternativa sector – organizaciones que ejecutan proyectos	120
Figura 14. Red Cooperación No Proyectos –Sectores	123
Figura 15. Cooperación Vista Contextual –Sociedad Civil	124
Figura 16. Red Cooperación no proyectos –Bi-componentes	125
Figura 17. Red de información -Componentes	128
Figura 18. Red de Información –Vista Contextual Sociedad Civil	129
Figura 19. Red de información –Centralidad Input	131
Figura 20. Red de información – Centralidad output	132
Figura 21. Red de información –vector proyectos en ejecución	133
Figura 22. Red de información – Núcleos k	136
Figura 23. Red de información – organizaciones de la comuna y externas	136
Figura 24. Red de información – bi-componentes	139
Figura 25. Red de pertenencia a espacios de articulación	148
Figura 26. Red de centralidad de grado de organizaciones	150

Figura 27. Red de centralidad de grado espacios de articulación	155
Figura 28. Red de Copertenencias entre Organizaciones de la Comuna Seis	160
Figura 29. Centralidad relacional de copertenencias de organizaciones	161
Figura 30. Red de copertenencias entre espacios de articulación	166
Figura 31. Centralidad de copertenencias entre Espacios	169
Figura 32. Red Geográfica de proyectos en ejecución de la comuna seis	171
Figura 33. Centralidad geográfica en la ejecución de programas y proyectos en la comuna seis	193
Figura 34. Centralidad organizacional en la ejecución de programas y proyectos en la comuna seis	194

## **PRESENTACIÓN**

El estudio que se presenta a continuación, a través de la metodología denominada Análisis de Redes Sociales, permitió develar la estructura de relaciones interorganizacionales comunitarias de la comuna seis de Medellín, mediante la identificación de las relaciones establecidas entre las organizaciones focales y otras externas a la comuna, en torno al intercambio de diferentes tipos de recursos como son el financiero, la cooperación, la información y la legitimidad. El fin principal del mismo consistió en identificar la posición de las organizaciones de la comuna frente a la planeación y gestión del desarrollo, proceso que implica la identificación de actores, problemas, intereses y recursos.

El estudio permite evidenciar, en un nivel descriptivo, potencialidades de las organizaciones frente a la planeación del desarrollo al tener estas en su mayoría, una mínima cultura de la planeación en el desarrollo de su trabajo. Por otro lado muestra una estructura por vinculación, en los recursos, lo que define la importancia de la articulación de actores externos como el Gobierno, la academia, el mercado, entre otros, en los procesos de planeación del desarrollo de la comuna seis, desde una perspectiva de redes.

El documento se presenta en dos partes: En primer lugar la fundamentación conceptual y el desarrollo metodológico del estudio; en segundo lugar, la exposición detallada de los resultados obtenidos, cerrando con las conclusiones y recomendaciones construidas a partir de los mismos.

1

# **PRIMERA PARTE** **FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL** **Y METODOLÓGICA**

**PROCESO METODOLÓGICO**

**MARCO CONCEPTUAL**

## 1.1. PROCESO METODOLÓGICO

En este trabajo se ha desarrollado un estudio a través del análisis de redes sociales, entendido este como la metodología de investigación a través de la cual se estudian las relaciones sociales específicas entre una serie definida de elementos (personas, grupos, organizaciones, países e incluso acontecimientos), entendiendo de igual forma, que el análisis de redes sociales se centra en las relaciones y no en los atributos de los elementos, este trata con datos relacionales, entendiendo por datos relacionales un vínculo específico existente entre un par definido de elementos, este vínculo puede ser de volumen, de número de veces que se repite o de valoración

Así, se utilizan técnicas como los sociogramas (representación de la red de relaciones gráficamente) para analizar las relaciones sociales específicas existentes en las organizaciones definidas, tratando desde allí interpretar la estructura de relaciones dada y, como lo expresa José Luis Molina, citando a Barry Wellman<sup>1</sup>, teniendo presente que, primero las estructuras de relaciones tienen un poder explicativo del comportamiento de los miembros que la componen, segundo que las normas emergen en función de la localización en la estructura de relaciones, tercero que las estructuras sociales determinan el funcionamiento de las relaciones diádicas (nadie se relaciona ni libre, ni aleatoriamente).

En una primera instancia se define el tipo de red social existente entre las organizaciones identificadas (1. de intercambio, y 2. de pertenencia: a qué grupos o colectivos pertenecen las organizaciones, a cuáles cooperan, pues en cierto modo, el estudio propuesto va a evaluar la acción colectiva),

---

<sup>1</sup> MOLINA, José Luis. El Análisis de Redes Sociales. Una introducción. Ediciones Bellaterra. Barcelona. 2001

desde allí se detectarán, utilizando medidas de cohesión, específicamente de centralidad:

1. Rango (lazos directos entre las organizaciones entre ellas, y de estas con otras)
2. Grado de intermediación (camino más corto entre dos vértices que incluyen el nodo de cohesión)
3. Cercanía (de un nodo con el resto de la red -para el caso concreto, organización-)
4. Agrupaciones (subgrupos en la red, o lo que podría expresarse en términos de la red, como un gran grupo formado por subgrupos), etc.

De esta manera se logra comprender, en términos de la red de relaciones, la situación actual de las organizaciones identificadas en la comuna, lo cual permite evidenciar en una gran proporción las debilidades y fortalezas, medidas en las relaciones, en las organizaciones y entre ellas mismas en el cumplimiento de sus objetivos y su aporte al desarrollo del plan estratégico comunal.

Este estudio pretende la identificación de una estructura de relaciones entre organizaciones. Para el logro de ello, la metodología de Análisis de Redes Sociales proporciona un conjunto técnicas para definir posiciones de elementos en una estructura de relaciones. Para el caso concreto estos elementos son las organizaciones comunitarias de la comuna seis de Medellín, mientras que las relaciones están definidas en términos de los intercambios de recursos que estas establecen entre ellas y con otras organizaciones externas. Además se realizó una clasificación de las organizaciones según el sector al que pertenecen, de esta forma en el estudio se contemplan organizaciones del Estado, organizaciones de la sociedad civil, en donde se incluyen las organizaciones comunitarias de la comuna seis y finalmente organizaciones internacionales

### 1.1.1. GENERACIÓN DE DATOS

Los datos utilizados en este estudio son de dos tipos. En primer lugar se encuentran los que corresponden a los atributos de la organización, es decir aquellos datos que permiten hacer una caracterización de ésta y de la forma en que lleva a cabo su trabajo. En segundo lugar se tienen los datos relacionales, los cuales dan cuenta de las relaciones establecidas por las organizaciones en torno al intercambio de tres tipos de recursos:

1. Financiación
2. Cooperación
3. Información

En cuanto a los recursos de financiación y cooperación se hizo diferenciación entre las organizaciones comunitarias según la forma de acceder a este recurso. Así se tienen en primer lugar organizaciones que reciben financiación y cooperación para la ejecución de proyectos. En segundo lugar, organizaciones que además de recibir financiación y cooperación para la ejecución de sus proyectos, reciben donaciones de estos recursos (financiación y cooperación alterna) y que son de libre destinación por parte de la organización. Y finalmente las organizaciones que sin estar ejecutando proyectos, reciben estos recursos.

Respecto a los intercambios de información, se diferenciaron los siguientes tipos de esta:

1. Información sobre organizaciones cooperantes o pares para la gestión de proyectos.
2. Expertos temáticos o metodológicos que aportan directamente sus conocimientos
3. Conocimiento temático aportado a través de medios físicos o digitales



4. Conocimiento metodológico aportado a través de medios físicos o digitales.
5. Información sobre medidas legales o procedimientos jurídicos.
6. Información sobre procedimientos administrativos.
7. Diagnósticos, investigaciones, publicaciones especializadas.
8. Información sobre el campo o sujetos con los que interviene.
9. Otro tipo de información.

De los diferentes tipos de información se indagó tanto por la recepción como por emisión del recurso por parte de la organización. Adicional a estos recursos, se encuentra el recurso de legitimidad expresado en la pertenencia de las organizaciones a espacios de articulación para la realización de acciones conjuntas y/o el intercambio de experiencias e información y en el reconocimiento de las organizaciones respecto a otras en cuatro criterios:

1. Número de personas que convoca
2. Capacidad de gestión de recursos
3. Experiencia
4. Acciones realizadas

Teniendo en cuenta lo anterior y habiendo definido la encuesta como técnica de recolección de información, se diseñó un cuestionario de 55 preguntas para ser respondido por el presidente, director o coordinador general de la organización detectada.

#### 1.1.2. NIVELES DEL ESTUDIO

El estudio se encuentra en un nivel descriptivo en tanto muestra la situación respecto a la identificación de los comportamientos de las organizaciones y

su interacción con la comunidad a partir de relaciones por ejecución de programas y proyectos.

*Cualitativo:* Porque la información obtenida se recabó a través del instrumento de investigación con carácter interpretativo desde el funcionario de la organización además cuenta con datos ontológicos referidos a la organización.

*Cuantitativa:* Al requerir de medidas de resumen de acuerdo a las variables y utilización de medidas y manipulación de redes en Pajek.

*Aplicado:* Por la utilización de los resultados en la práctica.

### 1.1.3. TRABAJO DE CAMPO

Para contactar a las organizaciones, se construyó una base de datos de organizaciones comunitarias de la comuna seis a partir del cruce de otras bases de datos que proporcionaran algunas organizaciones.

Definidas las organizaciones a encuestar se elabora una prueba piloto para evaluar el instrumento diseñado. Después de realizadas algunas modificaciones al cuestionario, luego de haber sido aplicado a 14 organizaciones en la prueba piloto, comienza a diligenciarse para el resto de organizaciones contempladas en el estudio.

En cuanto a la supervisión del trabajo de recolección de la información, esta se realiza de diferentes formas:

a) Al momento de administrar las bases de datos y la generación de citas con quienes responderán el cuestionario.

b) Una primera crítica de los cuestionarios diligenciados que presenten dudas en las respuestas, en la recolección de datos o en la escritura e inconsistencias lógicas.

c) Una segunda crítica todos los cuestionarios que genere dudas el rigor en la obtención de los datos.

Además se elaboraron controles de calidad adicionales como el manejo de formatos para el seguimiento de las encuestas diligenciadas, entregadas a primera y segunda crítica. Posteriormente se hizo una revisión de la información digitada, buscando la plena correspondencia con la información asentada en cada uno de los cuestionarios. La técnica de recopilación de datos se apoyo en la utilización del cuestionario que cumplió con el objetivo de operacionalizar el problema de investigación. Una vez ordenada, tabulada y elaborada la información recogida, se realizo la digitación de la misma.

#### 1.1.4. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para efectos de la digitación de datos para el estudio se empleó la herramienta de base de datos en Excel bajo el formato que se emplea en la metodología de análisis de redes: datos tipo atributos y relacionales: intercambios y pertenencias.

Los datos relacionales cruzados con los atributos fueron sistematizados a través del software Pajek, programa que permitió analizar la información con la aplicación de medidas propias del análisis de redes sociales como la densidad, centralidad de grado, centralidad de cercanía, centralidad de intermediación, núcleos K, bicomponentes y copertenencias. Permitiendo con

lo anterior dar cuenta de interdependencias y de niveles de constreñimiento entre las organizaciones.

Así mismo, se utilizó el software SPSS para la sistematización de los datos de atributos de las organizaciones, a través del cual se aplicaron diferentes medidas de distribución de frecuencias e índices estadísticos.

Finalmente se desarrolló una descripción de los datos, lo cual permitió posteriormente la generación de conclusiones y recomendaciones a partir de la información encontrada.

## **1.2. MARCO CONCEPTUAL**

En el avance al conocimiento, o por lo menos, al ejercicio de dar cuenta de una realidad específica, estudiada desde diferentes metodologías de investigación, se hace preciso definir un marco conceptual de referencia que permita establecer los criterios de acercamiento a dicha realidad, o de otra forma, definir como se va a dar cuenta de esa realidad, desde que categorías conceptuales se va a mirar lo que podría definirse como una realidad específica, pues son muchos los enfoques o modelos que pueden ser utilizados para interpretar hechos cotidianos acontecidos en el marco de la interacción social, definida a partir de la existencia de actores organizados, como se plantea en el caso específico.

Así pues, indagar por situaciones emergentes como producto de las interacciones sociales, a partir de actores claramente identificados y definidos en el marco de una estructura interorganizacional de relaciones, llevara como tarea implícita el poder definir con claridad cuales son dichos actores, que los define, como se identifican, como están constituidos, así mismo como los procesos a los cuales se hace referencia a partir de la existencia de aquellos actores.

De esta manera, se tiene que en el estudio de la estructura interorganizacional de la comuna seis de Medellín en el marco de la planeación para el desarrollo, definido como un estudio de caso de lo que se denominaría como redes comunitarias, se han tomado en cuenta tres categorías centrales para el análisis: Organización, Relación Gobierno-Sociedad Civil y Planeación . Así mismo estas tres categorías son cobijadas a la luz de los planteamientos de la Teoría de Dependencia de Recursos, principalmente.

Es importante dejar claro en este apartado que si bien se esta haciendo referencia a la planeación para el desarrollo, ello por consiguiente no constituye el eje central de este estudio, mas bien se fundamenta en la generación de información al rededor de las organizaciones sociales, quienes son las principales gestoras de los procesos de planeación local en la ciudad de Medellín, de esta manera la categoría de planeación se hace central en la medida que permita esclarecer las principales definiciones al interior de la misma, con el fin de concretar de manera contundente los flujos e intercambios en la estructura de relaciones interorganizacionales en el marco de la generación de procesos planificados de cambio, basados en el deseo y la necesidad colectiva -generalmente- de diferentes actores institucionales económicos, sociales y gubernamentales. De esta manera se encuentra la categoría ORGANIZACIÓN como central, pues es al rededor de la misma, en torno a la cual se teje todo el conocimiento generado a partir de la interpretación de los patrones de intercambio que puedan ser encontrados y claramente identificados en este estudio y finalmente se encuentra la definición de sectores específicos de organización, encontrando tres claramente planteados: Sociedad Civil, Gobierno y Mercado, así mismo se encuentra un cuarto sector denominado internacional, siendo que dicho sector se ha configurado en un tejido mundial, y que por sus características, no se enmarca en territorios nacionales específicos, pero si genera relaciones de alta influencia en los mismos. Con la definición de estos sectores, se hace una aproximación, en el tema de la planeación a partir de la interacción de los mismos, con especial énfasis en la relación que se establece entre Sociedad Civil y el Gobierno, siendo allí, en donde se generan principalmente procesos de planificación orientados al logro de mejores condiciones de vida de los habitantes de un territorio, teniendo los otros dos sectores presentes en tanto son parte del tejido que se conforma a partir de dichas interacciones. Así mismo, y por la especificidad del estudio, dentro de la sociedad civil, se enfoca la atención en las organizaciones

comunitarias de base y las organizaciones religiosas, que llevan implícitas la orientación de trabajo comunitario, pues es importante tener en cuenta que en este sector se encuentran diferentes tipos de organizaciones.

En esta medida, la Teoría de Dependencia de los Recursos, que en adelante se definirá TDR, presenta la plataforma conceptual a partir de la cual se puedan interpretar las interacciones entre organizaciones sociales, estatales y de mercado, a partir de la concepción de la interdependencia, lo cual se basa en el postulado según el cual las organizaciones no son autosuficientes, por lo cual deben recurrir a su medio ambiente para acceder a los recursos que le permita su sobrevivencia. De esta manera, y entendiendo que los procesos de planificación no deben ser emprendidos solo por un grupo de actores reducido, sino permitir la participación de todos aquellos quienes serán afectados por los cambios que puedan ser introducidos a partir de allí, así mismo teniendo en cuenta que dicho grupo de actores no contará con todos los recursos para llevar a cabo la aplicación del plan definido, se encuentra que es preciso conocer la estructura interorganizacional, identificando interdependencias o fragmentaciones, posiciones de poder o dependencia, para establecer rutas de acción más precisas en el desarrollo de procesos que puedan comprometer múltiples actores, siendo allí donde la TDR presenta un potencial de interpretación de la situación dada. Sin embargo los planteamientos de esta teoría serán tomados de manera específica dentro de la categoría ORGANIZACIÓN, pues es allí donde se genera su mayor desarrollo, siendo retomada dentro de las otras dos categorías de manera más genérica.

### 1.2.1. LA ORGANIZACIÓN

La ORGANIZACIÓN es para este estudio la categoría de central análisis, el eje vertebrador de aprehensión de una realidad específica, que ha sido enmarcada en el nivel organizativo de una sociedad establecida en un territorio definido. Así en esta categoría se desarrollarán los conceptos principales que sustentan el estudio de análisis estructura en la comuna seis de Medellín. Sin embargo, por ser la categoría central, se considera bastante amplia y a la vez, la categoría en la cual se delimita el objeto de este estudio. De esta manera, será abordado dentro de la misma la definición de lo que aquí deberá entenderse por organización, así mismo como los sectores organizativos, Gobierno, Mercado y Sociedad Civil, haciendo dentro de este último sector especial énfasis en lo que se denomina organización comunitaria, pues es sobre ella sobre quien recae gran atención.

#### *UNA DEFINICIÓN GENERAL*

Retomando lo anteriormente expresado, y siendo el fin primordial de este estudio entender las dinámicas organizacionales que se desprenden del conjunto de organizaciones existentes y operantes dentro de la comuna seis de Medellín, es necesario acercarse al concepto constitutivo de esta investigación: la organización, para así entender el perfil y la naturaleza que esta forma de trabajo humano puede encarar frente al tema de la planeación y la acción para el desarrollo en un espacio territorial como el que se aborda.

Se encuentra una primera definición básica en la cual la organización es concebida como la reunión de "... dos o más personas que colaboran dentro de unos límites definidos para alcanzar una meta común"<sup>2</sup>, aquí la

---

<sup>2</sup> HODGE, B.J, W. P Anthony y L.M Gales. Teoría de la Organización. Un Enfoque Estratégico. Pág. 11. Graffiles. 1998. Madrid.



organización no parte de la idea de organización como efecto natural de la interacción de individuos, es decir, una aproximación a lo que ha sido definido a través de la frase “el ser humano, es un ser social por naturaleza”, sino más bien que parte del supuesto de instrumentalización de la articulación social para el logro o satisfacción de los intereses individuales, y en el establecimiento de relaciones emergen un sin número de necesidades, deseos, carencias, etc., que en la búsqueda de ser satisfechas, va configurando a los actores involucrados como grupo o finalmente como una organización; sin embargo, y como ya se mencionó, no se encuentra allí una acción natural, pues en este proceso influyen diferentes elementos, principalmente el contexto socioeconómico, sociocultural, sociopolítico y territorial, donde se establecen relaciones de carácter interpersonal, presentándose una exposición de intereses individuales, para ser puestos posteriormente en el escenario colectivo.

La organización, como ya se ha mencionado, es un concepto que cobra gran diversidad en la medida en que varía según sea la necesidad de su uso en la comprensión de acciones sociales colectivas, pero también en la medida en que las formas organizativas varían como efecto de cambios estructurales en la sociedad, o lo que podría entenderse de otra forma como la manera que opera en la realidad empírica, pues como concepto ofrece posibilidades de comprender lo que pasa en la interacción directa, mas como forma de integración provee al conjunto social “mejores soluciones para los problemas ambientales que enfrentan”.<sup>3</sup>

Así, desde un avistamiento operacional son sistemas de elementos interrelacionados, mecanismos vitales para la prosecución de objetivos comunes en las sociedades contemporáneas, más “no son herramientas

---

<sup>3</sup> LORSCH, Jay; LAWRENCE, Paúl. Desarrollo de organizaciones: diagnostico y acción. Serie: desarrollo organizacional. Fondo educativo interamericano. 1973. México p2

neutrales pues afectan a lo que producen. Funcionan como actores colectivos en posesión de ciertos derechos y poderes. Derechos y poderes que no pueden ser observables desde los sujetos que la integran sino desde la identidad común”<sup>4</sup>. Y precisamente, a partir de la generación de una identidad común, se tiene que la creación de una organización implica entonces que se encuentren una serie de instancias y posibilidades generales que, con respecto y dentro de un marco coyuntural, se transforman y generan unas voluntades colectivas que procuran el logro de un fin específico. Así, podría decirse, y estableciendo que estaría claro entonces, que las organizaciones están conformadas por personas y que esas personas se ubican y buscan dentro de un ideal colectivo. “(...) aunque lo anterior parece obvio y simplista (...), esta variable es la que hace que la organización sea el sistema más complejo del mundo”<sup>5</sup>. Lo anterior hace pues, que se pueda encontrar una organización con una serie de complejidades que la hace definible a partir de los intereses que se tengan para su utilización.

Hasta aquí se tiene que la definición del concepto de organización va entonces más allá de lo simplemente supuesto, pues ésta toma y recrea de manera formal y estratégica lo que se quiere (el interés particular), y en una construcción efectivamente dialéctica, se enfrenta con la realidad de la sociedad, en la cual intenta sumergirse y acoplarse.

Diferentes elementos permiten conformar una concepción de organización, algunos de ellos son: los límites o el marco donde se generan las acciones para buscar las metas, la interacción de personas y finalmente los fines propuestos. Acoplando estos elementos se encuentra entonces que la

---

<sup>4</sup> OLMEDA, José Antonio. Ciencia de la Administración. Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2000 España. Pág. 47.

<sup>5</sup> Ibid. 11

organización se configura como un *sistema*. En el texto “Teoría de la organización” se plantea lo siguiente: “la teoría de sistemas se centra en la estructura y relaciones o interdependencia entre las partes de la organización. Un enfoque sistémico implica la idea de que la organización está formada por partes y que estas interaccionan entre sí para alcanzar los objetivos (...)”<sup>6</sup>

De acuerdo a lo anterior, y sin definir la utilización de la teoría de sistemas en este marco conceptual, pero si tomando conceptos definidos al interior de la misma, y así mismo recopilando los diferentes elementos que se han generado para estructurar dicho concepto –el de organización-, se puede señalar entonces que, “(...) la organización es el sistema humano de cooperación y coordinación integrados, que se encuentra dentro de unos límites definidos con el fin de alcanzar unas metas compartidas”.<sup>7</sup>

Así, ya se ha trascendido de la mera concepción de individuos juntos tratando de alcanzar un objetivo que es común a todos, a la idea de que la interacción entre esas personas se torna sistémica, en la medida en que se van definiendo diferentes características o atributos al interior de la organización misma.

De otra parte, es importante insistir en este apartado que a lo largo del tiempo y desde distintos enfoques se ha observado la organización y su influencia en la estructura social, siendo de interés anotar algunos elementos importantes que aportan a lo que aquí se quiere, definir el concepto, para delimitar su uso en los resultados presentados posteriormente.

---

<sup>6</sup> HODGE, B.J, Op. Cit. Pág. 11

<sup>7</sup> Ibid 13

## *EL RECURSO HUMANO DE LA ORGANIZACIÓN*

Se define aquí el recurso humano de una organización como el conjunto de personas que ponen en función de objetivos de la organización sus conocimientos, habilidades o destrezas. Las características de estas personas determinan lo que aquí se denomina composición social del recurso humano.

### *Composición social del recurso humano*

La forma en que las organizaciones desarrollan su trabajo se encuentra determinado por las características de sus miembros. Estas características constituyen la composición del recurso humano de la organización. Pfeffer (1983) propuso que la distribución de la edad y la titularidad del empleo, así como la composición de género y raza, eran trascendentes para entender a las organizaciones. Respecto a la edad de los miembros de una organización, Stephen Robbins escribe:

“Cuanto mayor de edad sea alguien, menos probabilidades habrá de que abandone su trabajo (...) Conforme envejecen los empleados, tienen menos oportunidades de encontrar otro trabajo. (...) ¿En que forma la edad afecta la productividad? En eso la evidencia es variable. Parece depender de la exigencias del trabajo que la edad ejerza un influjo positivo, negativo o neutral en la productividad. Cuando el puesto requiere, velocidad fuerza y coordinación entre mano y ojo u otras destrezas que tienden a deteriorarse con la edad, la productividad de los empleados deberá mermar.”<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> ROBBINS, Stephen P. Comportamiento organizacional. Grupo Impresa S.A. México. 1993. p. 50

Respecto al sexo, el mismo autor comenta que “pocas cuestiones que susciten más debates, mitos y opiniones carentes de fundamento que el hecho de que las mujeres den un rendimiento igual al de los varones en el trabajo. (...) La evidencia señala que el mejor modo de empezar a tratar este tema es admitir que hay pocas (si las hay) diferencias importantes entre hombres y mujeres las cuales puedan afectar el desempeño en el trabajo. Por ejemplo no existen diferencias en la capacidad de resolver problemas, en las habilidades analíticas en el impulso competitivo, la motivación, liderazgo, sociabilidad y capacidad de aprender.”<sup>9</sup>

Si bien determinada distribución de sexo en la organización puede no ser determinante respecto a la ejecución de sus actividades, si podría serlo respecto a las relaciones que la organización establezca con otras.

Finalmente, en esta parte, Además de la edad y el sexo otra variable de la composición social de la organización es el nivel de escolaridad de los integrantes; al respecto, R. Katz observó que “en los grupos con titularidad menor, los individuos pasaban mucho tiempo organizándose y aprendiendo a trabajar en conjunto, y a tener acceso a la información y pericia necesarias distribuidas entre los miembros del grupo”<sup>10</sup>, lo que conduciría a pensar que aquellos grupos en los que hay mayor titularidad, o lo que se denominaría en esta investigación nivel de escolaridad, asumen con mayor rapidez los procesos requeridos para su trabajo.

---

<sup>9</sup> *Ibíd.* p 50

<sup>10</sup> PFEFFER, Jeffrey. Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades. Oxford University Press. México. 2001. p. 125

### 1.2.1.1. NIVEL EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Algunos de los principales teóricos, para este estudio, que han abordado la visión de la organización desde este aspecto son “Pfeffer y Salancik quienes observaron que para “entender el comportamiento de una organización, es necesario comprender el contexto de tal comportamiento, es decir, (...) las organizaciones están ineludiblemente vinculadas a las condiciones de su entorno”<sup>11</sup>. Para estos autores acercarse a la construcción de conocimiento sobre la organización es la indivisible relación entre la forma, el contexto en que se relaciona, las partes con las que se relaciona, los recursos que supone sobrevivir y operar en ese contexto y lo que acarrea o beneficia las dinámicas interorganizacionales que desarrolla; todo esto con un fin primario: continuar existiendo, para así poder actuar en torno a los objetivos en los que se sustenta dicha existencia. La idea es entender un ambiente social complejo en donde las organizaciones conforman sistemas de relaciones e intercambios que delimita su entorno a la vez que este la limita a ella.

Como ya se había mencionado, esta investigación hace especial énfasis en análisis interorganizacional, esperando contribuya al análisis organizacional que se ha desarrollado, en donde se toma la organización como un ente autónomo y aislado del contexto en lo que respecta principalmente a la toma de decisiones. Aunque es importante anotar que el análisis interorganizacional en ningún momento niega los rasgos o atributos de las organizaciones, sino que centra el análisis en las relaciones entre los elementos definidos, pues sustenta que las relaciones tienen un mayor poder explicativo, puesto que las entidades que forman parte de una estructura no están aisladas, sino que existen en un contexto y establecen vínculos a través de los cuales intercambian diferentes recursos, no solo dinero.

---

<sup>11</sup> PFEFFER, Jeffrey. Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Oxford. 1997 Edición en español. México. pp. 73

Así, se tiene que “(...) Las organizaciones son, en aspectos importantes, redes de relaciones y, por ende, es necesario manejarlas y analizarlas como tales.”<sup>12</sup> En este sentido Pfeffer, que como ya se mencionó es uno de los principales autores para esta investigación en teoría de la organización, introduce lo que se quiere tratar en este apartado denominado nivel externo de la organización, pues es preciso partir del término organización no sólo como la entidad, sino más bien, teniendo en cuenta lo demás, lo cual en palabras de éste es comprender que “las organizaciones son entidades materiales dotadas de rasgos físicos, caracterizados por relaciones sociales y procesos demográficos (...)”<sup>13</sup> A su vez, esto lleva a pensar en lo externo a partir de las relaciones que se establezcan entre la organización y cualquier elemento o cosa que no pertenezca a ella, es decir, que no este en su interior cumplimiento con una función básica de la misma.

Así pues, el estudio de la organización desde una perspectiva de red de relaciones, como es el caso concreto, intenta dar cuenta de los procesos que vinculan a la organización con su entorno, sumado a ello, evidenciar como esos procesos contienen el poder que tiene el entorno sobre la organización misma, pero en donde esta tienen opciones de adaptación a través de acciones estratégicas para la toma de decisiones. Ver a la organización como un ente aislado, pensando en la posibilidad que esta en manos de la misma tomar decisiones sin tener en cuenta el contexto en la cual está inscrita, es pensar que la organización es completamente racional para la toma de decisiones y puede hacerlo a partir de los atributos internos de la misma, pero ello estaría negando que la organizaciones debe establecer vínculos con otras organizaciones de su entorno para acceder a una serie de recursos que no posee, pues no los produce. A partir de esto último se tiene que la organización esta inscrita en un entorno y que este entorno tiene una

---

<sup>12</sup> PEFFER, Jeffrey. Organizaciones y Teoría de las organizaciones. 1ra edición en español. Fondo de Cultura Económica. México. 1992. Pág. 300

<sup>13</sup> *Ibíd.* Pág. 281

serie de características y elementos que deben ser analizados para entender como esta inscrita la organización en el mismo, partiendo de la estructura en la cual esta inscrita y saber que posición ocupa, cuales son los otros elementos con lo cuales establece relación y de que forma lo hace.

#### 1.2.1.1.1. EL ENTORNO

Una organización en principio esta conformada por una serie de actores que comparten un objetivo común y se han organizado con el fin de lograrlo, así, es posible decir que existen muchas formas organizativas, como ya se ha mencionado en el apartado anterior, por ejemplo se pueden encontrar las organizaciones según el sector al que pertenecen (Gobierno, Sociedad Civil, Mercado), por temática de trabajo (Niñez, Juventud, Educación, Salud, Vivienda, recreación, cultura, Etc.), por población beneficiada (infantiles, juveniles, de adultos mayores, etc.), por carácter (pública o privada), por acción (trabajo directo, intermediación, etc.), en fin, son múltiples las tipologías o categorías de clasificación en las cuales es posible agrupar a las organizaciones de la sociedad.

Ahora bien, se encuentra que la conformación de las organizaciones no solo esta dada por la puesta en común de los intereses de cada uno de los individuos que desea pertenecer a la misma, sino que conlleva de manera explicita la interacción entre dichos individuos, los cuales deben integrarse para luego establecer relaciones más o menos estables, a partir de allí construir una estructura organizativa claramente definida.

A su vez, cuando las organizaciones se hayan conformadas, constituyendo un actor o elemento de una estructura definida, empieza a establecer una serie de relaciones o vínculos con otras organizaciones constituyendo lo que



ha de entenderse en este trabajo como una red de relaciones interorganizacionales, a través de la cual fluyen una serie de recursos (información, dinero, cooperación, legitimidad, etc.) que definen las interacciones al interior de la misma.

Esta red de relaciones, es por naturaleza una red social, es decir, de la manera más simple podría decirse que es un conjunto de relaciones sociales, a su vez dichas relaciones pueden ser definidas como “vínculos entre actores que ocupan diferentes posiciones sociales.”<sup>14</sup>

En su texto Pfeffer hace una amplia definición de los conceptos básicos en los cuales es posible sustentar el análisis de las redes sociales, de igual forma desarrolla los principales planteamientos teóricos que dan cuenta de la estructura social. Citando a Mitchell, define una red social como “un conjunto específico de vínculos entre un conjunto definido de personas (...) o elementos, (...) con la propiedad adicional de que las características de estos vínculos en su conjunto pueden ser utilizadas para interpretar la conducta social de las personas (...) o elementos (...) involucradas.”<sup>15</sup>

A su vez, el hablar de vínculos conlleva a hablar de una interacción, siendo que dicha interacción es la base fundamental -de lo que se ha denominado como organización. Así por ejemplo y en el marco de las redes se encuentra que Pfeffer, apoyado en Karl Weick, define:

“(..) la organización como el proceso de desarrollo de pautas estables de interacción y observó que dicha interacción ajustada a un patrón servía para

---

<sup>14</sup> REQUENA SANTOS, Félix. Redes Sociales y Cuestionarios. En: Papers 58. 1999. Pág. 192

<sup>15</sup> Mitchell, J.C. “The Concept and Use of Social Networks”. en J.C. Mitchell (comp.), Social Networks in urban situation, Manchester, Inglaterra, University on Manchester Press. Citado en PFEFFER, Jeffrey. Organizaciones y Teoría de las Organizaciones. Fondo de Cultura Económica. México. Edición en español. 1992. Pág. 294

remover algunas ambigüedades del proceso de interacción. Era necesaria esta certidumbre y estabilidad mayores para que ocurriera una acción coordinada. Hablar de una interacción ajustada a un patrón es hablar de una estructura de interrelación social. Es posible representar las pautas de una interacción en un marco de redes; así, la estructura social puede estar representada “en términos de relaciones (vínculos) entre objetos sociales (por ejemplo, grupos y gente)”<sup>16</sup>

El establecimiento de relaciones entre organizaciones, para el caso específico, permite dos cosas de gran importancia para cualquier organización. En primer lugar la supervivencia de la organización en el medio, como ya se mencionó en un párrafo anterior, lo cual es visto desde la lógica del mercado, pues las organizaciones buscan lograr los objetivos que se han propuesto, pero en esa tarea la organización esta orientada realmente a subsistir en un medio donde los recursos son limitados y la mayoría de las relaciones se dan por competencia, aunque es claro que la cooperación entre los elementos se ha constituido en una estrategia de supervivencia. Así pues, aparece el propósito del propósito como un elemento principal en el análisis organizacional, pues es desde allí de donde se debe partir para poder entender el entorno de las organizaciones, el nivel externo donde se ubican una serie de elementos que conjugados permiten visualizar las posibilidades o riesgos que tiene una organización, teniendo claro que dicho propósito del propósito de la organización es la supervivencia, el mantenimiento en el medio, pues ninguna es concebida para que se acabe en el corto plazo, o de otra forma, para que fracase antes de haber logrado el objetivo para el cual fue creada. De esta forma se puede encontrar la supervivencia como la capacidad que tiene la organización para mantenerse en el medio al cual pertenece de manera funcional, adaptándose al entorno a partir de la generación de estrategias que le permiten tomar

---

<sup>16</sup> TICHY, Noel y CHARLES, Fombrun. Network Analysis in Organizational Settings, Human Relations. 1979. pp. 923-965. Citado en: PFEFFER, Jeffrey. Organizaciones y Teoría de las Organizaciones. Fondo de Cultura Económica. México. Edición en español. 1992. Pág. 294

decisiones más acertadas para el logro de los objetivos organizativos. Así, la supervivencia de una organización aparece muy fuertemente ligada al conocimiento del entorno, a la claridad de los recursos que tiene y que puede tener acceso, al conocimiento de las limitaciones y dependencias que posee y a las estrategias que genera para moverse en el medio ambiente del cual hace parte.

En segundo lugar se tiene, estrechamente ligado al primer aspecto, la supervivencia, la continuidad. Sobrevivir lleva implícita la continuidad, sería una de las aseveraciones que haría cualquier persona. En nuestro caso la continuidad no esta implícita en la supervivencia aunque la alimenta. La continuidad hace referencia, en el caso concreto, al proceso ininterrumpido en la ejecución de acciones, en el desarrollo del trabajo de la organización, en el camino recorrido por la organización para alcanzar un propósito. La continuidad se nutre de proyectos, programas o actividades que emprende la organización, lo cual si esta en gran interrelación con el aspecto del impacto, pues las acciones fraccionadas de una organización conllevan un mayor grado de inestabilidad para los beneficiarios, a partir de allí, el hecho de que una organización sobreviva no conlleva la continuidad, pues muchas desaparecen o se mantienen inactivas en cortos períodos de tiempo como estrategia de adaptación y supervivencia a situaciones adversas, como por ejemplo la violencia. Luego de tales períodos se reactivan, en lo cual se encuentra como principal recurso de motivación la legitimidad, evidenciada a través de la credibilidad y la confianza existente entre las partes.

De esta manera, el trabajo con las organizaciones desde una perspectiva de redes contempla la posibilidad de entender las relaciones a partir de diferentes indicadores, de tal forma que permita hacer claras las condiciones de supervivencia -apoyandose en los planteamientos de la teoría de

dependencia de los recursos en el caso concreto- y de continuidad de las organizaciones, teniendo en cuenta su complementariedad.

#### 1.2.1.1.1.1. LAS RELACIONES

Aunque ya se ha hecho la suficiente ilustración sobre lo que se puede considerar por una relación, este apartado tiene la intención de establecer los conceptos que la definirían en una forma más concreta para el logro del fin propuesto en este estudio. Así pues, se tiene que se han contemplado dos tipos de relaciones: por intercambio de recursos y por pertenencia.

##### *Los recursos*

En primer lugar se tienen las relaciones por intercambio de recursos de diferente tipo, teniendo presente que las organizaciones establecen relaciones de interdependencia, pues unas necesitan de los recursos que controlan otras. Esto último se basa en los postulados de la teoría de dependencia de los recursos, la cual es definida por Pfeffer de la siguiente manera:

“La teoría de la dependencia de los recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) sostiene (...) que las organizaciones se encuentran restringidas externamente pero “exige mayor atención a los procesos internos de la toma de decisiones de la política organizacional, así como también a la perspectiva de que las organizaciones tratan de manejar sus ambientes o de adaptarse estratégicamente a ellos” (Aldrich y Pfeffer, 1976, p.76). Puesto que las organizaciones no son internamente autosuficientes, necesitan recursos del medio ambiente y, por ende, se tornan interdependientes con los elementos del medio ambiente con los que llevan a cabo transacciones. Esta interdependencia puede conducir al desarrollo de intentos de influencia interorganizacional. La imposición de

restricciones externas puede tener lugar de manera análoga a la descrita por Kahn et al. (1964) para los individuos, en el sentido de que las organizaciones están sujetas a una serie de presiones provenientes de las organizaciones con que son interdependientes al igual que los individuos en una organización están sujetos a presiones de aquellos ocupantes de roles con los que se mantienen en contacto. De hecho, Evan (1966) utilizó el término conjunto organizacional para referirse al conjunto de organizaciones con las que una determinada organización focal había realizado transacciones, y sostuvo que en un conjunto de organizaciones se presentaban presiones de roles.

Así, la teoría de la dependencia de los recursos sugiere que la conducta organizacional llega a ser influida externamente porque la organización focal debe atender las demandas de las organizaciones que dentro de su medio ambiente proporcionan recursos necesarios e importantes para mantener su supervivencia. Como resumieron Pfeffer y Salancik (1978, p.39): “la premisa básica de la perspectiva externa de las organizaciones es que las actividades y los resultados de las organizaciones se explican a través del contexto que rodea la organización”.

Existen dos elementos en el argumento de la dependencia de recursos; el primero se refiere a la cuestión del constreñimiento externo y sostiene que las organizaciones responderán (y deberán hacerlo) más a las demandas de las organizaciones o grupos en el medio ambiente que controlan recursos críticos. En otras palabras, la teoría de la dependencia de los recursos describe el desarrollo del poder interorganizacional y sostiene que este poder afecta las actividades de las organizaciones. El segundo elemento afirma que, por diversas razones, los gerentes y administradores tratan de manejar sus dependencias externas tanto para asegurar la supervivencia de la organización como para adquirir, de ser posible, una mayor autonomía y libertad con respecto al constreñimiento externo. Así pues, esta segunda parte de la teoría de la dependencia de los recursos traza las diversas estrategias de las organizaciones y de sus directivos para hacer frente a las restricciones externas provenientes de la interdependencia de los recursos.<sup>17</sup>

De esta manera, y parafraseando a Pfeffer, la dependencia de los recursos se ocupa más de las adaptaciones y acciones de las organizaciones

---

<sup>17</sup> PFEFFER. Op. Cit. Pág. 212-213

individuales; el enfoque se centra en una organización focal o en el conjunto organizacional y no en una población de organizaciones.

Es claro que dar cuenta de las dependencias de las organizaciones es uno de los intereses de esta teoría, la cual es la base de este estudio, y podría pensarse que existe una contradicción con lo que se mencionó anteriormente, con respecto al estudio de las organizaciones como entidades individuales. Cuando aquí se toma el término individual, no se hace referencia a ver a la organización de manera aislada de otras organizaciones, o en términos más exactos, de su medio ambiente, sino más bien la idea de focalizar el estudio interrelacional en una organización específica o en un conjunto de ellas claramente delimitado, es decir, un estudio focal o egocéntrico según sea el caso -siendo que este estudio se enfoca en las organizaciones comunitarias- pues es claro en definir como las organizaciones generan relaciones de interdependencia por que no son autosuficientes. Así se encuentra que

“(...) Tres factores son críticos para determinar la dependencia de una organización con respecto a otra. En primer lugar, está la importancia del recurso, la medida en que la organización necesita mantener su...supervivencia, El segundo es el grado en que el grupo de intereses tiene poder discrecional sobre la asignación y uso de los recursos; y, en tercer lugar, la medida en que existen escasas alternativas o el grado de control sobre el recurso por el grupo de interés es un factor importante que determina la dependencia de la organización (...)”<sup>18</sup>

Hasta aquí, y especialmente en la última parte, se ha definido como las redes de relaciones surgen a partir del establecimiento de vínculos entre diferentes elementos, sabiendo que en el caso específico dichos elementos corresponden a organizaciones, a su vez, se centra el interés en el intercambio de recursos, los cuales por principio son definidos como recursos

---

<sup>18</sup> Ibíd. Pág. 214

escasos, principalmente el financiero. De esta manera es preciso aclarar de que recursos se está hablando, y de igual forma, como se entienden dichos recursos.

En este estudio se contemplan básicamente cuatro tipos de recursos: Financiero, Información, Cooperación y Legitimidad. Con lo cual no se niega la existencia de otros recursos, más bien se entiende que de acuerdo al tipo del estudio se establece los recursos existentes, así por ejemplo, en un estudio de redes políticas se establecen diferentes recursos según Fleury, así, “los recursos pueden ser legales, que comprenden la distribución formal de funciones y grados de competencia entre los niveles de gobierno; políticos, que se refieren a las estrategias, a los intereses y al sector de actuación de los participantes; organizacionales, relacionados con la disponibilidad de conocimientos especializados, recursos de personal, espacio físico y equipo; y financieros, que comprenden la disponibilidad de fondos para la red.”<sup>19</sup>

Así mismo, en relaciones de interdependencia, visto desde las políticas es posible encontrar “recursos tales como poder, posición social, legitimidad, conocimiento, información y dinero; reglas prevalecientes y mutables que son fruto de la interacción y regulan el comportamiento de los actores; y percepciones que son imágenes de la realidad a partir de las cuales los actores interpretan y evalúan su curso de acción y también el de los demás actores.”<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> FLEURY, Sonia. El desafío de la gestión de las redes de políticas. En: Revista Instituciones y Desarrollo N° 12-13. 2002 Págs. 221-247. Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, Còrsega 255, 5º 1ª 08036 Barcelona, España. En línea: <http://www.iigov.org>. Pág. 31

<sup>20</sup> Ibíd. Pág. 33

Casi como una definición de conceptos es preciso abordar esta parte del texto, pues el interés está en dar cuenta de cómo entender dichos conceptos de recursos en el marco de la investigación planteada. Así, se tiene que las organizaciones en el desarrollo de su proceso para alcanzar propósitos organizativos, requiere captar recursos del medio que le son indispensables para el logro de objetivos, los cuales son planteados a corto, mediano o largo plazo. Uno de estos recursos es el financiero, el cual está enmarcado el corto plazo, o en algunos casos en el mediano plazo, obviamente teniendo en cuenta que estamos hablando de organizaciones sociales, específicamente comunitarias. Es posible tomar la definición de Fleury definida en el anterior párrafo para entender de manera simple este tipo de recursos, hablando de esta manera, de la disponibilidad de fondos, representados en dinero, que posee la organización para desarrollar programas, proyectos o actividades que corresponden a la razón social de la organización, incluso los recursos de los cuales puede disponer para el funcionamiento interno administrativo.

Este tipo de recursos puede ser pensado como uno de los recursos de más fácil definición, y en ello hay algo de cierto, sin embargo es importante pensar en el papel que cumplen estos recursos en el marco del mercado en el cual existen las organizaciones. De esta manera, se tiene que los recursos financieros son uno de los principales recursos, o en el cual se materializan las acciones de la organización, esto es, hay otros recursos como los ya mencionados que de igual forma proveen a la organización de herramientas para el logro de sus objetivos, sin embargo en los recursos financieros, o más bien a través de estos las organizaciones logran llevar a cabo sus acciones directas con lo cual proporcionan un marco real en el logro de los propósitos organizacionales, mientras que los otros tipo de recursos aportan elementos para el logro de la materialización de dichas acciones, lo cual establece una gran diferencia entre los mismos. Con esto último no se pretende dar jerarquía a los diferentes recursos, pues no corresponde con lo



que aquí se quiere lograr, sin embargo si es importante hacer una distinción entre los mismos. Enmarcados en la teoría de dependencia de los recursos, el financiero comparte una característica con los demás, y es el *poder de influencia* que representa para una organización poseerlo. A las organizaciones que poseen este recurso le es posible influenciar a otras que lo reciben de ella, pues tiene la capacidad de afectar las decisiones de la organización receptora, así como la organización receptora genera más dependencia de las organizaciones emisoras. Lo cual establece un segundo elemento importante en la definición de este tipo de recurso, la *dependencia*.

La dependencia de las organizaciones es susceptible de ser medida, si bien y como ya se ha dicho, las organizaciones puede establecer relaciones de negociación a partir de otros recursos, es imposible existir en el medio organizacional sin la disposición de recursos financieros, para lo cual debe buscar y crear estrategias para acceder a los mismos, usando de otros recursos para lograrlo, como por ejemplo la legitimidad. Así, mirando las relaciones input-output, es posible empezar a clarificar que tan dependiente es o no una organización.

La disponibilidad de recursos financieros en el corto y el mediano plazo, a través de las relaciones que posea la organización, permite definir su estabilidad en el marco de un medio regido por las lógicas del mercado, es posible incluso hablar que todo tipo de organización se mueve entre la demanda y la oferta, pero ello es elemento de análisis en esta investigación. Los recursos financieros de esta manera, se convierten en la posibilidad que una organización tiene para llevar a cabo acciones en forma directa que le garanticen la posibilidad de generar estabilidad incluso administrativa, si bien se puede pensar en que una organización a través de la cooperación también puede llevar a cabo acciones directas, es importante tener presente que la capacidad que tiene una organización para cooperar esta

estrechamente vinculada a su estabilidad administrativa, pero lo cual es más un objeto de análisis.

En segunda instancia, la información se define como un recurso de gran importancia para las organizaciones, en especial, para orientar los procesos de toma de decisiones. Sin embargo es un recurso más complejo en su definición.

Uno de los autores que proporciona un marco para entender los alcances en el análisis de este tipo de recursos es Pfeffer, a quien se le ha venido referenciando a lo largo de este escrito. Este autor trabaja en su libro "Organizaciones y Teorías de la Organizaciones" un apartado denominado "La influencia basada en el intercambio y la influencia social de la información" allí define lo siguiente:

"En general se supone que dos mecanismos diferentes son responsables del efecto contextual o ambiental sobre la conducta individual. Un efecto proviene del mecanismo de intercambio social en que el cumplimiento conductual por parte del individuo se intercambia por algo que se percibe como contingente a la conducta del propio individuo. El otro efecto plantea un mecanismo de influencia de la información a través de la reducción de la incertidumbre en el que se resuelve la ambigüedad mediante el recurso a juicios y percepciones compartidos y, a través de dicho recurso sobre los juicios y percepciones de las demás personas se ejerce influencia en el individuo. Debe quedar claro que estos efectos no son excluyentes y que ambos pueden operar y operan en la misma situación."<sup>21</sup>

Mas adelante define de manera más concreta la influencia social de la información de la siguiente manera:

---

<sup>21</sup> PEFFER. Op. Cit. Pág. 97

“Además de la influencia social normativa, mediada por las relaciones de intercambio, existe la influencia social de la información. Deutsch y Gerard (1955) definieron las dos formas de influencia: la influencia social normativa como la influencia que se adapta a las expectativas positivas de otro. Una influencia social de la información puede definirse como una influencia que acepta información obtenida de otra persona como pruebas sobre la realidad. [1955, p.629]

La influencia social de la información se basa en la suposición de que la gente desea ser correcta en sus juicios y entender el mundo que la rodea. Festinger (1954) afirmó que, cuando no se tenía a mano la realidad objetiva o física para basar en ella creencias y juicios, las personas recurrían a la información proporcionada por otros para formarse opiniones y percepciones acerca del mundo.

En la influencia social de la información, en lugar de que exista cualquier fuerza o presión conforme para adaptarse, la uniformidad en las opiniones del grupo se produce conforme cada miembro del grupo resuelve su incertidumbre buscando un juicio común con las demás personas del grupo (...) Smith sostuvo que la ambigüedad se encuentra de manera generalizada (...) Como March y Olsen (1976) han afirmado, las organizaciones son con frecuencia ambiguas. En dichos escenarios es probable que la influencia social de la información sea al mismo tiempo penetrante y significativa para entenderla conducta.”<sup>22</sup>

De esta manera, el recurso de la información es un recurso que está estrechamente asociado a la ambigüedad y la incertidumbre, o en otras palabras, es a partir de allí de donde se parte para ser comprendido. Nótese que en la actualidad incluso se utiliza el concepto de era de la información por parte de algunos autores, especialmente por Manuel Castells, quien ha desarrollado aportes interesantes a este concepto. La información también da capacidad a la organización para influir en otras, poniéndola en una posición de negociación, en donde quien tiene la información puede definir el rumbo de las acciones de quienes no la poseen. Así, diferente al recurso

---

<sup>22</sup> Ibíd. Pág. 99-100

financiero, la información tiene la propiedad de avanzar de manera más efectiva a través de las redes de relaciones, esto es, los recursos financieros no tienen esta propiedad, pues su vida útil en la red es más corta, puesto que es fungible, es decir se gasta rápidamente cuando es utilizado por una organización para desarrollar actividades, lo cual no ocurre con la información.

Podría decirse que la información deja de ser un recurso útil para la organización cuando esta es específica, y en su especificidad ya no da cuenta de la realidad, de manera efectiva, a la cual se refiere, siendo que han surgido nuevas orientaciones. El recurso de información puede ser definido a través de diferentes indicadores, como es el conocimiento científico, la innovación, procesos legales, entre otros. En el caso de esta investigación se han tomado siete tipos de indicadores, los cuales son abordados en el análisis final.

Uno de los aspectos claves en este recurso está enmarcado en su importancia para una organización, lo cual se puede entender a partir del poder, si bien desde las categorías de la incertidumbre y la ambigüedad se comprende su existencia, allí no se resuelve su importancia. Al respecto señala Pfeffer, haciendo referencia a otros autores:

“Pettigrew (1972, 1973), aunque sin utilizar el análisis formal de redes, ha ilustrado la manera en que la estructura de patrones de comunicación puede afectar el poder en las organizaciones. (...) la persona colocada en el rol central era vista como la que ejercía el poder y la influencia máximos sobre todo el grupo.(...) el poder se acrecentaba en manos del individuo que servía como árbitro con el exterior o que servía de puente, y el individuo fue por ello capaz de filtrar el paso de la información entre la organización y su consejo de administración cuando se trató de la elección de una nueva computadora. Es posible entender que en la medida en que la información y el control sobre la

incertidumbre otorga poder (por ejemplo, Hickson et al., 1971) las propiedades de la red tenderían a estar asociadas con la distribución del poder de influencia dentro de las estructuras sociales.<sup>23</sup>

De esta manera la información constituye un recurso de poder, pero también de vulnerabilidad, lo cual está definido a partir de la posición de las organizaciones en la red definida, sin embargo es posible definir de antemano que las organizaciones más aisladas en cualquier caso que se esté trabajando, tienden a ser las más desconectadas y por consiguiente las más vulnerables.

En un tercer lugar se tiene el recurso de cooperación, el cual, al igual que la información es un recurso con cierta complejidad al momento de definirlo, en este caso concreto hay un cierto nivel de instrumentalización del concepto. De esta manera la cooperación en principio puede ser entendida aquí a partir de la definición dada por Fleury quien diferencia la cooperación de la colaboración, entendiendo ésta última a partir de la noción de “trabajo con alguien”, siendo que no es una ayuda sistemática, ni organizada, sino espontánea. “Hay momentos, hechos y circunstancias en que se verifican mecanismos de colaboración que empiezan a estructurar una serie de vínculos de reciprocidad; empiezo a colaborar pero espero también que colaboren conmigo.”<sup>24</sup>

A partir de esta autora, la cooperación está en un nivel más alto en el establecimiento de vínculos, después de la colaboración, pero no en el sentido lineal del concepto, es decir, la existencia de uno define la existencia del otro. En la cooperación es donde “ya existen algunas formas sistemáticas de cooperación (cooperación: operación conjunta). Esto supone un proceso más complejo porque supone que existe un problema común. Por lo tanto, hay una problematización conjunta y una forma más sistemática y estable de

---

<sup>23</sup> Ibíd. Pág. 299

<sup>24</sup> FLEURY. Op. Cit. Pág. 231

operación conjunta, es decir que hay un compartir sistemático de actividades.”<sup>25</sup>

Sin embargo dicha cooperación no contiene un intercambio financiero o de información, sino que dicha relación se estructura a partir de los otros recursos que tiene una organización y los cuales aporta para el desarrollo de actividades o proyectos de manera conjunta. Esos recursos aportados pueden ser materiales, logísticos, conocimiento de la población y el territorio (esto último, no como información, sino como la capacidad que tienen una organización para llegar a cierta población en la cual es reconocida y por consiguiente puede llegar a puntos o espacios que otra organización externa no lo haría), etc. En síntesis es posible definir que la colaboración es más la prestación de ayuda de manera esporádica entre las organizaciones, mientras que la cooperación hace referencia al compartir actividades, proyectos o acciones.

Al igual que los dos recursos anteriores, la cooperación es un recurso que le permite a la organización estar en una posición de negociación ante otras organizaciones, aunque es posible pensar que por si solo este recurso no proporciona tanto poder a las organizaciones, dado su nivel bajo de influencia sobre otras, excepto en casos donde su cooperación es única e indispensable para otras en términos de costos, por tener una capacidad instalada.

Es importante resaltar la importancia de este recurso para una organización, pues también permite el logro de los objetivos organizativos a través del desarrollo de acciones reales, sin embargo pocas organizaciones pueden cooperar en mayor cantidad respecto a la captación de otros recursos.

---

<sup>25</sup> Ibíd. Pág. 231

Finalmente se tiene el recurso de legitimidad el cual esta estrechamente ligado a lo que se ha definido como espacios de articulación. Este recurso puede ser definido de diferentes maneras, siendo la manera de más acertada de entenderla, para los intereses de la presente investigación, a partir de las construcciones hechas por Pfeffer, obviamente llevada al nivel organizacional:

“En los contextos sociales como el de las organizaciones, uno de los rubros más importantes de intercambio es la aceptación del grupo. En realidad, la mayor parte del trabajo para lograr la conformidad en los grupos ha hecho hincapié en la importancia de la aceptación y membresía como base para poder consentir en la expresión de conformidad. La conformidad se ha visto definida como “un cambio en la conducta o creencia con respecto a un grupo como resultado de la presión real o imaginaria del grupo” (Kiesler y Kiesler, 1969, p.2), definición que destaca, por una parte las diferencias entre la posición del grupo y la posición del individuo y, por la otra, la presión ejercida por el grupo sobre el individuo para lograr la conformidad de éste con el grupo. Desde luego, los individuos no aceptan las presiones de todas las influencias sociales, sino únicamente las ejercidas por grupos importantes a los que ellos pertenecen o desean pertenecer. Estos grupos se denominan grupos de referencia y se definen por las características siguientes:

1)La persona es consciente de los demás, 2) la persona se define a sí misma como miembro o le gustaría ser miembro y 3) la persona siente que los demás son importantes para ella (emocionalmente o cognoscitivamente). [Kiesler y Kiesler, 1969, p.27.]

Los grupos ejercen presión sobre los individuos para que se conformen o adhieran actitudes y conductas centrales importantes. Esta presión se deriva del hecho de que el grupo mismo debe reestablecerse continuamente. Lo que constituye o define a un grupo es, por lo general, una comunicación más estrecha dentro del grupo que fuera de sus límites y una semejanza en la orientación que distingue al grupo de otros actores sociales en su medio ambiente. Los grupos constan, al igual que las organizaciones, de ciclos

interconectados de conducta (Allport, 1962; Weick, 1969). Estos ciclos de conducta deben renovarse y reafirmarse permanentemente para proporcionar una seguridad y pruebas de que el grupo existe como una entidad social diferenciada. La desviación, en particular con respecto a conductas o actitudes que son centrales para la definición del grupo, amenaza al mantenimiento del grupo. En consecuencia, se hace frente a la desviación primero con una comunicación mayor para alinear nuevamente a quien se desvía y después con la exclusión o expulsión del grupo si la presión deja de asegurar el cumplimiento. (Schacter, 1951).

Los grupos cumplen dos funciones con respecto al individuo (Kelley, 1952). Una de ellas es la función normativa. Como lo observaron Kiesler y Kiesler (1969): El individuo puede estar motivado por ganar la aceptación o mantenerla. La búsqueda de compañía, el encuentro de un compañero y el lucimiento caen en esta categoría...el grupo se encuentra en condiciones de otorgar o negar el reconocimiento a la persona. En la medida en que ésta acate las reglas y normas del grupo, será recompensada. Este tipo de grupo...alienta y refuerza la realización de conductas y creencias aceptables...La persona se preocupará por saber quien se lleva con quien, por evitar el rechazo de los demás y por una posible vigilancia de su conducta [1969, pp.28-29]<sup>26</sup>

Con base a los planteamientos de Pfeffer es posible entender la legitimidad a partir del reconocimiento principalmente, en donde la aceptación es parte fundamental para lograr el mismo, sin embargo la aceptación no da reconocimiento a una organización por si sola, es necesario desarrollar o tener otros elementos para lograr el reconocimiento, como lo son la experiencia, el nivel de convocatoria o relacionamiento, etc., así mismo, se encuentra la conformidad como un elemento indispensable en la aceptación. Es claro que una organización tenderá a ser menos legitimada por otras en la medida en que esta no cumpla ciertas normas, o por lo menos las adopte. Lo cual permitiría pensar que en la legitimidad hay una fuerte presencia de lo

---

<sup>26</sup> PFEFFER. Op. Cit. Pág 98-99



que en algunas ocasiones se ha denominado “tener la misma visión del mundo”.

El recurso de legitimidad, le permite a la organización acceder a otros recursos como la información, recursos financieros o de cooperación, puesto que le es posible generar mayor capacidad de respuesta en otras organizaciones. Así por ejemplo, es posible pensar que si una organización quiere otorgar financiación a otra organización, que no conoce, siendo que el interés es solo territorial, muy posiblemente buscará en principio la organización más reconocida en dicho territorio por otras organizaciones, teniendo presente que el reconocimiento puede estar dado en forma general o de manera categorizada por temáticas, según la experiencia, la capacidad de gestión y de convocatoria, etc. Lo cual introduce un elemento de gran importancia en la definición de la legitimidad, este elemento es la confianza, partiendo de la idea que dicha confianza esta representada en la seguridad que un actor tiene de que otro se comporte como el lo ha hecho, lo cual puede ser confundido con la reciprocidad, lo cual se da mas en “el hacerlo”, mientras que la confianza esta en “esperar que lo haga”, lo que se enmarca en lo que Pfeffer denomina los ciclos de conducta.

## *Pertenencia*

Como ya se había mencionado, en la pertenencia hay una fuerte presencia de la legitimidad, siendo que la legitimidad representa un alto nivel de interés por pertenecer a..., o trabajar con..., etc. De manera concisa se podría decir que “(...) se establece un intercambio, ya que el individuo cumple con las normas del grupo y, a su vez, logra la membresía y el apoyo social que proporciona dicha membresía, así como el posible logro de metas que puede ocurrir solo mediante la acción del grupo o la membresía del mismo.”<sup>27</sup>

La pertenencia se traduce en “hacer parte de...”, para “realizar un...”. Sin embargo este concepto de pertenencia no se traduce en la articulación para conformar la organización en un primer grado de base, sino más bien, en el caso específico hacer referencia a espacios de articulación interorganizacional. Cuando se habla de grados en este trabajo, se está aduciendo al nivel de conformación de la organización a partir de la articulación de la base. Así por ejemplo, una organización compuesta por personas como socias de la organización corresponde a una organización de primer grado; si la organización está compuesta por organizaciones, las cuales a su vez están compuestas por personas, entonces corresponde a una organización de segundo grado y así sucesivamente. Lo importante es saber el nivel organizativo a partir de la base.

De esta manera los espacios de articulación son entendidos como aquellos escenarios en los cuales dos organizaciones o más pertenecen, y están en procura del logro de un fin común, en este caso la pertenencia no conlleva necesariamente la cooperación, también se define por colaboración o por intercambio de recursos, especialmente de información. Pfeffer habla del poder, como uno de los fines de esos espacios de articulación, diciendo que

---

<sup>27</sup> PFEFFER. Op. Cit. Pág. 99

“(…) hay numerosos ejemplos de pequeñas organizaciones que se congregan en asociaciones y llegan a tener un control considerable sobre sus ambientes (…)”<sup>28</sup>, Es decir reducir sus dependencias e intentar influir en otras organizaciones, lo cual esta lejos de suceder si lo buscan de manera aislada. Sin embargo, y aunque este autor presenta algo que es completamente cierto, es importante destacar el trabajo de las organizaciones comunitarias, pues ello constituye un sector organizacional específico en este estudio. Si bien este tipo de organizaciones no escapan a esta definición, la articulación a parte de darles poder, les proporcionan una estrategia para lograr mayor impacto en sus intervenciones en el territorio, lo cual redundo en mayor legitimidad.

Aunque Pfeffer lo define a partir de ejemplos empresariales, la articulación de organizaciones sociales no escapa a sus definiciones de las tres formas de vinculación entre las organizaciones, teniendo que

“(…) las pruebas a favor de las tres formas de actividad vinculatoria entre las organizaciones –fusiones, asociaciones de empresas y entrelazamientos de funcionarios y directores en los concejos de administración- son compatibles con la de que la actividad para manejar la interdependencia competitiva se presenta relativamente más en los niveles intermedios de concentración, en los que la incertidumbre competitiva es máxima.

La coordinación entre las empresas también puede llevarse a cabo a través de movimiento de ejecutivos entre las empresas competitivas dentro de la misma industria. El movimiento de personas es un mecanismo importante para vincular partes de una organización individual a través del desarrollo de experiencias compartidas (Edstrom y Galbraith, 1977). De manera semejante, el movimiento de personal dentro de una industria puede hacer más compactas las organizaciones mediante la transmisión de una cultura común y de un conjunto de entendimientos sobre la industria(…)”<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Ibíd. Pág. 218

<sup>29</sup> Ibíd. Pág. 219-220

Claro está que es una forma de verlo. La articulación entre organizaciones se presenta de múltiples formas, se tienen Acuerdos, alianzas, asambleas, asociaciones, centros de integración, comisiones, comités, consejos, federaciones, frentes unidos, grupos de apoyo, grupos de trabajo, mesas de trabajo, redes (en la actualidad el concepto de redes aún es utilizado como una forma de organización, especialmente en el área social-comunitaria), movimientos, programas, sistemas, entre otros.

Retomando la idea de poder, el cual es sin lugar a duda una subcategoría de análisis cuando se ha tomado el concepto de pertenencia y articulación, es importante tener en cuenta que dicho poder no recae sobre el espacio de articulación, sino sobre las organizaciones que lo componen, pues este constituye un mecanismo de adaptación al medio ambiente, por lo cual es necesario hacer una lectura desde las organizaciones, pues estas son quienes buscan poder influir en su medio ambiente, teniendo que una organización no está limitada a estar en una sola articulación con otra, sino que puede pertenecer a tantas articulaciones como ella misma lo defina. De aquí que se pueda pensar que en la medida en que una organización pertenezca a más de una articulación, mayor poder puede alcanzar, pues su posición le permite obtener mayor cantidad de diferentes recursos, especialmente de información. En otras palabras, hay un supuesto que se traduce en que a mayor cantidad de espacios de articulación se pertenezca, mayor será el poder de una organización.

#### 1.2.1.1.1. 2. LO GLOBAL Y LO ESPECÍFICO

Como ya se ha insistido, los elementos de las estructuras no están aislados, sino que presentan diferentes grados de interconexión con la misma, ello establece la idea de contexto, sin embargo este término es mucho más difícil definirlo de tal forma que responda a los intereses de ese trabajo. De esta manera, se tiene que hay que preguntarse por como abordar el contexto de dichos elementos, en el caso específico el de las organizaciones, lo cual conlleva a pensar en lo que esta inmediatamente alrededor y lo que esta en un nivel superior. Esto último ha sido denominado por algunos autores como entorno específico y entorno global, entorno genérico y entorno específico, incluso algunos hablan del entorno y el medio ambiente. Al respecto Lucas Marín define

“Definir el entorno es una tarea delicada, puesto que se refiere a todos aquellos agentes y aspectos de la sociedad que influyen, o pueden influir, sobre la vida de la organización. Se suele distinguir entre el entorno genérico y entorno específico (Hatch, 1997). Éste incluye todos aquellos agentes que se relacionan actual o potencialmente con la empresa: clientes competidores, proveedores, accionistas, sindicatos, bancos e inversores, agencias reguladoras, movimientos sociales o asociaciones ciudadanas relacionadas con el propio sector de la actividad. Cada uno de estos agentes responde a intereses diferentes, sufre presiones distintas y, por eso, sus exigencias sobre la organización son distintas y pueden cambiar de manera diferente.

El entorno genérico se refiere a aspectos sociales como el entorno económico (por ejemplo, las fluctuaciones de los tipos de interés o del tipo de cambio de la divisa), social (estructuras de clase o de género de los empleados), cultural (valores en auge), legal, político (partidos en el poder), tecnológico (innovaciones en materiales), físico (recursos materiales disponibles, entre otros).”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> LUCAS MARÍN, Antonio y GARCÍA RUIZ, Pablo. Sociología de las Organizaciones. McGraw Hill. España. 2002. Pág. 170

Aquí es posible apreciar una definición del entorno de la organización, a partir de la organización empresarial, pero aunque ese sea el caso específico, es posible llevarlo a otro tipo de organizaciones, especialmente las sociales. De igual forma, Lucas Marín sostiene que los entornos se pueden categorizar por tipos a partir de su complejidad y su variabilidad.

“(…) La complejidad se refiere el número de agentes y aspectos sociales que tienen relación de influencia con la organización. No es lo mismo tener un competidor que tener cientos (…). La variabilidad se refiere al ritmo de cambio observable en los agentes y aspectos sociales que forman parte del entorno específico y genérico (…). Los gustos de los clientes pueden variar rápidamente – como el sector de la moda- o pueden ser muy estables – como el sector del acero-(…) Ambas variables – complejidad y ritmo de cambio- definen la incertidumbre del entorno de una organización.

Cuanto mayor sea la complejidad y el ritmo de cambio del entorno de una empresa, más difícil será predecir que va a ocurrir en el futuro próximo. Cuando menor sea el ritmo de cambio y el número de agentes implicados en el entorno, más previsible será su futuro próximo.”<sup>31</sup>

Con base a lo anterior, es claro que el contexto en el que se haya inscrito una organización -o en otras palabras el entorno- en primera instancia tiene gran importancia en el estudio de las organizaciones, por otra parte requiere ser llevado a mayor especificidad al momento de abordarlo, pues no todos los elementos que están por fuera de la organización establecer las mismas determinaciones para ella.

Uno de los elementos centrales del entorno, es pensar en la idea según la cual las organizaciones se adaptan a él, por lo cual es preciso dar cuenta de a cuál entorno se está adaptando, de lo contrario no será posible comprender un fenómeno de esta naturaleza. De otra parte, es importante tener claro que

---

<sup>31</sup> Ibíd. Pág. 174

a partir del estudio del entorno es posible definir que tan dependiente o no es una organización, su Gobierno de vulnerabilidad, el poder que puede representar y sus posibilidades a partir de definir la incertidumbre de dicho entorno.

Como ya se ha definido, se parte de que el entorno influye en los comportamientos de los sujetos, lo cual es también una contribución a esta parte del trabajo, siendo preciso ampliarlo un poco. De esta manera se tiene que

“La premisa básica del control externo o perspectiva del constreñimiento externo es casi ilusoriamente simple. Si suponemos que los individuos (o las organizaciones) son adaptables a sus medios, entonces, para entender la conducta es tanto necesario como suficiente considerar sólo las características y restricciones del ambiente que rodea a estos actores sociales. Afirmar que los individuos son adaptables plantea la pregunta de ¿adaptables a qué? Si la respuesta es al medio, es éste el que se debe observar para buscar una explicación y predicción de la conducta; el escenario determina la conducta que se emite.”<sup>32</sup>

Así mismo, señala

“Debe quedar claro que la perspectiva del control externo de la conducta suele hacer poco caso del papel de los procesos cognoscitivos y de la acción racional previsoras como determinantes de la acción individual. Más bien, en la medida en que se consideran los procesos cognoscitivos, se sostiene con frecuencia que en vez de proceder de la acción, la siguen. Así, en contraste con el enfoque de la elección racional (...), el del control externo sostiene que la racionalidad es con frecuencia retrospectiva, con metas, actitudes y valores que se desarrollan después de la conducta para dar sentido a lo que ya ocurrió, en vez de servir primordialmente para guiar la conducta en forma prospectiva.”<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> PFEFER. Op. Cit. Pág. 95

<sup>33</sup> Ibíd. Pág. 96-97

Con todo lo anterior se quiere hacer evidente que el estudio de las organizaciones plantea un amplio espectro de análisis, pero donde se comparte que las organizaciones presentan niveles diferentes que exigen un abordaje diferente, siendo que el nivel externo de una organización plantea grandes interrogantes, pero también respuestas, a su vez que el nivel externo proporciona una serie de rasgos o atributos de la organización que deben ser integrados al análisis de manera coherente y eficaz, intentando dar cuenta de sus procesos internos a partir de su análisis externo.



### 1.2.1.2. SECTORES DE LA ORGANIZACIÓN

De acuerdo a un contexto de construcción societal, existen múltiples intereses y visiones de desarrollo permeadas por caracteres políticos: administración de poderes y toma de decisión sobre la premisa del bien publico, caracteres de tipo económico: medios de producción y propiedad, medios de decisiones e intereses independientes, y caracteres socio-culturales: fuerzas identitarias estatales e internacionales. En este complejo contexto intervienen diferentes sectores y sus organizaciones como productoras de elementos, funciones especializadas y roles establecidos en constante relación, retroalimentación y constreñimiento.

Existe una clasificación a nivel social de las organizaciones, sus formas de operar y plantearse frente al poder y tomas de decisión: un conjunto dedicado a la producción directa de productos o mercancía para el consumo, otra, de carácter político, reguladora del orden social y una tercera que se diferenciaría por manejar una línea de acción encaminada a la responsabilidad social y al carácter de la asociación voluntaria.

sociedad civil, Gobierno, y mercado, actores organizacionales con caracteres propios: sociales, políticos, y económicos, a su vez interdependientes: “El apoyo ideológico y económico del Gobierno al tercer sector constituye un elemento fundamental de relegitimización social y política constante para el primero. A su vez, el tercer sector es un elemento sensibilizador del mercado desde una perspectiva económica e ideológica, posibilitando que el Gobierno reduzca costes en la provisión publica de servicios directos”<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> GARCÉS FERRER, Jorge. La nueva sostenibilidad social. Barcelona, Ariel Sociología. 2000. p89

## *ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL*

Como se describió anteriormente existe en nuestro contexto múltiples manifestaciones y formas representativas de organización, discriminadas por modo de intervención social, conformación y visiones; un espectro tan amplio que implica acercarse y adentrarse a múltiples expresiones organizacionales, una de ellas, el ámbito de las organizaciones del tercer sector o más comúnmente llamado, de la sociedad civil.

Su conceptualización es origen de controversia de la cual se desprenden más interrogantes que certezas; carente de una definición clara, éste acercamiento a su comprensión pretende ser más un provocador de miradas y puntos a analizar, que de encasillamientos teóricos.

Desde una visión academicista la sociedad civil representa el universo social organizado. “La sociedad civil consiste en aquel ámbito de las sociedades modernas que, frente a la esfera pública (la cual incluye el Gobierno), engloba las relaciones entre los ciudadanos así como las prerrogativas privadas que estos poseen. Algunos analistas creen que el concepto es exclusivamente amplio pues según ellos cubre todo el universo que cae fuera del ámbito gubernamental y estatal. (...) La concepción liberal temprana, tal como aparece en el Ensayo sobre el gobierno civil (1679) de John Locke, se refiere a la red de relaciones entre los individuos y las instituciones que ellos crean libremente, al margen de los poderes gubernamentales y eclesiásticos instituidos”<sup>35</sup>

Otras visiones que tratan de dar una opción de lectura más allá de lo académico trasladándose a lo vivencial, justificada en la acción cotidiana de

---

<sup>35</sup> GINER, Emilio; LARRA DE ESPINOSA, Emilio; TORRES, Cristóbal. (Eds) Diccionario de Sociología. Madrid, Alianza. 2004. p.597-598

la organización define a la sociedad como el “integrado por las personas que persiguen objetivos comunes. Voluntarios y entidades sin animo de lucro, que desde la óptica privada, se preocupan por el bien común y el mejor estar de sus congéneres, especialmente de los mas desprotegidos.”<sup>36</sup>

Sobre su surgimiento se establecen presupuestos que hacen referencia a transformaciones en el orden de la administración estatal de la década de los 80´, el declive del Gobierno de Bienestar y la incursión de la responsabilidad civil organizada en la conducción de actividades y servicios encaminados a mejorar la problemática social. En el marco de la evolución hacia un Gobierno neoliberal, trayendo como consecuencia una enorme deuda social; la sociedad civil fue y ha ido paulatinamente adquiriendo responsabilidades e importancia en lo que se refiere a la atención del bienestar social, esto es:

“organizaciones de asistencia y de beneficencia, para la promoción y el desarrollo social, cultural, comunitario y deportivo; instituciones religiosas, sociedades de fomento barrial, asociaciones gremiales, partidos políticos, redes solidarias, agrupaciones de consumidores, (...) todas ellas movilizando hoy una importante cantidad de recursos humanos y materiales destinados a paliar las carencias sociales de sus comunidades. Bajo cualquiera de las formas jurídicas más habituales –fundaciones, corporaciones o asociaciones civiles-, la satisfacción del bien común también esta inscrita en sus ‘códigos genéticos’, al igual que ocurre con las organizaciones del Gobierno”<sup>37</sup>

En medio de estas definiciones, la sociedad civil reúne en su interior un cúmulo de divisiones operativas, denominaciones organizativas que se diferencian por su capacidad, formas de actuar, objetivos, actividades, población a la cual apuntan entre otros múltiples factores. Es así que

---

<sup>36</sup> CODESARROLLO. Guía de entidades sin animo de lucro 2002-2004. Medellín. Fundación Codesarrollo. 2002

<sup>37</sup> Schuarstein Leonardo. La inteligencia social en las organizaciones. Paidós. Tramas Sociales 2003. México. p.59.

podemos estar hablando de organizaciones de la sociedad civil cuando nos referimos a: asociaciones, corporaciones, cajas de compensación, clubes, juntas de acción comunal, fundaciones, etc., las cuales detentan características definitorias tales como el conformarse como un grupo artificial de personas con un interés o intereses comunes basados en una temática social, espacial o temporal, es decir, intereses que abordan aspectos (1) de mejora social: desarrollo de las personas, sobre dinámicas sociales, culturales, económicas, religiosas, entre muchas otras, (2) Cívicas: del respeto al entorno, deberes y derechos humanos y de conjunto, (3) humanitarios: enfocados a mejorar la calidad de vida, atención de un sector o segmento de la población.

Así, las diferentes formas organizativas presentes en la sociedad civil, fortalecen las identidades, el sentido de pertenencia, la cohesión social y conforman un tejido de redes ciudadanas que contribuyen a una sociedad civil más pujante y organizada.

Hasta aquí, se tiene que “*sociedad civil*” es un concepto que abarca todas las formas organizativas de carácter voluntario que actúan desde la solidaridad y contribuyen a aumentar la calidad de vida y el bienestar social. Larry Diamond define la sociedad civil como “el espacio público donde la acción colectiva se expresa, donde se manifiestan los intereses y las ideas para lograr metas colectivas, es el espacio desde se hacen las demandas al Gobierno y se presiona para mejorar su estructura y funcionamiento y desde donde se exige responsabilidad pública a los funcionarios estatales.”<sup>38</sup>

El concepto de sociedad civil “(...) esta ligado a la noción de democracia, de pluralismo y de gobernabilidad democrática... se relaciona con el ejercicio

---

<sup>38</sup> *Ibíd.* Pág. 14

del poder de los ciudadanos organizados para avanzar y defender sus intereses económicos, políticos y culturales.”<sup>39</sup>

En el marco del proceso de planeación de la comuna seis, es indispensable conocer, analizar y caracterizar especialmente la esfera de las asociaciones (esfera 2), de la cual hacen parte las organizaciones comunitarias que “tienen una importante capacidad para la formulación y gestión de estrategias de desarrollo local”<sup>40</sup>, a fin de evidenciar los aportes sociales, el desarrollo organizativo de los ciudadanos.

### *Organizaciones comunitarias*

Los procesos de participación, mediante planes de desarrollo, y las propuestas de reconstrucción social participativa, interpelan a la gestión comunitaria por ser mediadores sociales, políticos y culturales que producen prácticas democratizadoras, participan en la elaboración, formulación, ejecución, seguimiento, control y evaluación de planes, programas y proyectos de ordenamiento territorial y de desarrollo, y sobre todo, por su experiencia y vivencias de lo público en la ciudad. De esta manera, las organizaciones comunitarias son concebidas como una herramienta para emprender y desarrollar acciones concretas, frente a las diferentes problemáticas que afectan a la comunidad. Están representadas por un grupo de personas que buscan un bien colectivo y trabajan para satisfacer sus necesidades e inquietudes.

En Colombia, “la organización de la comunidad, ha sido en parte, resultado de la ausencia del Gobierno en la resolución de los problemas de la

---

<sup>39</sup> *Ibíd.* Pág. 14

<sup>40</sup> QUINTERO VILLADA, Rubén Darío. La participación de las organizaciones de la sociedad civil. instituto de estudios políticos. Universidad de Antioquia. Medellín 1999.

comunidad, especialmente en materia de necesidades básicas (vivienda, servicios públicos, educación, salud, medio ambiente, etc.) y han sido la expresión de la conciencia ciudadana sobre la importancia de unir esfuerzos para conseguir metas.”<sup>41</sup>

Aunque también es un concepto de múltiples construcciones en su definición, es posible encontrar algunas concepciones que ofrecen un marco de referencia en el presente estudio, una de ellas define a las organizaciones comunitarias como organizaciones de base, que hacen referencia al “conjunto de individuos que comparten una misma localización territorial, con relaciones sociales formalizadas, determinadas culturalmente, vinculadas a la resolución colectiva de necesidades materiales y simbólicas de la vida cotidiana.”<sup>42</sup>

Esta definición se ajusta a las organizaciones lideradas por vecinos o miembros de la comunidad que interactúan y se unen, como un mecanismo para emprender y desarrollar acciones concretas, en la consecución de fines específicos, mejoras materiales y frente a las diferentes problemáticas que afectan a la comunidad. Se caracterizan por su actuación localizada, son democráticas, conscientizadoras y fomentan el liderazgo, su acción constante está en busca de lo que la comunidad necesita, así como diseñar propuestas y estrategias que les permitan la satisfacción de sus necesidades.

A esto se le suma la idea según la cual la organización comunitaria es espontánea y natural, surgen por iniciativa propia, de la inquietud e interés por enfrentar unidos los problemas y buscar entre todos la mejor solución. Esta constituye una condición fundamental para la defensa de los intereses

---

<sup>41</sup> GONZÁLEZ, Esperanza R. Manual sobre participación y organización para la gestión local. Ediciones Foro Nacional por Colombia. Cali. 1995. Pág. 32

<sup>42</sup> Documento sin referencia

de la comunidad, así como para el logro de objetivos propuestos para alcanzar el auto desarrollo.

Las organizaciones de la comunidad van más allá del logro de mejoras materiales y de la resolución de problemas inmediatos, su razón de existir puede enmarcarse en la búsqueda de la garantía de derechos civiles, adelantar la autogestión, procurar o demandar la satisfacción de reivindicaciones fundamentales y participar en los asuntos públicos de su territorio, cumpliendo un papel estratégico en la construcción de una sociedad democrática, en ello convocan a la participación en los diferentes asuntos públicos que les afectan, como vigilar su propio desarrollo, tomar medidas correctivas en momentos específicos, y desarrollar diferentes actividades que generen beneficios a la comunidad.

Las organizaciones comunitarias, son muy diversas y existen diferentes formas de clasificarlas. Una de ellas es la clasificación que hace Beveridge<sup>43</sup>, que distingue entre organizaciones de autoayuda: creadas para la satisfacción de sus miembros, y organizaciones de influencia social: que intentan lograr transformaciones de la sociedad. Aunque es posible darles una clasificación más específica según sus objetivos, en la siguiente tipología:

1. POLÍTICAS: Partidos o movimientos que defienden una iniciativa política.
2. RELIGIOSAS: Representan la cara conservadora de la religión, dedicadas a la actividad sacramental, pero a su vez desarrollan actividades sociales y comunitarias.

---

<sup>43</sup> Tomado de: Clasificación de la iniciativa social. Introducción. En línea: [www.iniciativasocial.net/clasificacion.htm](http://www.iniciativasocial.net/clasificacion.htm)  
Consulta 05 de jun. de 2006

3. **SOLIDARIAS:** Organizaciones que tienen un propósito social a través del mejoramiento de niveles económicos y ganancia colectiva, desean corregir la situación presente, disponer de viviendas, salarios, trabajo, etc, ejemplo de ellas son las cooperativas o asociaciones de microempresarios, uniones o ligas.
4. **HUMANITARIAS:** Orientadas a generar un cambio en las estructuras y al mejoramiento de condiciones sociales relacionadas con diversas dimensiones de la vida de las comunidades como: identidades socioculturales, defensa de derechos humanos, centros de asistencia benéfica, acciones alternativas y de crítica, iniciativas voluntarias en el ámbito local
5. **DEPORTIVAS Y DE RECREACIÓN:** tercera edad, grupos deportivos, juveniles, artísticos, culturales, etc.
6. **GRUPOS DE ACCIÓN:** Su propósito es cambiar condiciones actuales a través de la acción política, son generalmente temporales

De otro lado, y complementando lo que hasta aquí se ha definido, se encuentra que las organizaciones comunitarias surgen como agrupaciones de vecinos con un interés común, de atender las demandas de su comunidad en un entorno de alta complejidad, cada vez mas competitivo, donde la supervivencia no es garantizada únicamente por el hecho de cumplir una función social, sino por la forma mas o menos efectiva en que lo hagan.”<sup>44</sup>  
“Las organizaciones (...) están en un intercambio constante de información, energía y materia con su medio ambiente (...) el cambio es una constante, es la dinámica permanente que impone la interacción con el medio, es el esfuerzo permanente por transformarse para estar a la altura de los retos

---

<sup>44</sup> SIERRA, Juan Fernando. Acercado el mundo. Criterios y estrategias para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Editores Corporación Paisa Joven-GTZ y Fundación Corona. Medellín 1999. pp. 115



internos y externos. Esta dinámica de cambio da a las organizaciones la posibilidad de revitalizarse y superar constantemente sus crisis”.<sup>45</sup>

### *LA ORGANIZACIÓN GUBERNAMENTAL*

El Gobierno y la forma de gobierno que lo revista generan cuerpos o aparatos centralizados y/o descentralizados de carácter burocrático, especializados en los mecanismos coercitivos y al ejercicio de la violencia organizada, aunque, también realiza otras funciones políticas, ideológicas y económicas. El Gobierno a través de las organizaciones del gobierno “(...) ejerce el poder conferido por el pueblo. Éste garantiza una vida digna para todos y posibilidades reales de participación en la toma de decisiones también le corresponde cumplir las funciones de redistribución económica y garantizar los derechos fundamentales que no son negociables en el mercado como: la paz, la honra, la seguridad, la libertad, la paz, la justicia.”<sup>46</sup>

Las organizaciones gubernamentales pueden responder a diferentes aspectos del mundo social (económicos, políticos, culturales y sociales) aunque su tarea básica es desarrollar los planes de gobierno propuestos a nivel local, departamental o nacional.

Aunque esta investigación se enfocará por aquellas del sector de la sociedad civil que tienen programas o proyectos para el desarrollo social de la comuna seis la presencia del sector Gobierno se evidenciará en al prestación de servicios y el apoyo en recursos para la ejecución de proyectos en donde se involucran diversos actores sociales distintos al gobierno, y reciben retroalimentación de los pobladores.

Las organizaciones, sus funciones y poderes constituyen el aparato estatal que tienen por objetivo y misión esencial la satisfacción del bien común y la

---

<sup>45</sup> *Ibid.*.46.

<sup>46</sup> CODESARROLLO. Guía de entidades sin animo de lucro 2002-2004. Medellín, Fundación Codesarrollo. 2002

cohesión social de toda la población de un territorio determinado. Este objetivo es desarrollado a nivel de la gestión pública entendida como la “Producción de bienes o acciones orientados a satisfacer necesidades de la población, a cargo de la administración pública o de particulares mediante concesión, arriendo o de una reglamentación legal en la que se determinen las condiciones técnicas y económicas en que debe prestarse”<sup>47</sup>, cuya responsabilidad concierne fundamentalmente al poder ejecutivo que es el encargado de formular y llevar a cabo la política gubernamental, sin desconocer el papel que tiene el legislativo, judicial y el ministerio público como veedor de las acciones de los poderes estatales. A las organizaciones de este sector corresponde ejecutar la política gubernamental, según haya sido delineada para autoridades competentes, y por lo tanto, a ellas concierne los problemas, poderes, organización y técnicas que lleva implícita la aplicación de las leyes y políticas formuladas por las dependencias gubernamentales encargadas de ello.

Como postura crítica que devela el constreñimiento contemporáneo entre la organización gubernamental y la de carácter privado Marshal E. Dimock argumenta que “la gestión de la organización gubernamental se caracteriza porque es menos idónea que la gestión de la organización privada, porque la limitan sus responsabilidades, que están enmarcadas en reglamentos que no pueden cambiar a voluntad. Además, esta sujeta a cambios imprevistos o premeditados de política, lo cual se traduce en cambios de la administración”<sup>48</sup>

## *LA ORGANIZACIÓN DE MERCADO*

---

<sup>47</sup> Aguilar, Villanueva Luis Felipe. Política Pública y Gobierno del Gobierno, Revista del Colegio, México 1990. p.28

<sup>48</sup> *Ibíd.* p38

Para entender a la organización del mercado, primero se debe tener presente algunas premisas sobre qué es el mercado y como se manifiesta a nivel de la sociedad.

El mercado funciona a partir del intercambio sobre el interés del beneficio económico, en un área donde se desenvuelven los compradores y vendedores de mercaderías y servicios “En términos económicos generales el mercado designa aquel conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos”<sup>49</sup> ya sea de carácter de consumo inmediato (alimentos), duradero (utensilios), productivos (materias primas) bienes y servicios (intangibles).

A nivel de la operación existen dos posiciones que describen la acción de la organización de mercado entendido como “el modelo de gestión privado de recursos públicos, aunque una entrada real de recursos para asociaciones, organizaciones no gubernamentales, cooperativas, fundaciones y demás formas jurídicas, esta vacío por lo que respecta a su clarificando su orientación ideológica”.<sup>50</sup>

Es decir que las organizaciones del sector mercado se asumen solamente desde su actuación en el mercado y sus intereses económicos guiados por una racionalidad estratégica productiva, pero sin argumentos ideológicos a favor de una sociedad más justa o más estructurada.

La segunda posición plantea un escenario organizacional de mayor complejidad, donde existen diversos agentes que se influyen entre sí, dando lugar a un proceso dinámico de relaciones entre ellos. Donde la organización

---

<sup>49</sup> De La Fuente Eduardo. El nuevo perfil del administrador Público, Revista Proyección económica 2020, Noviembre 1998, Año 1 Número 5.

<sup>50</sup> GARCES FERRER, Op. Cit.

del mercado está rodeada por factores ambientales (legalidad, legitimación) que ejercen en mayor o menor grado una determinada influencia sobre sus intereses, y que repercuten sobre la responsabilidad social, o no, que la organización de mercado imprima en sus acciones y proyecciones.

Esta representación de la responsabilidad social en las organizaciones privadas con fines de lucro encuentra su justificación a priori en un principio de orden utilitario “se desarrolla porque tiene consecuencias favorables para la organización. La responsabilidad social empresarial está de moda, y la *filantropía estratégica* requiere como condición la generación de beneficios derivados: una mejor imagen corporativa, un vínculo más sólido con los clientes, un mayor grado de pertenencia de los empleados”.<sup>51</sup>

En este panorama la organización de mercado aún siendo “responsable de la generación de riqueza y la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades materiales. Es considerado un actor estratégico del desarrollo sostenible, sobre todo si actúa bajo principios éticos y con alto sentido de la responsabilidad social.”<sup>52</sup> A priori es posible establecer que la presencia de este tipo de organizaciones en la estructura organizacional de la comuna seis estará relacionado en la mayoría de los casos con la financiación o cofinanciación de las actividades, programas y proyectos que ejecutan las organizaciones de la sociedad civil dirigidos a su desarrollo o al de la comunidad.

## LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL

Aunque no esta planteada como forma organizacional en esta investigación, si lo es como figura presencial según el apoyo –en recursos- que suministra

---

<sup>51</sup>SCHUARSTEIN. Op. Cit. Pág.63.

<sup>52</sup> CODESARROLLO. Op. Cit. Pág. 23

a la estructura de organizaciones de la comuna seis o a su margen de operación que desarrolla un mayor alcance del territorio nacional o de su formación.

Para comprender el fenómeno de la organización internacional existen dos formas de aproximación: una como la forma y/o modo en que la sociedad internacional está organizada, y la otra como la designación o relación de un organismo internacional a uno nacional. Desde el punto de vista epistemológico se trata de una nueva y creciente subdisciplina científica de las relaciones internacionales, encargada del estudio de las formas, procesos, actores y variables históricas que intervienen en la organización de la sociedad internacional cuya "formación corresponde a las nuevas realidades en las que los países requieren lograr objetivos específicos para los cuales es indispensable actuar mancomunadamente; se trata de que la unión de esfuerzos, la cooperación y la coordinación hagan del trabajo común el medio apto para conseguir también un fin común, que quizás puede beneficiar en un momento dado sólo a unas partes, pero que corresponden a fines de la comunidad planetaria o regional, como son la paz, el desarrollo, la unificación de normas para el mundo de las comunicaciones, la protección de la propiedad intelectual, la salud, la alimentación, la reglamentación del comercio, etc."<sup>53</sup>

Se trata de formas alternativas de relación interorganizacional, sobre procesos de decisión y actividad normativa como factores condicionantes del desarrollo y de la transformación que opera en el ámbito de la gestión pública y privada de la sociedad caracterizada por organizaciones que se dedican a promover intereses de protección, cooperación y desarrollo sin desconocer el aspecto económico.

---

<sup>53</sup> Ramírez Bulla, Germán. Política Exterior Y Tratados Públicos. Bogota: Universidad Externado De Colombia, 1999, P. 352.

### 1.2.2. RELACIÓN GOBIERNO-SOCIEDAD CIVIL

Después de haber hecho un recorrido por la categoría *Organización* y haber definido los conceptos que la delimitan para este estudio, se introduce la Relación Gobierno-Sociedad Civil como la segunda categoría de análisis, la cual es de gran importancia al momento de articular los resultados obtenidos.

Si bien se busca conocer la estructura de relaciones de la comuna seis de Medellín, es claro que ello se establece en el marco de la planeación, por tal, este estudio de caso es precisamente un intento por dar cuenta del establecimiento de relaciones y la existencia de una estructura que sustente un proceso de esta índole. Así, un proceso de planeación de base, o por lo menos, donde se pretende que haya una participación considerable de los ciudadanos, establece en sí mismo una vinculación entre las organizaciones del Gobierno responsables de llevar a cabo dicho plan y la sociedad civil, siendo que son las organizaciones de este sector las que participan más activamente, mientras que el ciudadano es más un espectador de la situación dada. Esto pareciera de entrada una conclusión, y de serlo, es claro que no es una conclusión de este trabajo, sino más bien de otros que no sería posible referenciar en la medida en que es algo contenido implícitamente en las experiencias de los procesos mismos, partiendo de la Constitución Política de Colombia, la cual faculta al Gobierno como garante del desarrollo de diferentes procesos, pero en los cuales se involucra la participación ciudadana, no solo como veedora, sino también como responsable de la ejecución de los programas gubernamentales. Quedaría la pregunta si así debe ser, pero en el marco de esta investigación se le dará una respuesta, de muchas posibles, eso dependerá de la orientación que el investigador tenga.

A su vez, la relación entre Gobierno y Sociedad Civil, puede ser abordada desde múltiples perspectivas, siendo para el caso concreto las redes sociales el enfoque de trabajo, lo cual deja el mismo en la perspectiva de la Gobernanza Moderna. Es desde allí de donde se partirá para, en primer lugar, definir un marco conceptual que permita hacer una idea concreta del abordaje que se le dará a los resultados, producto del levantamiento de información de fuentes primarias y secundarias, y en segundo lugar, poder orientar una interpretación de la realidad estudiada de tal forma que sea comprendida por cualquier actor que quiera acercarse a la información generada, insistiendo que este es solo un enfoque para a bordar la relación que aquí ocupará esta parte del texto.

Sin embargo, es importante aclarar que sobre este enfoque -governance- no hay bibliografía abundante, pero los avances hechos por algunos autores es bastante significativo. Por ello esta parte del texto estará estructurado básicamente alrededor de citas textuales de tres autores principales, apoyado en otros complementarios. Estos autores son Renate Mayntz, Darío Restrepo y un documento de Ismael Blanco y Richard Gomà.

En esta parte del texto se hará énfasis en dos conceptos centrales: conformación de redes y participación, los cuales son parte constitutiva del concepto de gobernanza, aunque no en este orden, pues siendo posible separar los términos para construir la referencia conceptual de cada uno de ellos, en la realidad operan de manera articulada, e incluso son en la mayoría de los casos difíciles de separar.

## *SOBRE EL CONCEPTO DE GOBERNANZA*

En primera instancia es preciso abordar el concepto principal de referencia, sobre el cual se encuentra una amplia definición desde Renate Mayntz,

“Gobernanza moderna significa una forma de gobernar mas cooperativa, diferente del antiguo modelo jerárquico, en el que las autoridades estatales ejercían el poder soberano sobre los grupos y ciudadanos que constituían la sociedad civil (Mayntz, 1998). En la gobernanza moderna, las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas. La estructura de la gobernanza moderna no se caracteriza por la jerarquía, sino por actores corporativos autónomos (es decir, organizaciones formales) y por redes entre organizaciones (Rhodes, 1997:53)”<sup>54</sup>

A esto se suma lo siguiente,

“(...) de lo que se trata en realidad en la gobernanza moderna no es tanto de la pérdida de control del Gobierno, sino más bien que éste cambia de forma. Los actores estatales que participan en las redes de políticas juegan un papel **especial y privilegiado**, puesto que tienen los medios fundamentales de intervención. Cuando se delega la forma de decisiones a instituciones de autorregulación social, el Gobierno conserva el derecho de ratificación legal, así como el derecho de intervención mediante acciones legislativas o ejecutivas si esa autorregulación demuestra ser ineficaz. En la gobernanza moderna, el control jerárquico y la auto determinación cívica no están opuestos, sino que se combinan entre sí (...).”<sup>55</sup>

“(...) el problema básico en la gobernanza moderna es evitar los estancamiento y asegurar la solución efectiva de los problemas (Scharpf, 1993a)”<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> RENATE, Mayntz. El Estado y la Sociedad Civil en la gobernanza moderna. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. Octubre de 2001. Pág. 9

<sup>55</sup> *Ibíd.* Pág. 16

<sup>56</sup> *Ibíd.* Pág. 17



El enfoque de la gobernanza, tienen amplios beneficios, pero también presenta limitaciones, dichas limitaciones, se podría decir, Mayntz las convierte en los requisitos necesarios para la existencia de un gobierno en red -governance-, lo cual también apoya la definición de este concepto, "(...) estos prerrequisitos son: (1) la presencia de actores tanto públicos como privados con un cierto poder para solucionar problemas y (2) la existencia de un problema que ni los actores públicos ni los actores privados puedan resolver por sí solos."<sup>57</sup>

De esta manera se tiene que

“La gobernanza, por definición, tiene que ver con la solución colectiva de los problemas, no con el dominio por el dominio en sí. Estimo que se ha demostrado en forma convincente que en los ambientes complejos, las formas no jerárquicas de toma de decisión pueden ofrecer soluciones mas efectivas, incluso que en una “dictadura benevolente”, o que la dominación paternalista. Permiten procesar mayor información y tomar en cuenta una mayor cantidad de valores, y ofrecen una mayor flexibilidad y adaptabilidad (Scharpf, 1993b)”<sup>58</sup>

En el caso de la participación definida en el marco específico de la Gobernanza Moderna, se encuentra que se caracteriza dicha participación a partir de cinco variables:

“a) El grado de profundización participativa, es decir, de pluralismo, apertura y extensión participativa (...); b) la transversalidad, tanto en contenidos como de la red de actores implicados (...); c) la innovación conceptual (...); d) el impulso de redes de capital social, en referencia a la capacidad que tengan esos procesos de generar dinámicas de confianza, acuerdo, intercambio, cooperación y participación de los actores (...); y e) finalmente, todas las experiencias tendrían poco sentido si no demostraran una capacidad de

---

<sup>57</sup> *Ibíd.* Pág. 17

transformación sustantiva de las condiciones de vida de la gente y sólo adquirieran sentido en el plano formal-procesal (...)<sup>59</sup>

### *Establecimiento de redes*

La amplia diversificación y la creciente complejidad social, producto de muchas variables, entre ellas la explosión demográfica, el comportamiento del mercado y la globalización va poniendo de relieve el reto de gobernar en una sociedad que multiplica

sus valores y creencias. El Gobierno ya no está pensando solo el desarrollo, pues el mercado impone sus lógicas, siendo la sociedad civil el sector que regula la acción del mercado, para que no determine el comportamiento de las organizaciones del Gobierno. En esta lógica compleja y fragmentada, la activación de redes sociales y la generación de capital social en territorios locales, enfocados a lo global, se convierte en una estrategia que permita mayor y mejor gobernabilidad.

Dentro de esta dinámica de redes se encuentra por parte que “Las redes locales presentan dos dimensiones: su configuración participativa horizontal, con la presencia de múltiples actores sociales, comunitarios y mercantiles de base local; y su configuración multinivel, es decir, la articulación de espacios temáticos de *governance* en los que confluyen, bajo posible liderazgo local, varios niveles territoriales.”<sup>60</sup>

A esto se suma que al,

---

<sup>58</sup> *Ibíd.* Pág. 17

<sup>59</sup> BLANCO, Ismael y GOMÀ, Richard. Gobiernos Locales y Redes Participativas. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 26. Venezuela. Junio de 2003. Pág. 85-86

<sup>60</sup> *Ibíd.* Pág. 81

“hablar de redes participativas implica no sólo el reconocimiento de una pluralidad de actores sino la articulación de estos actores en marcos organizativos comunes desde los cuales intercambiar recursos, negociar prioridades, y tomar decisiones relacionadas con proyectos públicos compartidos. Más en concreto, ¿Qué define básicamente una red participativa de *governance*? Destacamos tres rasgos:

- La no existencia de un centro jerárquico capaz de fijar procesos de gobierno de forma monopólica. En positivo: la estructura multinodal de la red y la determinación relacional de procesos y resultados.
- La interdependencia. No se trata de pluralismo, de más actores; se trata sobre todo de dependencias mutuas (heterarquías) entre estos actores en el momento de resolver problemas, perseguir objetivos y conseguir ciertos resultados.
- Una cierta institucionalización, en el sentido menos estructura del término. Es decir, la existencia de unas interacciones más o menos sostenidas con algún nivel de estabilidad y rutinización.”<sup>61</sup>

Ahora bien, como se mencionó al principio de este apartado, el enfoque de esta parte de la conceptualización, se dará desde la gobernanza local, y por ello es de gran importancia conectarlo especialmente a esta parte de las redes, definiendo que

“(…) Las redes de *governance* local varían a partir de cuatro grandes dimensiones (...): a) su configuración básica, es decir el número de actores, la naturaleza de éstos y la intensidad de sus interacciones; b) sus relaciones internas de poder, observadas a partir de las asimetrías existentes y del tipo de recursos que manejan los actores para lograr incidencia; c) la distribución más o menos contradictoria de valores e intereses en juego, así como la presencia de actitudes más o menos inclinadas a soluciones negociadas; y d) las relaciones de la red con su entorno más directo de problemáticas y actores. A partir de estas dimensiones pueden apuntarse dos escenarios polarizados de gobierno local en red. Un primer escenario de redes poco complejas, con más simetrías y puntos de acuerdo interno, pero también más consolidadas y cerradas al exterior. Un segundo espacio de redes más heterogéneas, desiguales y conflictivas, pero también menos asentadas y más participativas.”<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> *Ibíd.* Pág. 81

Ceci Araujo citando a Santos define los siguiente:

“Santos (1998:13) llama la atención sobre tres tipos de relaciones posibles entre las organizaciones de la sociedad civil y el Gobierno: las organizaciones de la sociedad en tanto instrumentos del Gobierno, en tanto amplificadoras de programas estatales, o en tanto entes asociados en las estructuras de poder y coordinación. Este autor afirma, además, que el tercer tipo apunta hacia una “nueva forma de organización política, más amplia que el Gobierno, de la cual el Gobierno es articulador, y que integra un conjunto híbrido de flujos, redes y organizaciones, en las que se combinan y se interpretan elementos estatales y no estatales, nacionales, locales y globales.”<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Ibid. Pág. 82

<sup>63</sup> ARAUJO MISOCZKY, Maria Ceci. La relación entre ciudadanía activa y Administración Municipal en la configuración de una formación político-institucional: los casos del proyecto de salud mental de Belo Horizonte y del Presupuesto Participativo de Porto Alegre. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. octubre de 2001. Pág. 230

### 1.2.3. PLANEACIÓN

Enfocando el interés de este estudio, se encuentra la planeación del desarrollo, la cual se puede concebir como una herramienta de la sociedad para definir la forma en la se orientaran las acciones que le permitan a ésta atender el conjunto de prioridades que ha definido. Para Esperanza González,

“la planeación del desarrollo debe entenderse como un proceso social continuo, permanente y sostenible que busca identificar, explicar, orientar y guiar los cambios y transformaciones producidos por el modelo de desarrollo -en este caso, del desarrollo local-, con el fin de alcanzar unos fines y propósitos políticos, sociales, económicos, ambientales y de equidad que se haya propuesto una sociedad determinada. En esa medida, la planeación se enmarca en una situación social específica en la cual actúan diferentes actores con diversos intereses y propósitos, y que establecen un conjunto de procedimientos, instrumentos y acciones colectivas que conducen al mejoramiento de las condiciones problemáticas identificadas.”<sup>64</sup>

Por otro lado, se trata también de

“un proceso dinámico donde intervienen diversos intereses y aspiraciones sectoriales (Gobierno, empresarios, trabajadores, pobladores, mujeres, jóvenes y minorías étnicas, entre otros) con el propósito de identificar situaciones problemáticas y proyectos comunes, y definir una orientación para su superación o logro del objetivo, así como la identificación de los recursos que serán necesarios para este fin. (...) Además se trata además, de un proceso dinámico donde intervienen diversos intereses y aspiraciones sectoriales (Gobierno, empresarios, trabajadores, pobladores, mujeres, jóvenes y minorías étnicas, entre otros) con el propósito de identificar situaciones problemáticas y proyectos

---

<sup>64</sup> GONZÁLEZ, Esperanza. La planificación del desarrollo. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf)  
Consulta 03 de Jul. De 2006

comunes, y definir una orientación para su superación o logro del objetivo, así como la identificación de los recursos que serán necesarios para este fin<sup>65</sup>

La planeación del desarrollo, es pues, la forma en la que un país, un municipio o una localidad, decide que puede superar sus problemas en diversos aspectos (lo social, lo económico, lo político, etc.). En el trayecto de ello significa la determinación de los objetivos y metas son expresión de las prioridades, de los valores y de la cultura de quienes planean pues se trata una construcción por parte de estos de su realidad futura.

La planeación del desarrollo ha de considerarse como un proceso tanto técnico como político según uno de los enfoques o corrientes de pensamiento surgidos en la planeación, pues por una parte ha definir el conjunto de métodos e instrumentos requeridos para la ejecución de las acciones requeridos, mientras que por otro lado, implica la conjunción de diversos actores involucrados en la toma de decisiones desprendida de la planeación, pudiendo ser algunos los que recibirán el impacto o consecuencias de dichas decisiones y otros que al estar facultados para ello tienen el poder de tomarlas. El carácter político de la planeación del desarrollo, se expresa cuando está es expresión de la concertación entre los actores sociales respecto a las decisiones sobre el futuro y de a responsabilidad atribuida algunos de estos de liderar los procesos requeridos para ello. Otro enfoque presente en la planeación del desarrollo es el referido a la teoría de toma de decisiones racionales, el cual se concentra en identificar y solucionar problemas; analizar y seleccionar acciones alternativas de solución de acuerdo a un propósito que mejor refleje los valores y prioridades de la sociedad y que contribuya de la manera más

---

<sup>65</sup> MUÑOZ LOSADA, María Teresa; URIBE LÓPEZ, Mauricio. Planes de desarrollo territoriales: herramientas para superar la crisis. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf) Consulta 02 de Sep. De 2006

eficaz a incrementar el bienestar social a mediano y largo plazo. Finalmente existe un tercer enfoque denominado cibernético y basado en la teoría general de sistemas; en él se analizan las interdependencias entre la realidad sujeto de cambio y de esta con su entorno.

Siendo, el desarrollo “un proceso de cambio social que debe orientar asegurar el crecimiento y su distribución equitativa en toda la población”<sup>66</sup>, la planeación de este resulta ser la reflexión los cursos de acción, las alternativas, las decisiones, los recursos, y las acciones más apropiadas para su logro.

Como proceso complejo, la planeación del desarrollo, posee múltiples interdependencias con la realidad y el ambiente en la que pretenda realizarse

“y al mismo tiempo es orientada cambiar ciertos aspectos de esa realidad y este ambiente por medio de una actividad social organizada. (...) Primero, el ambiente social –y especialmente las instituciones políticas- define los objetivos generales de la planificación, que se traducen por medio de relaciones reciprocas constantes entre la institución planificadora, las instituciones políticas y otras instituciones sociales, en las metas concretas de planificación. El ambiente cultural y económico provee de conocimiento y recursos que ayudan a la planificación, incluyendo profesionistas y expertos que toman parte en la planificación (...). ambiente económico y político-evaluatorio determina las dimensiones de las alternativas de acción que la planificación puede considerar y por ultimo el ambiente físico, demográfico, social, cultural, geopolítico y geoeconómico que comprende la base que es sujeto y objeto del proceso de planificación”<sup>16</sup>

---

<sup>66</sup> Ibíd. Pág. 47

### *Organización, planeación y gobierno-sociedad civil en la gobernanza*

Los procesos de planeación contruidos a partir de escenarios de participación de diferentes organizaciones sociales, como en el caso de la comuna seis requieren enfrentar entornos de alta complejidad interorganizacional que requieren de metodologías para concretar cambios, conciliar intereses encontrados y disminuir niveles de conflicto; así como crear las condiciones inteororganizacionales. Necesarias para soportar los procesos de planeación y de cambio. Lo anterior, lleva a contemplar como parte fundamental en el diseño de los sistemas de planeación, la incorporación de redes sociales que permitan consenso, y soportar los cambios planeados con los diferentes grupos involucrados y/o afectados y, a la vez, crear estructuras sociales capaces de administrar sus propios procesos de planeación y cambio dentro de un marco de referencia común y compartido.”<sup>67</sup>

Así, se tiene que la planeación del desarrollo, un proceso de toma de decisiones en el que participan diversos actores, es un elemento constituyente de la gobernanza, sabiendo que la gobernanza, se refiere a nuevas formas de gobierno en las que se destaca un interacción

“entre los distintos niveles de gobierno y entre éstos y las organizaciones empresariales y de la sociedad civil en la creación de ordenes por medio de conjunto de valores, principios y normas formales e informales, que pautan el desarrollo de una determinada política publica, es decir, que definen los actores, los procedimientos y los medios legítimos de acción colectiva. Considerando que El conocimiento y los recursos de control son siempre limitados y presentan márgenes de incertidumbre y, además, se hallan fragmentados entre los diversos actores involucrados. Sin articular la cooperación entre éstos difícilmente puede

---

<sup>67</sup> VERGARA CABRERA. José Manuel. Las Redes Sistémicas en el diseño y operación de Sistemas de Planeación. En línea:  
[www.actuaries.org/EVENTS/congresses/Cancun/astin\\_subject/astin\\_96\\_vergara.pdf](http://www.actuaries.org/EVENTS/congresses/Cancun/astin_subject/astin_96_vergara.pdf)  
Consulta: 24 de Jul. de 2006



lograrse una decisión razonable. La clave para la gobernanza está en saber organizar un espacio público deliberativo basado en normas procedimentales que retroalimenten la confianza en la estructura de interdependencia.”<sup>68</sup>

De esta manera, la planeación constituye un mecanismo de cristalización de la gobernanza, es decir, a través de ella se generan los escenarios para la interacción y cooperación entre los diversos actores organizados de los diferentes sectores: el Gobierno, la sociedad civil y el mercado, al proponer que se establezcan decisiones sobre el futuro cuya materialización no está manos de un solo actor.

---

<sup>68</sup> PRATS, Joan. Pero qué es la gobernanza. En línea:  
<http://www.iigov.org/gbz/article.drt?edi=14352&art=14369>  
Consulta 03 de Sep. de 2006

2

# **SEGUNDA PARTE**

# **REDES INTERORGANIZACIONALES**

**ESTRUCTURA DE RELACIONES  
INTERORGANIZACIONALES EN LA COMUNA  
SEIS DE MEDELLÍN**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **2.1. ESTRUCTURA DE RELACIONES INTERORGANIZACIONALES EN LA COMUNA SEIS DE MEDELLÍN**

Como ya se ha definido, una estructura de relaciones o una red interorganizacional, es definida como el entramado de vínculos establecidos entre los elementos constitutivos de una estructura definida; para el caso concreto dichos elementos son organizaciones.

La estructura de relaciones interorganizacionales de la comuna seis de Medellín ha sido definida a partir de la existencia de 591 elementos, de los cuales 133 son las organizaciones de base definidas para este estudio, esto es, las organizaciones a partir de las cuales se obtuvieron los datos relacionales y atributivos, de los 458 elementos restantes se tienen 457 organizaciones pertenecientes a la sociedad civil, al Mercado, al Gobierno, al sector internacional y un elemento que identifica personas naturales. Estos últimos elementos aparecen en la estructura de relaciones de la comuna seis a partir de la identificación, que las 133 organizaciones de base del estudio, hacen de sus relaciones interorganizacionales, tanto al interior como hacia fuera de la misma.

Es importante tener en cuenta que una estructura de relaciones no se define solo a partir de los elementos de los cuales se obtiene la información, sino del entramado de relaciones establecidas por estos tanto hacia fuera, como adentro del territorio definido, pues se tiene que las relaciones hacia fuera establecen los canales de acceso a recursos y las relaciones internas en el territorio expresan en mayor medida los canales de distribución de los recursos captados en el medio, aunque ello no es determinante para ninguno de los dos casos, es decir, algunas relaciones al interior del territorio definido,

pueden ser de captación de recursos, pero puede decirse que ello se presentará en menos casos.

Esto lleva a definir que el entorno de la organización no queda determinado por el territorio del cual hace parte, es decir, local, departamental o nacional, teniendo en cuenta que para el caso concreto, el sector internacional hace parte del entorno de algunas organizaciones. En concreto se quiere dejar claro que el medio ambiente o entorno de las organizaciones no es el territorio en el cual actúa, sino más bien que hace referencia a las relaciones que establece esta y la estructura de la cual hace parte, aunque ello no implica que la estructura no pueda ser delimitada, pues la delimitación es necesaria para poder estudiar redes, debido a que su magnitud puede ser una gran dificultad para entender las dinámicas entre elementos especificados.

En este caso la delimitación de la estructura llevó a definir un universo de 591 organizaciones, las cuales a su vez son clasificadas según el sector al cual pertenecen, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Sector de las organizaciones

Tamaño de la red: 590 Organizaciones, 22.5% de la comuna, 1 Persona Natural

Distribución de frecuencias por cluster:

Título	Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%
Sociedad civil	1	366	61.9289	366	61.9289
Gobierno	2	83	14.0440	449	75.9729
Mercado	3	60	10.1523	509	86.1252
Internacional	4	22	3.7225	531	89.8477
Persona Natural	5	1	0.1692	532	90.0169
Org. Religiosa	7	59	9.9831	591	100.0000
Sum	591	100			

En el cuadro anterior se muestra que el tamaño de red de relaciones interorganizacionales de la comuna seis de Medellín es definida a partir de 590 organizaciones relacionadas entre si por diferentes tipos de recursos, estos pueden ser de tipo financiero, de cooperación, de información o de legitimidad, los cuales fueron definidos en apartados anteriores. Es importante hacer claridad en que, para efectos de este estudio, la lectura de los datos se orienta a partir de cada uno de estos recursos.

De igual forma se evidencian cuatro sectores<sup>69</sup>, en los cuales se clasifican las organizaciones. En primer lugar se encuentra el sector definido como sociedad civil, identificado con el número uno (1) para organizaciones comunitarias o de base y con el número siete (7) para organizaciones religiosas. En este sector se identificaron 366 organizaciones para el primer caso y 59 para el segundo, es decir, el 71.9% del total del universo de la estructura de la comuna seis son organizaciones que se clasifican en el sector de la sociedad civil.

En segundo lugar se encuentra el sector identificado con el número dos (2), el cual hace referencia a las organizaciones del Gobierno, del cual hacen parte 83 organizaciones, representando el 14% del total del universo. En tercer lugar, se encuentra el sector identificado con el número tres (3), el cual corresponde al sector del mercado, del cual hacen parte 60 organizaciones, es decir el 10.1% del total del universo. Finalmente, se encuentra el sector identificado con el número cuatro (4), el cual define las organizaciones internacionales; de este sector hacen parte 22 organizaciones, las cuales representan el 3.7% del total de organizaciones que hacen parte de la estructura de relaciones interorganizacionales de la comuna seis.

---

<sup>69</sup> La definición de cada uno de los sectores se encuentra en el apartado definido como Marco Conceptual

En el cuadro se identifica con el número cinco (5) el elemento persona natural, el cual no es un sector, pero es tomado en este estudio debido a que diferentes organizaciones presentan relaciones de intercambio, de diferentes recursos, con actores individuales, y por ello se hace importante referenciar este comportamiento. En este cluster se agrupa todas las personas naturales que pudieron haber sido referidas por parte de las organizaciones encuestadas.

En la mayor parte de los gráficos de redes de relaciones, presentados a continuación, se tendrá que los elementos se distinguen con figuras geométricas, así por ejemplo las organizaciones de la sociedad civil y organizaciones religiosas son representados por rombos; las organizaciones del Gobierno por triángulos, las organizaciones del mercado por cuadrados, y las organizaciones internacionales por círculos.

Pero es importante que antes de entrar a dar cuenta, de manera descriptiva, de los datos, se haga una presentación general de las organizaciones de la comuna seis de Medellín, a través de sus características o atributos más generales, lo cual permita hacer una idea de la constitución de las mismas.

### 2.1.2. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Como ya se ha mencionado, para el desarrollo de este estudio se han tomado 133 organizaciones de la comuna seis de Medellín, las cuales fueron seleccionadas a partir del criterio de ser organizaciones de base.

Sobre estas 133 organizaciones se han encontrado diferentes atributos o características. Siendo importante aclarar que los datos porcentuales que se presentan a continuación se dan sobre la base del total de las

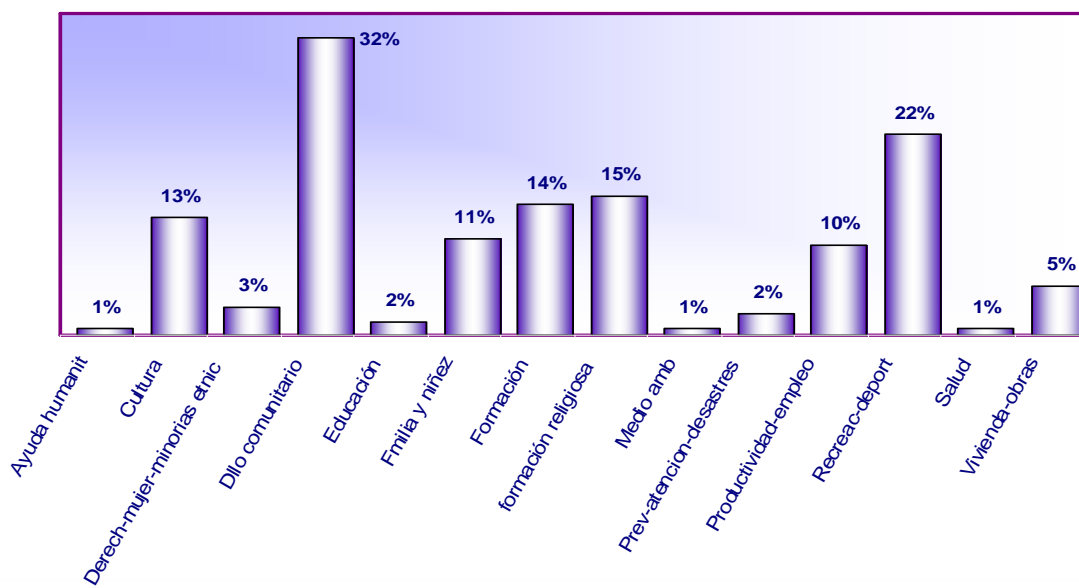
organizaciones, es decir, de las 133 cuantas trabajan en el tema de educación, de las 133 cuantas trabajan en el tema de la salud, de las 133 cuantas trabajan en formación, etc., esto porque se presenta que una organización trabaja en diferentes temáticas, lo cual no hace posible la clasificación de las mismas en un solo grupo, así mismo se presenta el gráfico 1. En primer lugar se tiene que predomina (el 32% del total de las 133) trabajan en el tema del desarrollo comunitario (ver Gráfica 1), el cual hace referencia a fomentar la participación ciudadana, la organización, la formación de líderes comunitarios, el trabajo en equipo, la generación de capacidades instaladas para gestión del desarrollo comunitario, así mismo, trabajan por una sociedad que participe activamente por su propio desarrollo y en la generación de propuestas colectivas para ello. Entre las organizaciones que se agrupan en esta temática se encuentran las juntas de acción comunal, Juntas Administradoras Locales, Asocomunales, organizaciones para el desarrollo, entre otras.

El 15% de ellas son organizaciones religiosas (católicas y protestantes), dedicadas a la evangelización y formación religiosa, pero a su vez desarrollan trabajo directo con la comunidad a través de la ejecución de proyectos, de actividades culturales, educativas, y de ayuda humanitaria que en ocasiones brindan a la comunidad. También se tiene que el 22% son grupos u organizaciones que trabajan en el tema de recreación y deporte, entre los cuales se incluyen grupos juveniles, de tercera edad y escuelas de fútbol. Un 13 % son organizaciones culturales, en las cuales se agrupan todas las organizaciones que trabajan expresiones artísticas, como son grupos de danzas, grupos de música, etc. Y Finalmente se tiene que el 11% son organizaciones que tienen como temática de trabajo la familia y la niñez, principalmente las asociaciones de madres comunitarias.

Se encuentran además en la comuna organizaciones de carácter educativo, productivo y de empleo, de vivienda, medio ambiente, defensa de derechos humanos etc. (ver Gráfica 1). Es importante anotar que a partir de la información obtenida, temáticas como formación, ayuda humanitaria y cultura, obedecen a actividades complementarias de las organizaciones, hay una tendencia general por la formación y capacitación constante de los integrantes y de beneficiarios de la comunidad en general, por lo cual este tema se convierte en motivo de gestión constante para las organizaciones de la comuna seis de Medellín.

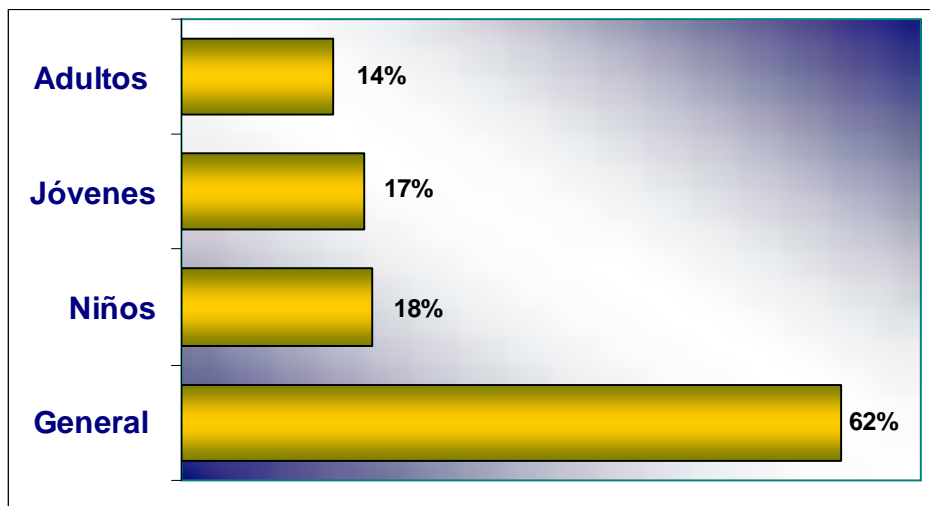
Por otra parte se encontró que el 62 % de las organizaciones, lo que equivale a mas de la mitad de las organizaciones, atiende población general, es decir, sin una delimitación específica al respecto, el 18% de total de las organizaciones atiende población infantil, el 17% jóvenes, y un 14% atienden población adulta, correspondiendo estas últimas básicamente a los grupos de tercera edad. (Ver Gráfica 2).

Gráfica 1. Temáticas de trabajo en la comuna seis





Gráfica 2. Población Atendida



Esta información, igual que en la distribución por temáticas, se calcula cada categoría sobre el total de las organizaciones encuestadas, por la misma razón, es decir, porque muchas organizaciones atienden diferentes poblaciones, pero las tienes diferenciadas, siendo que la categoría de población general aplica para aquellas organizaciones que no tuvieran dicha especificación.

Ahora bien, es importante tener claro la cobertura del trabajo de las organizaciones, esto con motivo de conocer que tan lejos llega su actividad, pues ello, sumado a lo anterior, es concluyente a la hora de generar escalas de intervención. Esto último no está directamente relacionado con el impacto o calidad de la intervención y gestión de las organizaciones, pues la cobertura no se considera para este caso, una variable influyente, de hecho, nada influye en los resultados del trabajo comunitario. De esta manera se encontró que predominan las organizaciones de la comuna seis que presentan una cobertura barrial en los temas trabajados, representando el 33.8% del total de organizaciones encuestadas. Seguido, se encuentran las organizaciones que presentan una cobertura comunal, las cuales corresponden al 24.8%, y muy cerca las organizaciones que presentan una

cobertura interbarrial, siendo el 24.1% respecto al total de organizaciones encuestadas (Ver Tabla 2)

Tabla 2. Cobertura

		Frecuencia	Porcentaje
<b>Valid</b>	sectorial	22	16,5
	<b>barrial</b>	<b>45</b>	<b>33,8</b>
	interbarrial	32	24,1
	comunal	33	24,8
	no sabe, no responde	1	,8
	Total	133	100,0

Es importante anotar que casi la mitad de las organizaciones (48.9%), de la comuna seis llegan con su trabajo a más de un barrio, lo cual no define la calidad de la intervención que puedan hacer, pero si, el rango que pueden tener, especialmente si se habla de canales de distribución. A priori, sin revisar más datos, podría afirmarse que cualquier servicio del Gobierno o de otro sector puede llegar a cualquier capa de la población del territorio definido, teniendo a las organizaciones como canales de llegada, pero ello es bastante incierto en esta parte del trabajo, pues la existencia de una gran cantidad de organizaciones no define un tejido organizativo fuerte y consolidado.

En lo que respecta a la estructura interna, en general puede definirse que las organizaciones de la comuna seis cuentan con un mínimo componente administrativo (junta directiva) y una distribución de actividades y funciones por comités o grupos de trabajo, en varios de los casos registrados. Esta parte es importante evidenciarla teniendo en cuenta que el funcionamiento interno de una organización esta condicionado por el modo en que se

estructura y operacionaliza la gestión colectiva, a partir del desempeño de roles y funciones de los miembros del órgano directivo y de la base social.

De esta manera, se ha encontrado que, del total de organizaciones abordadas en este estudio solo el 12% de organizaciones no cuentan con una junta directiva (Ver Tabla 3), lo cual presume la coordinación por parte de una persona específica. En cuanto a la distribución de funciones, se tiene que el 72.2% de las organizaciones distribuyen por comités o grupos de trabajo el desarrollo de sus actividades, el 21% cuentan como mínimo con junta directiva, es decir, que solo el 6% de las organizaciones son dirigidas por una persona, lo cual permite afirmar que son organizaciones más inestables y poco consolidadas, a causa de la motivación de una sola persona o líder, de la ausencia de recursos humanos, de la falta de proyección planificada de las acciones a realizar, incluso de la inoperancia de la organización. (Ver Tabla 4)

Según lo expresado, se tiene que las organizaciones que definen un trabajo distribuido por comités, presentan 455 en funcionamiento, lo cual arroja un promedio de 3.6 comités por organización, indicando la existencia de canales de comunicación y coordinación del trabajo al interior de las mismas, como canales de distribución de recursos.

Tabla 3. Junta directiva

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Valid	periodos	84	63,2
	desempeño	12	9,0
	no hay criterios	21	15,8
	no tiene junta	16	<b>12,0</b>
<b>Total</b>		<b>133</b>	<b>100,0</b>

Tabla 4. Comités y grupos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Valid	si	96	<b>72,2</b>
	no	8	<b>6,0</b>
	solo junta directiva	29	21,8
	Total	133	100,0

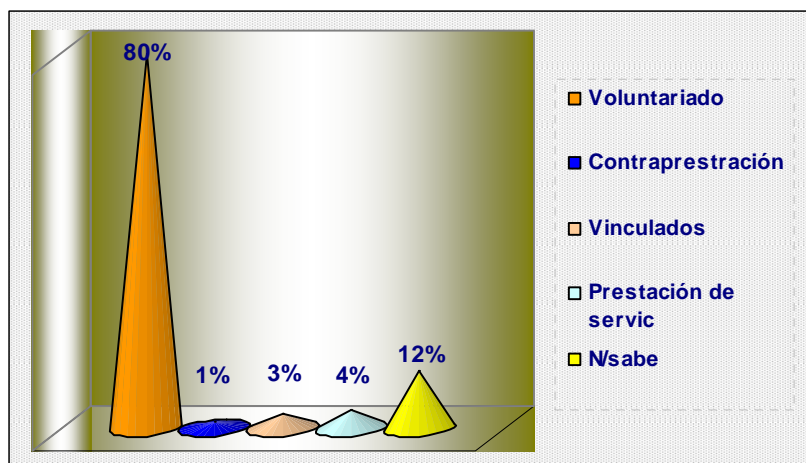
En cuanto a los recursos disponibles de las organizaciones es preciso definir dos desde este apartado, humanos y logísticos. Sobre los primeros se encuentra que el recurso humano en la comuna seis, integrado a partir de las organizaciones, corresponde, en su mayoría, a personas que desarrollan trabajo voluntario. El 80% de las personas vinculadas a las organizaciones de la comuna seis corresponde a personal de carácter voluntario (ver Gráfica 3). Por lo cual se concluye que muchas de las organizaciones existen y funcionan gracias a la acción voluntaria de quienes la conforman, los líderes comunitarios generan el mayor capital de la organización, su funcionamiento depende en primera instancia del compromiso, dedicación y voluntad de sus miembros, los cuales no tienen ningún tipo de vinculación ni retribución por sus servicios. Este dato también es un indicador de un alto capital social en la comunidad organizada de la comuna seis.

Son muy pocas las organizaciones de la comuna que tienen personal vinculado, pues solo el 3% de las organizaciones abordadas presentan vinculación de personas, lo cual significa una contratación laboral con reconocimiento de prestaciones sociales. El 1% de las organizaciones presenta personal vinculado por contraprestación, es decir que los funcionarios de la organización reciben un recurso en especie por las labores desarrolladas. Finalmente se encuentra, por prestación de servicios, un 4% del total de organizaciones (ver Gráfica 3). Estas últimas organizaciones además del personal vinculado, cuentan con lo que se denomina alto

voluntariado, definido a partir de personas que realizan actividades de apoyo y ponen su conocimiento a disposición de la organización, caracterizadas por tener un alto nivel educativo.

Respecto al nivel educativo de los integrantes de las organizaciones abordadas, se encuentra que predomina el nivel de educación básica secundaria, solo un 14% presenta formación técnica, un 5% universitaria y el 1% post-grado (Ver Gráfica 4) Es importante mencionar que una capa importante de las organizaciones abordadas, desconoce el nivel de escolaridad de sus integrantes, presentando una cifra equivalente a 39% del total de integrantes de las organizaciones de la comuna seis, aunque esto se explica en gran medida en las iglesias, donde el número de integrantes es superior respecto de otras organizaciones, sin descartar el desconocimiento de esta información en varias organizaciones conformadas por pocos integrantes.

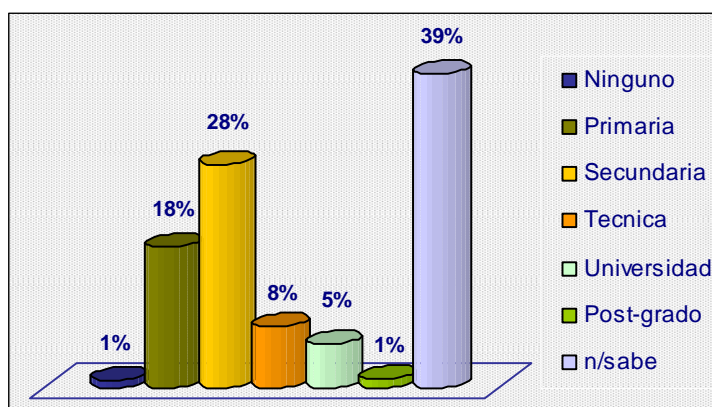
Gráfica 3. Relación Contractual



Teniendo en cuenta la información anterior se presenta la tendencia a que las personas que trabajan voluntariamente en las organizaciones de la comuna seis, en su mayoría, presentan un nivel de escolaridad básico o

nulo, es decir, sería un bajo voluntariado, haciendo una relación inversa con lo que se ha denominado con el término alto voluntariado. Ocurriendo la situación contraria con los profesionales, pues son estos quienes reciben algún tipo de remuneración por su trabajo.

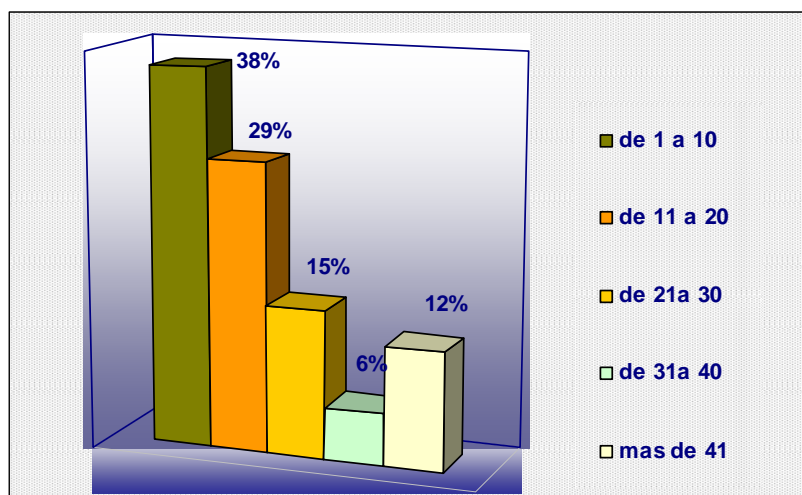
Gráfica 4. Escolaridad



Sumado a lo anterior, se encuentra que en promedio, las organizaciones están conformadas por equipos de trabajo que están en el rango de 11 a 20 integrantes, sin embargo predominan (38% del total de personas vinculadas a las organizaciones de la comuna seis) las organizaciones que tienen un equipo de trabajo en el rango de 1 a 10 integrantes (ver Gráfica 5). Si se tienen en cuenta los datos anteriores, es posible decir que una parte considerable de las organizaciones, predomina la existencia de personas voluntarias con un nivel de escolaridad básico. Es claro que las organizaciones con equipos de trabajo más numerosos son las que presentan mayor nivel de voluntariado, lo cual no es posible afirmar con respecto a las organizaciones con un número de integrantes más reducido, pues estas presentan tanto voluntariado, como vinculación. Gran parte de las organizaciones no cuenta con recurso humano calificado, que les permita generar una adaptación al entorno, tal que este genere las menores posibilidades de constricción posible, así como el acceso a diferentes tipos

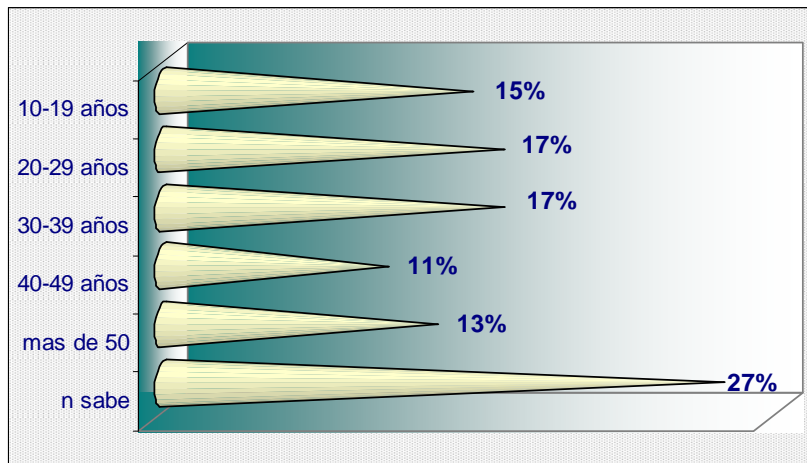
de recursos, lo cual esta sujeto en la mayoría de los casos, a la formulación de proyectos y a la capacidad instalada para poder ejecutarlos.

Gráfica 5. Personal que integra las organizaciones



En cuanto a la edad de los integrantes, se evidencia una distribución horizontal de los datos, es decir, no predomina un rango de edad específica, lo cual es un indicador de que el nivel organizativo de la comuna seis cubre la población en sus diferentes rangos de edad presentes en el territorio, o en otras palabras, que las personas de la comuna seis, independiente de su edad, tienen una oferta desde el trabajo colectivo, siendo que predomina el desarrollo comunitario como temática de acción. De esta manera, se tiene que el 15% del total de la población vinculada a organizaciones de la comuna seis son personas que tienen entre 10 y 19 años de edad, el 17% tienen entre 20 y 29, un 17% tienen entre 30 y 39 y un 13% son personas mayores de 40 años (ver Gráfica. 6) Al igual que ocurre con la referencia al nivel de escolaridad de los integrantes de las organizaciones, se presenta desconocimiento por la edad del 27% de ellos.

Gráfica 6. Edad de Integrantes



Ahora bien, después de indagar por las temáticas desarrolladas por las organizaciones y los elementos constitutivos de la estructura interna de la organización, se encontró que para el desarrollo de actividades propias el 25% de ellas utilizan la vivienda de uno de los integrantes, el 24% prestan un espacio diferente al anterior, el 7% paga arriendo, el 18% tiene sede en comodato con la Alcaldía de Medellín y solo el 25% posee una sede propia (ver Tabla 5). Así, se evidencia que más de la mitad de las organizaciones no cuenta con un lugar definido que les permita desarrollar actividades propias del funcionamiento de la organización, lo cual conlleva a pensar que los recursos que poseen provienen, casi en su totalidad, de la autofinanciación, donde las actividades de ventas comunitarias son el principal mecanismo de generación de ingresos.

En esta parte es importante hacer evidente que los factores o elementos antes mencionados, no pueden ser definidos como limitantes para generar y mantener una cultura de la planeación, pues se tiene que del total de las organizaciones abordadas, el 87% de ellas realiza actividades de planeación y evaluación de actividades (ver Gráfica 7). De esta manera, y sin pensar en

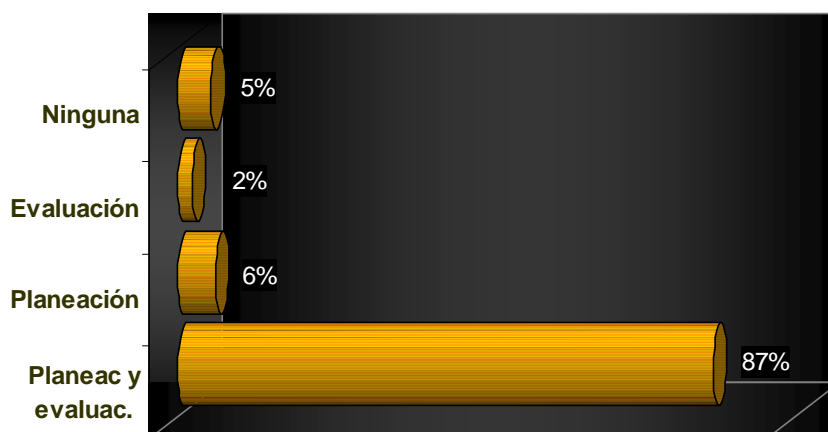


la rigurosidad técnica de los ejercicios, es claro que hay una conciencia hacia la construcción de metas y monitoreo de las mismas.

Tabla 5. Espacio destinado para el desarrollo de actividades

		Frecuencia	Porcentaje
Valid	propia	33	24,8
	arrendada	10	7,5
	comodato	24	18,0
	prestada	32	24,1
	casa de uno de los miembros	34	25,6
Total		133	100,0

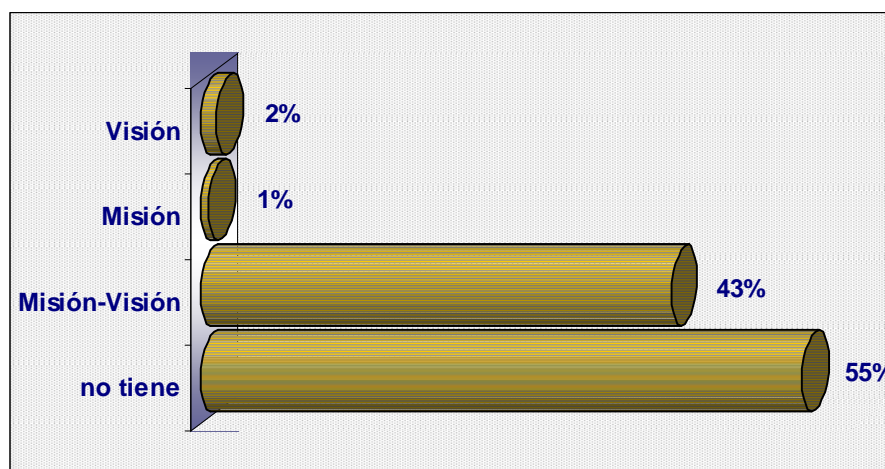
Gráfica 7. Planeación y evaluación de actividades



Ahora bien en la parte más técnica del ejercicio se encuentra una posible debilidad, se dice posible porque no es una situación predominante. Nótese en la Gráfica 8 que el 54% de las organizaciones no posee misión, ni visión, lo cual redundaría en la construcción de objetivos poco claros y poco definidos en el tiempo, dando la posibilidad a que exista el cortoplacismo en unos casos, o la indefinición en otros, es decir, que los integrantes de la organización no tengan muy claros los alcances de su trabajo en el tiempo.

Esto puede estar relacionado con el nivel educativo de los integrantes de las organizaciones, pues estos no poseen las habilidades y conocimientos suficientes para desarrollar este tipo de acciones dentro de la organización. Otro dato muestra que no todas optan por formular misión y visión. El 2% tiene formulada solo la visión, y teniendo en cuenta que esto muestra a donde quiere llegar la organización en un período de tiempo determinado, es importante que tenga claro como lo va a hacer es decir la misión. Aquí se definiría que estas organizaciones posiblemente, ya han establecido un escenario deseado, más la forma de llegar a él es orientada a partir de las actividades del día a día, es decir, de actividades de corto plazo, que no hacen parte de una espina dorsal, o espina de pescado como algunos autores llaman a la técnica de planear articuladamente sobre un mismo eje de acción.

Gráfica 8. Misión - Visión



Por otra parte, se presenta la situación contraria, es decir, organizaciones que solo han formulado la misión, lo que indica que se hacen conscientes de lo que hacen, pero ello no está encaminado a lograr pasar de un Gobierno inicial a otro final, por lo tanto es claro que la existencia de indicadores de gestión, posiblemente es nula, pues no habría que monitorear una acción en

el tiempo para el logro de una meta deseada. En este aspecto se encuentra un 1% del total de las organizaciones abordadas, lo cual no es muy representativo.

Finalmente se encuentra que el 43% de las organizaciones de la comuna seis cuentan con misión y visión, y son estas las que de igual forma tienen unos objetivos claramente definidos y delimitados, tanto en el tiempo, como en la acción (Ver Gráfica 8).

Retomando el dato anterior, donde se encuentra que el 87% de las organizaciones realiza acciones de planeación y evaluación de actividades, siendo estas realizadas parcialmente, es decir, sin definir todos los elementos mínimos de planeación señalados: definición de objetivos o propósitos, realización de un cronograma de actividades, responsables de las actividades y recursos necesarios, éstos, no son integrados por la totalidad de las organizaciones, solo unas pocas definen cada uno de estos elementos. Téngase en cuenta lo siguiente, esta planeación obedece a actividades durante el año, por lo cual es posible concluir que las organizaciones de la comuna seis mantienen un control sobre lo que hacen, sin embargo si ello es cruzado con la existencia de una misión y una visión, es posible concluir que muchas de estas actividades no obedecen a un eje de acción en el tiempo, es decir, no van en busca de la transformación gradual de una situación, tal que ello pueda ser verificado a través de indicadores de gestión.

Por otra parte, se encuentra que hay organizaciones que solo planean, pero no evalúan, representando el 6% de las organizaciones encuestadas, y otras que evalúan, pero no planean, representando el 2%. Respecto de las primeras, puede definirse que son organizaciones que están planeando actividades puntuales, que no buscan el logro de un fin especial, sino que se

articulan a la razón de ser de la organización. En el segundo caso, es mas complejo, puesto que se evalúan actividades que son emergentes, es decir, no son concebidas previamente por lo integrantes, solo están evaluando “lo que resulte”. Si se suman estas dos cifras a las organizaciones que no ejecutan ninguna de las dos acciones, se tiene que el 13% de las organizaciones de la comuna seis no cuentan con herramientas técnicas suficientes para visionar y controlar las acciones que realizan a partir de objetivos y metas claramente establecidas. (Ver Gráfica 8)

Tabla 6. Planeación y evaluación de actividades

		Frecuencia	Porcentaje
planeación	semanalmente	23	17,3
	<b>mensualmente</b>	<b>47</b>	<b>35,2</b>
	trimestral	11	8,3
	semestralmente	13	9,9
	anualmente	14	10,5
	otra cual	14	10,5
	no aplica	11	8,3
evaluación	semanalmente	16	12,0
	<b>mensualmente</b>	<b>28</b>	<b>21,0</b>
	trimestral	11	8,3
	semestralmente	15	11,4
	anualmente	9	6,7
	<b>Term. actividad</b>	<b>25</b>	<b>18,8</b>
	otra cual	9	6,8
	no aplica	15	11,2
	no sabe, no responde	5	3,8
	Total	133	100

En la tabla anterior se encuentra que, de las organizaciones que desarrollan actividades de planeación, el 35% lo hacen mensualmente, el 17% lo hace semanalmente, el 10% anualmente, el 9.8% semestralmente y el 8% trimestralmente. Esto muestra una clara existencia de patrones de acción alrededor de prever las acciones a realizar, lo cual indica que la introducción

de técnicas para el desarrollo óptimo de estas actividades, no generaría mayores trastornos a los tiempos de las organizaciones, pues se han mantenido criterios temporales de encuentro.

En el caso de la evaluación se tiene que el 21% evalúa mensualmente, el 18.8% lo hace tan pronto termina la actividad, el 12% semanalmente, el 11.4% semestralmente, el 8.3% trimestralmente y el 6.7% anualmente. Es decir, y con base a los datos anteriores, no todas las organizaciones planean y evalúan en el mismo espacio, sino que por el contrario, algunas de ellas generan momentos diferentes para cada actividad.

Es posible definir que la ausencia de elementos técnicos de planeación, se ven reflejados en el acceso a recursos, continuidad y fortalecimiento organizativo. Hay una relación débil entre la planeación de actividades y la ejecución de proyectos, es decir, que no todas las organizaciones que planean sus actividades, se encuentran actualmente ejecutando proyectos. Solo el 26% (ver Tabla 7) de las organizaciones que planean, tienen actualmente proyectos en ejecución. Lo que si es importante destacar es que el 97% de las organizaciones que tienen proyectos en ejecución, somete las actividades de sus proyectos a procesos de planeación y evaluación (ver Tabla 8), así como la existencia de una relación positiva entre la planeación de actividades y proyectos en ejecución, es decir, que entre las organizaciones que desarrollan procesos de planeación es mas común la ejecución de proyectos que en organizaciones que no planean ni evalúan actividades.

De esta manera, se tiene que la organización comunitaria de la comuna seis, se caracteriza por trabajar principalmente los temas de desarrollo comunitario y recreación y deporte, están integradas por personas voluntarias, en su mayoría con un nivel educativo básico y desarrollan procesos constantes de

planeación y evaluación de actividades, siendo que no es propio de las mismas la ejecución ininterrumpida de proyectos o actividades.

Tabla 7. Cruce de variables: Planeación de actividades – Proyectos en ejecución (filas)

Crosstabulation			proyectos en ejecución		Total
			si	No	
planeación de actividades	si	Count	33	90	123
		% within (15) planeación de actividades	<b>26,8%</b>	73,2%	100,0%
	no	Count	1	9	10
		% within (15) planeación de actividades	10,0%	90,0%	100,0%
Total		Count	34	99	133
		% within (15) planeación de actividades	25,6%	74,4%	100,0%

Tabla 8. Cruce de variables: Planeación de actividades – Proyectos en ejecución (columnas)

Crosstabulation			proyectos en ejecución		Total
			si	no	
planeación de actividades	si	Count	33	90	123
		% within (35) proyectos en ejecución	<b>97,1%</b>	90,9%	92,5%
	no	Count	1	9	10
		% within (35) proyectos en ejecución	2,9%	9,1%	7,5%
Total		Count	34	99	133
		% within (35) proyectos en ejecución	100,0%	100,0%	100,0%

## 2.1.2. VINCULACIÓN POR INTERCAMBIO DE RECURSOS

Como ya se ha insistido en diferentes apartados de este informe, las organizaciones establecen relaciones con su entorno, en una dinámica de sobrevivencia, o lo que es lo mismo, el obedecimiento a las dinámicas propias de las lógicas que rigen al mercado, es decir, sobrevivencia. Al establecer dichos vínculos, las organizaciones lo que hacen es intercambiar diferentes tipos de recursos con las organizaciones alter. Pero es importante tener claro que las organizaciones no existen por un mismo propósito y en un mismo contexto, es decir, las organizaciones que se conforman al interior de una sociedad no son homogéneas, sino que emergen y se comportan de acuerdo a unos intereses. Por ello es importante definir la existencia de cuatro sectores organizativos principales en una sociedad, lo cual ya fue definido en el apartado de marco conceptual. En primer lugar se encuentran las organizaciones de la sociedad civil, en las cuales se encuentran diferentes tipos de organizaciones, como lo son las ONG's, organizaciones sindicales, organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres, organizaciones de minorías, organizaciones comunitarias, entre otras. En segundo lugar, se encuentran las organizaciones del Gobierno, en donde se encuentran todas las organizaciones de orden administrativo que tienen como fin el funcionamiento del aparato estatal en lo que se ha denominado *Administración Pública*. En tercer lugar se encuentran las organizaciones del mercado, las cuales se caracterizan por tener como fin principal el lucro económico, y finalmente se encuentran las organizaciones internacionales, las cuales se configuran como un sector emergente en un período caracterizado por acelerados procesos de globalización, las cuales actúan en defensa de derechos humanos, culturales, ambientales, etc., siendo que su radio de acción no es limitado en la esfera terrestre. Muchas de estas organizaciones trabajan con recursos de carácter estatal de los países más desarrollados.

Con base a lo anterior, es preciso plantear que dicha división sectorial, es un modelo para entender la realidad, así como puede ser una forma metodológica para abordarla y poder comprenderla mejor, pero ello no establece de ninguna manera la existencia aislada de cada uno de estos sectores dentro de las sociedad, por el contrario, generan amplias interdependencias en el desarrollo de las actividades propias de su sobrevivencia. En la actualidad la generación de políticas públicas, se empieza a orientar a partir de la generación de redes horizontales que integran transversalmente todos los sectores, incluso en repetidas ocasiones, desdibujan las fronteras entre un sector y otro. Siendo que tal interdependencia no niega de ninguna manera la autonomía propia de cada organización y mucho menos pretende generar una estructura homogénea, por el contrario, se define la diferencia como el elemento integrador y que procura sostenibilidad a los elementos en ella interrelacionados.

Es precisamente sobre la interdependencia lo que trata este estudio, pero poniendo especial atención en las relaciones que se tejen entre Gobierno y Sociedad Civil, verificando sus intercambios, sus posiciones al interior de la estructura delimitada para el caso concreto, marcando las diferencias en el acceso a recursos, entre otros elementos. Dicha interdependencia se genera, como ya se mencionó a partir de diferentes recursos, en este caso, se han definido cuatro: recursos financieros, recursos de cooperación, recursos de información y legitimidad, la cual aparece como un recurso de gran importancia en las dinámicas sociales.

Para el caso concreto, se ha definido la comuna seis de Medellín para conocer las dinámicas propias del establecimiento de relaciones entre la sociedad civil y el Gobierno, lo cual identificará patrones que seguramente se repiten en otros sectores de la ciudad, más no sería responsable definirlo a priori, solo con la información de este territorio.



### 2.1.2.1. INTERCAMBIO DE RECURSOS DE FINANCIACIÓN

La red de intercambio financiero se define a partir de tres categorías: 1. las organizaciones que reciben recursos representados en dinero por ejecución de proyectos, 2. las organizaciones que ejecutan proyectos y reciben dinero por otras actividades alternas y 3. las organizaciones que reciben dinero para realizar actividades, que no implican la existencia de un proyecto específico.

#### *Financiación - Ejecución de Proyectos:*

En primer lugar, se tiene que de las 591 organizaciones encontradas en la estructura de relaciones de la comuna seis, sólo 69 presentan intercambio del primer tipo, es decir, el 11.7% de las organizaciones reciben o dan recursos en dinero para la ejecución de proyectos en diferentes temáticas. De igual forma se tiene que de éstas, 29 (42% del total de organizaciones relacionadas por intercambio de este tipo de recurso) son de la comuna (todas receptoras), y las demás son organizaciones externas, o lo que podría definirse como las organizaciones que proveen este recurso, lo que a su vez define que solo el 21.8% de las organizaciones de la comuna reciben recursos representados en dinero para la ejecución de proyectos.

Así mismo, es de anotar que estas 69 organizaciones están divididas en 4 sectores, teniendo 14 organizaciones del Gobierno, 5 Organizaciones Internacionales, 7 del Mercado y 43 de la sociedad civil.

En el siguiente gráfico se ilustran estos elementos. Los puntos azules representan las organizaciones de la comuna que reciben recursos financieros de otras organizaciones para la ejecución de proyectos, los puntos amarillos representan las organizaciones que financian a una

organización, las figuras de color fucsia representan las organizaciones que financian dos organizaciones, las figuras de color rojo a las que financian tres y las figuras blancas a las que financian cinco o seis organizaciones.

Figura 1. Red Proyectos Centralidad Output

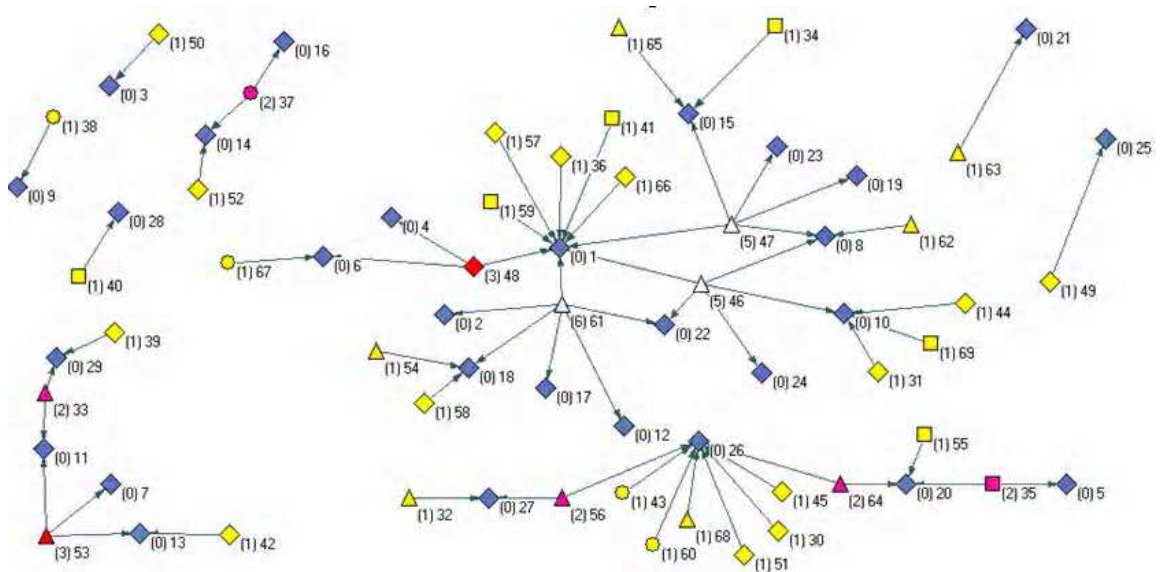


Tabla 9. Financiación - centralidad output

=====  
 Tamaño de la red: 591 organizaciones  
 Densidad: 0.0132140  
 Organizaciones articuladas 69  
 Organizaciones No articuladas: 522  
 Relaciones entre organizaciones articuladas: 62  
 Mayor Componente conexo: 32 organizaciones  
 =====

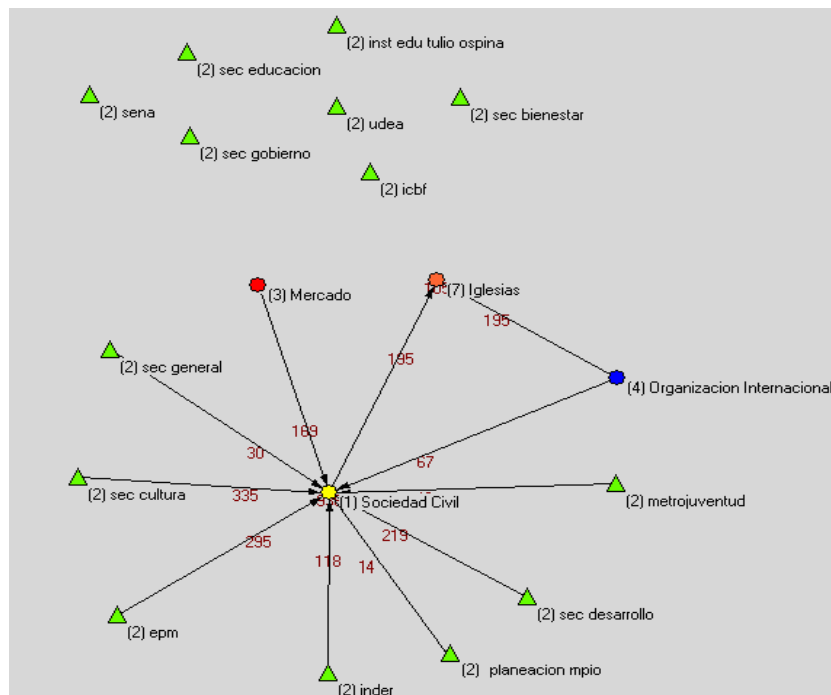
Rank	Vertex	Cluster	organización
1	61	6	sec cultura
2	47	5	epm
3	46	5	sec desarrollo
4	53	3	inder
5	48	3	fondo focus
6	56	2	metrojuventud
7	37	2	compasion internacional
8	35	2	comfama
9	33	2	sec bienestar
10	64	2	sec general
11	60	1	save the children
12	65	1	sena
13	66	1	tdh

14	31	1	asocomunal c8
15	63	1	sec gobierno
16	30	1	aseca
17	59	1	familia
18	58	1	personería
19	57	1	org de la alianza
20	55	1	intermo oxfan
21	54	1	inst edu tulio ospina
22	52	1	inter nacional
23	51	1	fund rodrigo a
24	50	1	fund restituir
25	49	1	fund familia
26	45	1	planeacion municipio
27	44	1	corp campo santo c8
28	43	1	corp andina fomento
29	42	1	corcolombia
30	41	1	confiar
31	40	1	confecciones marmonza
32	62	1	sec educacion
33	39	1	comunidad local
34	38	1	composicion internacional
35	36	1	comfenalco
36	34	1	ceprobi
37	69	1	cooperativa multiactiva 13 de noviembre
38	32	1	icbf
39	67	1	humanidad alemania
40	68	1	udea
41	3	0	comunidad carismatica restauracion
42	28	0	corp jovenes progresando
43	27	0	gj cristiano sendas
44	16	0	centro de fe y esperanza
45	13	0	jac la arboleda
46	1	0	cic
47	12	0	esc vasija de barro
48	5	0	coproken
49	8	0	jac je gaitan
50	22	0	jac doce central
51	21	0	corp madres de la candelaria
52	2	0	corfaso
53	19	0	jac picachito
54	18	0	corp renovacion
55	7	0	club de iniciacion depor norocc
56	14	0	inter santander
57	6	0	nefesh
58	25	0	cabe fundadores
59	24	0	construyendo
60	15	0	jac kennedy
61	10	0	juventudes de antioquia
62	4	0	mundo nuevo
63	9	0	centro luminares
64	26	0	cpf
65	23	0	jac triunfo
66	20	0	simon
67	17	0	jac efe
68	11	0	corp nuevo Santander
69	29	0	inter pedregal

Las organizaciones que más relaciones presentan como aportantes de este tipo de recursos son la Secretaria de Cultura Ciudadana, la Secretaría de Desarrollo Social y EPM, todas pertenecientes al sector del Gobierno. En menor medida se encuentran algunas organizaciones del mercado y otras internacionales.

El cuadro anterior muestra que la red es poco densa, es decir, no existen muchas relaciones reales de todas las posibles entre los elementos definidos. La densidad define que tan conectada está una red, lo cual expresa a través de un indicador que va de 0 a 1, se considera una densidad como alta, cuando el indicador supera el 0.5. Así, en este caso solo se presenta un 0.01 de densidad. De igual forma se aprecia que son del Gobierno las tres organizaciones que más vínculos poseen por emisión de financiación en esta estructura, así mismo resulta ser el Gobierno el sector que más cantidad de este recurso asigna a través de dichas relaciones. Así mismo, se encuentra que las organizaciones que más relaciones presentan como receptoras de financiación son el CIC y la Corporación Picacho con Futuro. (Ver Tabla.10)

Figura 2. Financiación – Vista Contextual Gobierno



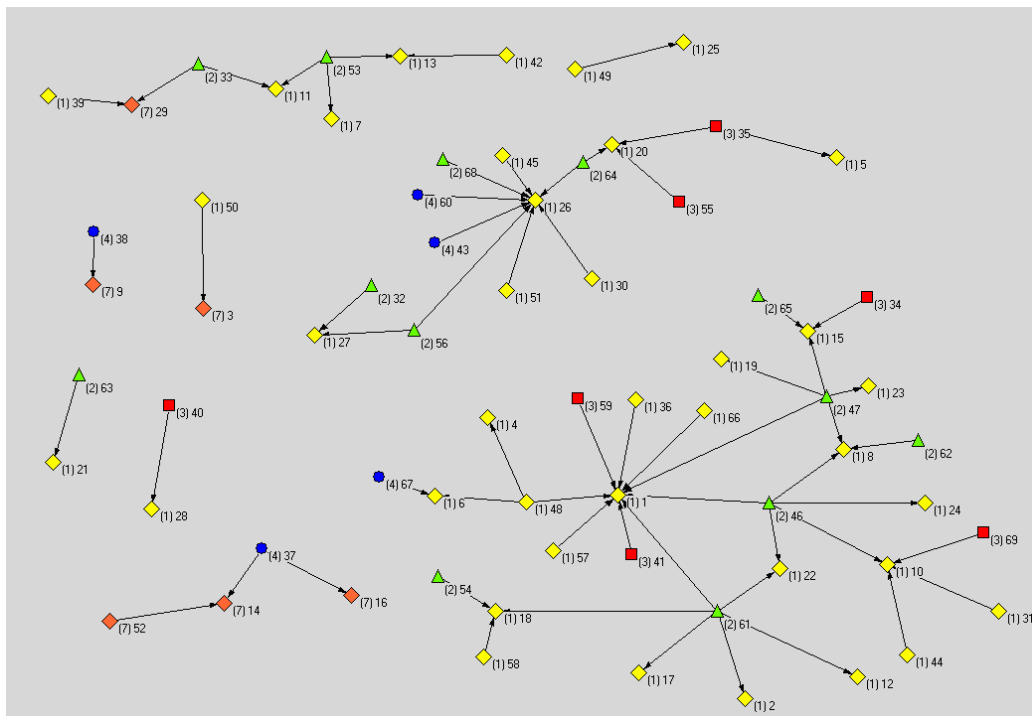
Esta Gráfica muestra las organizaciones del Gobierno (triángulos verdes) que aportan recursos financieros a los diferentes sectores (la indicación del que aporta al que recibe se ilustra a través de la dirección de las flechas).

Tabla 10. Partición - centralidad por relaciones input

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	40	57.9710	40	57.9710	aseca
1	15	21.7391	55	79.7101	corfaso
2	7	10.1449	62	89.8551	nefesh
3	4	5.7971	66	95.6522	jac je gaitan
4	1	1.4493	67	97.1014	juventudes de antioquia
8	1	1.4493	68	98.5507	cpf
9	1	1.4493	69	100.0000	cic

Por otra parte se observa que son solo 19 las organizaciones de la comuna seis las que están recibiendo recursos financieros de parte de organizaciones del Gobierno, es decir el 14.2% del total de organizaciones abordadas, de estas solo existe una organización religiosa que se relaciona con el Gobierno, por lo cual se podría afirmar que la relación entre estas organizaciones con el Gobierno es casi inexistente. De las organizaciones que reciben recursos de financiación, 14 solo reciben recursos del Gobierno, 3 comunitarias del sector internacional, 3 de organizaciones de la sociedad civil y 2 más reciben financiación solo de organizaciones del mercado. Las demás organizaciones reciben este tipo de recurso de organizaciones de varios sectores, siendo la organización con mayor centralidad de grado input, es decir, la organización que más relaciones tiene para acceder a financiación, el Centro de Integración Comunitaria CIC, con un total de 9 vínculos, seguida por la Corporación Picacho con Futuro, con un total de 8. Predominando las organizaciones que solo poseen uno o dos vínculos de acceso a este recurso, representando el 75.8% del total de organizaciones que reciben financiación. (Ver Figura 3)

Figura 3. Red Financiación -Sectores



Por otra parte, las organizaciones conectadas por intercambio de recursos financieros, están divididas en 9 subredes, (Ver Figura 4) lo que significa que no todas las organizaciones están conectadas, presentándose lo siguiente lo siguiente.

Subred 1. (Puntos de color amarillo) Compuesta por 32 organizaciones (el componente de mayor número de organizaciones); en esta subred se ubica una de las principales receptoras de recursos financieros (el CIC), quien acumula un total de nueve relaciones directas.

Subred 3. (Puntos de color rojo) Compuesta por 15 organizaciones; aquí se presenta otra de las organizaciones (CPF) con mayor número de relaciones directas (8 en total) para la recepción de recursos de tipo financiero.

Subredes 2, 5, 7, 8 y 9. Compuestas cada una con dos organizaciones. Estas subredes de relaciones diádicas muestran la dependencia de una

organización con respecto a la otra con relación a la recepción de recursos financieros.

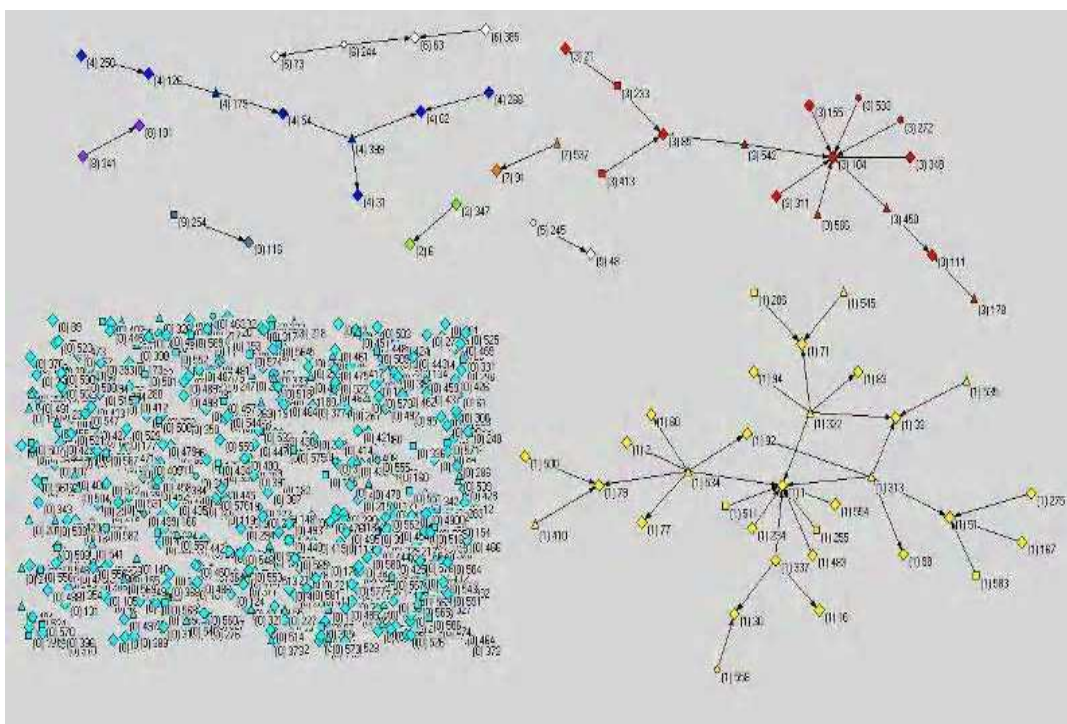
Finalmente se encuentran las subredes 4 y 6, con 8 y 4 organizaciones respectivamente. (Ver Tabla 11)

Esta presentación de la estructura en las partes desconectadas que la componen, se define como componentes débiles de la misma, en ellos se muestra que tan fragmentada se encuentra la red de relaciones, siendo que para el caso concreto hay una división considerable de la estructura, especialmente considerando la existencia de componentes conformados por pocas organizaciones, las cuales solo tienen una o dos relaciones para acceder a recursos de financiación, lo que las pone en un Gobierno de vulnerabilidad alto en relación con las organizaciones que tienen más de una opción para captar dichos recursos. De igual forma es importante evidenciar que en su mayoría los componentes muestran subredes lineales, es decir que no generan relaciones entre varios de los miembros de la misma, sino que establecen una figura de línea donde una organización se ubica al extremo de otra, presentando más de tres intermediarios, lo cual hace que la posibilidad de que se establezca un contacto entre las organizaciones que se encuentren en los extremos sea muy baja.

Tabla 11. Cantidad de organizaciones por componente

Componente	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	522	88.3249	522	88.3249	tiempo joven
1	32	5.4146	554	93.7394	cic
2	2	0.3384	556	94.0778	comunidad carismatica restauracion
3	15	2.5381	571	96.6159	coproken
4	8	1.3536	579	97.9695	club de iniciacion depor norocc
5	2	0.3384	581	98.3080	centro luminaires
6	4	0.6768	585	98.9848	inter santander
7	2	0.3384	587	99.3232	corp madres de la candelaria
8	2	0.3384	589	99.6616	cabe fundadores
9	2	0.3384	591	100.0000	corp jovenes progresando
Sum	591	100.0000			

Figura 4. Red de Financiación Proyectos – Componentes

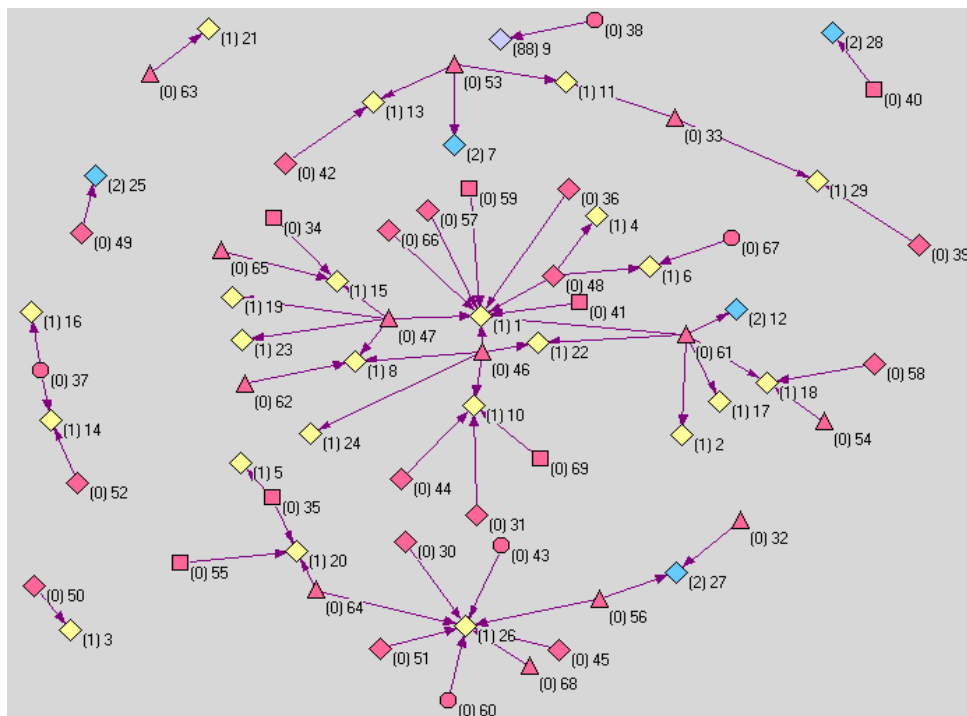


Por otra parte se tiene que de las organizaciones que reciben financiación para la ejecución de proyectos, el 85.3% posee personería jurídica, siendo que las demás son organizaciones que desarrollan proyectos con recursos autogestionados o provenientes de otras organizaciones diferentes al Gobierno. Esto último teniendo en cuenta que para establecer un vínculo de intercambio de financiación con el Gobierno, es necesario contar con reconocimiento jurídico. Aunque llama la atención que dos de las organizaciones que tienen proyectos en ejecución y que afirman recibir recursos financieros del Gobierno para tal fin, no tiene personería jurídica, lo cual establecería posiblemente que son beneficiarios de un proyecto de la Administración Municipal, o alguna actividad en la cual no es necesario establecer una relación contractual entre las partes. La gráfica siguiente identifica con (0) las organizaciones externas a la comuna, con (1) las



organizaciones que tienen personería jurídica, con el (2) las organizaciones que no tienen personería jurídica, y con (88) las organizaciones que no dieron esta información.

Figura 5. Red Financiación –Personería Jurídica



En cuanto a la cobertura se encuentra que el 65.5% de las organizaciones que tienen proyectos en ejecución y que son receptoras de recursos de financiación presentan una cobertura interbarrial o comunal. Es posible definir que algunas de las organizaciones de la comuna se vean avocadas a ampliar su rango de acción con el fin de captar recursos que solo son otorgados con criterio de cantidad de población atendida y radio de acción impactado. De esta manera, las organizaciones obedecen a un principio económico, como lo es la generación de mecanismos que les permita acceder a recursos que son escasos, y que por consiguiente no todas pueden tener. Como ya se ha mencionado, las relaciones que se establecen

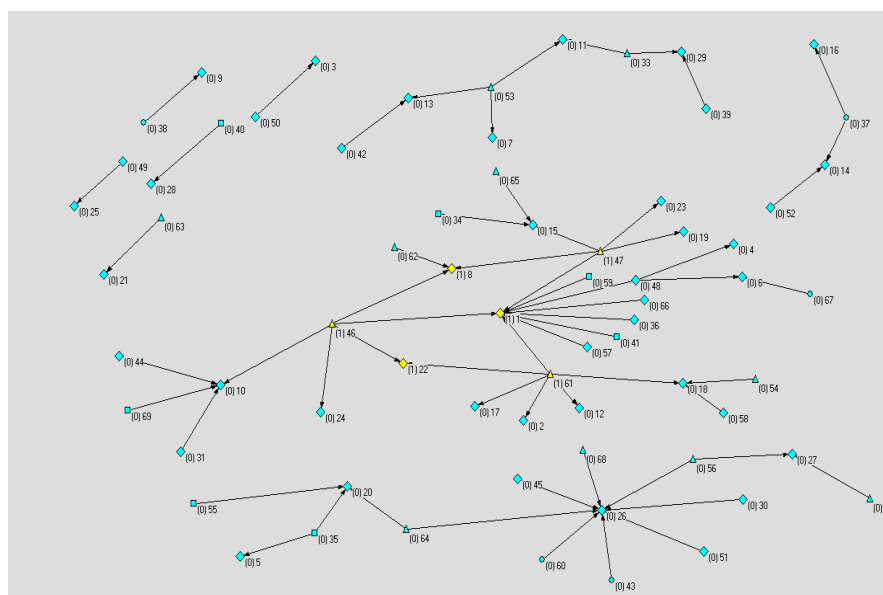
con el entorno determinan en gran medida las características de las organizaciones, así como sus comportamientos.

Otro indicador importante en esta parte es el denominado bi-componentes, el cual identifica las partes de la red donde no hay un solo actor que controla el acceso a los recursos. De acuerdo a la información obtenida a partir de las organizaciones abordadas en la comuna seis, se encuentra que la red de relaciones de intercambio de recursos financieros presenta un solo bi-componente de tamaño 5, es decir, que esta conformado por 5 organizaciones (Ver figura 6). El bi-componente se entiende como aquella parte de la red donde no hay puntos de quiebre, es decir, donde la eliminación de un punto no implica la desconexión de dos o más partes de la red, tal que se generen nuevos componentes o subredes desconectadas. Esto indica que la estructura es débil, en la medida en que presenta muchos puntos de quiebre, siendo que algunos de ellos pueden generar mayor desconexión que otros. A su vez, esto significa que solo en una parte muy pequeña de la red (puntos amarillos) no es posible que la ausencia de uno de los puntos genere una desarticulación de los demás puntos, puesto que existen otras opciones. Es claro de esta manera, que el acceso a recursos en dinero es limitado, y solo algunas organizaciones tienen esta posibilidad, siendo que este recurso se caracteriza por gastarse muy rápido en su paso por la red, por lo general al llegar a la primera organización destino, después de su emisión. Así mismo, se evidencia que hay actores con la capacidad de controlar este tipo de recursos, y que muchos generan dependencia de él, pues cuando este punto falta, corta el único flujo que se puede dar entre una organización destino y la organización origen. Es importante mencionar que muchos de estos recursos son transformados por las organizaciones, es decir, reciben dinero y ofrecen servicios a otras organizaciones beneficiarias, sin embargo es claro que en esa transformación las organizaciones que acceden a este tipo de recursos, pueden generar su sostenibilidad

administrativa y financiera, así como generar algunos empleos directos y otros indirectos, lo cual se inscribe en lo que se ha denominado como la lógica del mercado.

Es importante dejar claro que esta forma que presenta la estructura de la comuna seis, en cuanto al acceso a dinero, no define una morfología de carácter negativo en si misma, sino mas bien que muestra una realidad en cuanto a las relaciones que las organizaciones comunitarias generan alrededor de la gestión de recursos, donde las mas centrales en este aspecto presentan diferentes elementos o características de fortalecimiento, en la medida en que van potencializando sus relaciones con el entorno y toman decisiones que les permite adaptarse a él, a partir de las contingencias que este les presenta. En el otro extremo se encuentran las organizaciones que mantienen su existencia a partir de la gestión de otro tipo de recursos, o simplemente permanecen inoperantes por períodos de tiempo variables, pero que son reactivadas al momento de obtener una cantidad indefinida de este recurso.

Figura 6. Red Financiación – Bi-componentes



### Financiación - Recursos alternos

Como ya se había mencionado, de las organizaciones de la comuna seis que ejecutan proyectos, algunas generan recursos financieros alternos por autofinanciación o por el acceso a este tipo recurso, aportados por organizaciones que les permiten libre destinación, tal como son las donaciones o préstamos.

De esta manera, se encuentra que 9 de las organizaciones que tienen proyectos en ejecución, reciben financiación alterna. Así mismo se tiene que organizaciones del Gobierno presentan 6 vínculos para la emisión de este recurso, las organizaciones de la sociedad civil presentan 10, el mercado 5 y las organizaciones internacionales 2. Entre las organizaciones de la sociedad civil se encuentran tanto organizaciones de la comuna, como organizaciones externas. Estas últimas corresponden a ONG's que financian organizaciones comunitarias. (Ver figura 7)

Figura 7. Red Financiación Alterna - Sectores

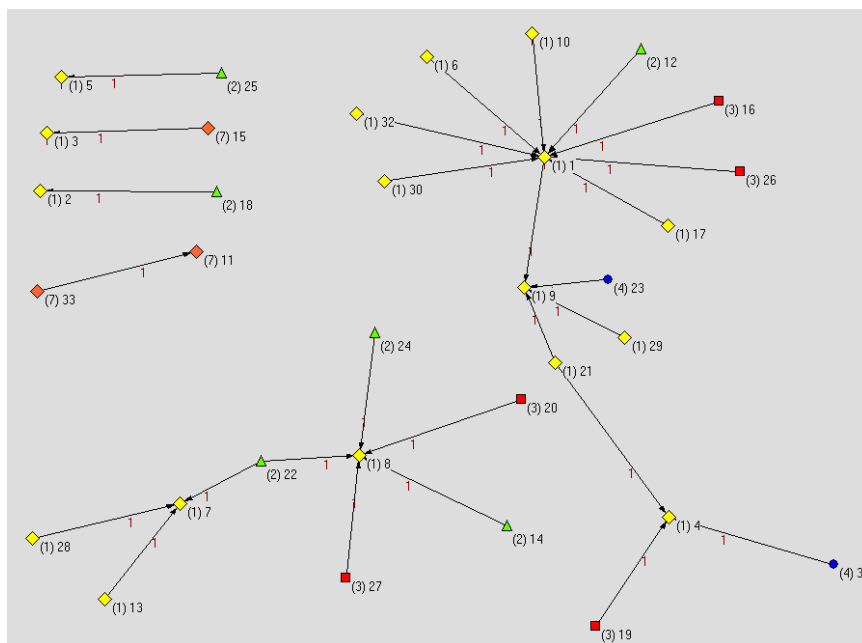


Tabla 12. Organizaciones relacionadas para el intercambio de recursos alternos

Rank	Vertex	Cluster	Id
1	15	7	concilio dios de col
2	11	7	inter pedregal
3	33	7	IGLEICO- inglesia interamericana de colombia
4	31	4	humanidad alemania
5	23	4	idh-alemania
6	27	3	pilsen
7	26	3	movistar
8	20	3	fla
9	19	3	empresa privada
10	16	3	concreto
11	24	2	inder
12	14	2	concejo mpio
13	12	2	mpio
14	25	2	mana
15	22	2	idea
16	18	2	sec desarrollo
17	8	1	jac doce central
18	17	1	corporacion red juvenil
19	4	1	nefesh
20	3	1	asamblea de dios
21	1	1	cic
22	7	1	corp madres de la candelaria
23	5	1	jac la arboleda
24	30	1	roc
25	32	1	red de bibliotecas populares
26	6	1	simon
27	13	1	asapaz
28	28	1	plan congruente de paz
29	2	1	cibdo
30	29	1	raton biblioteca
31	10	1	cpf
32	21	1	fondo focus
33	9	1	cabe fundadores

A partir de los datos, se tiene que las organizaciones que más acceden a este tipo de recursos son el Centro de Integración Comunitaria de la Esperanza CIC, y la Junta de Acción Comunal Doce de Octubre Parte Central, y poseen por lo tanto la mayor centralidad de grado input, 8 y 5 respectivamente (ver Tabla 13). Nótese que el CIC también presenta la mayor centralidad de grado input en el acceso a recursos para la ejecución de proyectos, (ver Tabla.10) lo cual la define como la organización que mas acceso a recursos tiene dentro de la red de financiación por proyectos en la comuna seis. Esta organización se presenta como un punto de quiebre, especialmente considerando que es emisora de recurso de financiación hacia una organización de la comuna.

Tabla 13. Financiación recursos alternos –centralidad input

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	24	72.7273	24	72.7273	simon
1	4	12.1212	28	84.8485	cibdo
3	2	6.0606	30	90.9091	nefesh
4	1	3.0303	31	93.9394	cabe fundadores
5	1	3.0303	32	96.9697	jac doce central
8	1	3.0303	33	100.0000	cic
Sum	33	100.0000			

Hasta aquí, variables como años de existencia de las organizaciones, número de comités, número de integrantes, etc., no tienen una fuerte influencia en el acceso a recursos financieros, lo que llevaría a pensar que lo determinante en el establecimiento de estos vínculos es la adaptación de estas organizaciones al entorno, logrando cumplir con las demandas o condicionamientos de las organizaciones que pueden emitir el recurso financiero, es observable lo dicho anteriormente respecto a la ampliación de la cobertura de algunas organizaciones para asegurar mayores posibilidades en el acceso a los recursos disponibles.

#### *Financiación - No Proyectos*

Como se había mencionado, el acceso a recursos financieros, se toma desde dos situaciones centrales, las organizaciones que ejecutan proyectos y las organización que no.

En cuanto a las organizaciones que no tienen proyectos, se encuentra que, del total de organizaciones abordadas, existe un 23.3% de organizaciones que aunque no están ejecutando proyectos, reciben recursos financieros de otras organizaciones. Nuevamente, las organizaciones del Gobierno (puntos verdes) aparecen como el sector que más financia a estas organizaciones, entre las cuales se encuentra varias asociaciones de madres cabeza de

familia que dependen por completo del recurso financiero otorgado por el ICBF.

Figura 8. Red Financiación No Proyectos - Sector

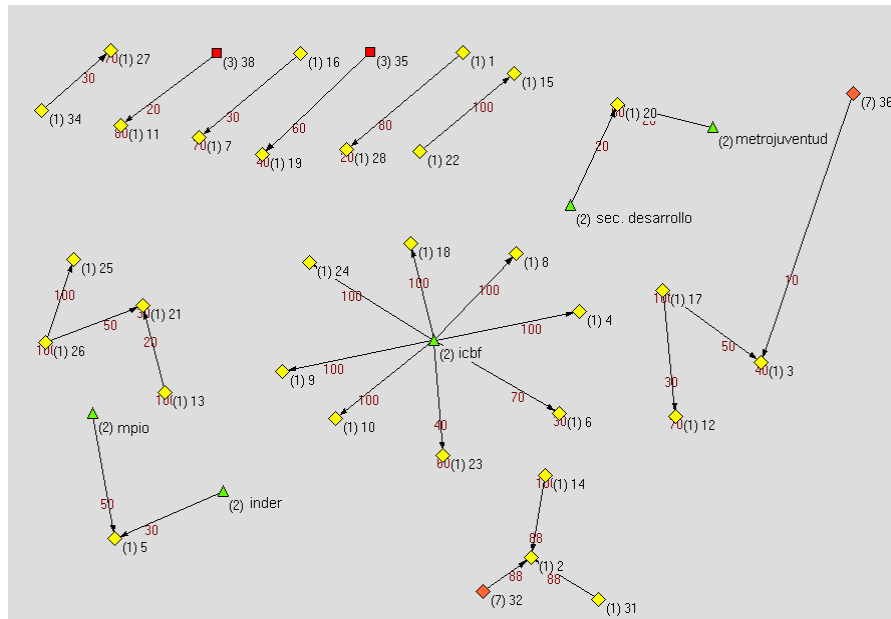


Tabla 14. Organizaciones relacionadas por intercambio de recursos financieros

Rank	Vertex	Cluster	Id
1	36	7	pquia santo evangelio
2	32	7	comunidad fernain
3	38	3	metalicas castilla
4	35	3	funde
5	30	2	icbf
6	29	2	mpio
7	39	2	metrojuventud
8	37	2	inder
9	33	2	sec desarrollo
10	31	1	gte empuje paisa
11	15	1	juc
12	14	1	asoc nuevo atardecer
13	28	1	cabe juvenil
14	27	1	red juvenil generacion sin limites
15	26	1	jac 12 de oct zona 30
16	25	1	esc de futbol zona 30
17	24	1	amc dulce despertar
18	23	1	asociacion de padres estrellitas del mañana
19	22	1	cpf
20	21	1	gj visión 30
21	20	1	jac picacho carmelitas
22	1	1	soc civil
23	19	1	jac sta teresa

24	2	1	jac tercera etapa
25	4	1	amc las vegas
26	7	1	gj expresion efes
27	3	1	luz dia
28	13	1	antioquia joven
29	12	1	recreando la 73b
30	11	1	castilla presente
31	10	1	amc progreso del niño
32	9	1	amc el picachito
33	34	1	fund restituir
34	18	1	amc emprendedoras de futuro
35	6	1	amc amor y esperanza
36	5	1	c cultura pedregal
37	8	1	asoc comunidad unida
38	17	1	jac la esperanza
39	16	1	jac efe

Se observa también que algunas de las organizaciones de la comuna aportan recursos financieros a otras organizaciones, también pertenecientes a la comuna, lo cual les proporciona cierto grado de poder en la medida en que las organizaciones a las que financien tengan mayor dependencia de ellas para acceder a este recurso, convirtiéndose en árbitros, es decir, en las organizaciones que canalizan recursos del exterior hacia la comuna, siendo ellas el único intermediario.

Por otro lado, esta red es bastante fragmentada al estar dividida en 12 subredes, en las que predominan las relaciones diádicas, es decir, de una organización con otra sin que existan más vínculos, lo cual implica también que la red tenga baja densidad.



### 2.1.2.2. INTERCAMBIO DE RECURSOS DE COOPERACIÓN

La red de cooperación representa el intercambio de recursos humanos, materiales o logísticos que aportan al desarrollo de actividades o proyectos de las organizaciones, no expresados en dinero. Ésta, igual que las demás redes de intercambio, se da entre cinco sectores: 1. sociedad civil, 2. Gobierno, 3. Mercado, 4. organizaciones internacionales, y 7. iglesias católicas o protestantes. De igual forma que las redes financiación, se encuentra definida con base a tres categorías: 1. intercambio de cooperación determinado por la ejecución de proyectos 2. Intercambios de cooperación alternos y 3. Intercambios de cooperación de organizaciones que no tienen proyectos en ejecución.

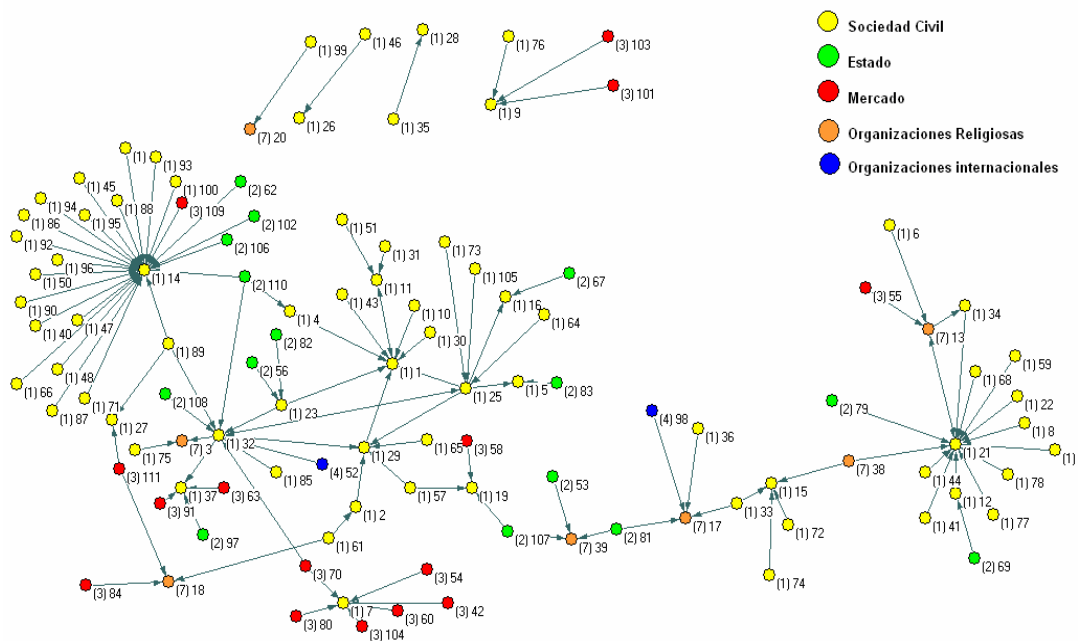
#### *Cooperación - Ejecución de proyectos*

Esta red evidencia las relaciones de cooperación y apoyo, entre organizaciones de los diferentes sectores orientadas al desarrollo y ejecución de proyectos específicos de 34 organizaciones que actualmente están ejecutando proyectos. De las 590 organizaciones detectadas en la estructura general, el 19% (111 organizaciones) se encuentran intercambiando recursos de cooperación para la ejecución de proyectos específicos, de estas el 71 % (79 organizaciones) son organizaciones de la sociedad civil, entre las cuales se identifican las comunitarias (color amarillo) y las religiosas (color naranja), el 14% (15 organizaciones) son del Gobierno, representadas con el color verde, el 14% (15 organizaciones) son del sector Mercado, representadas con el color rojo y el 1.8% del sector internacional representadas con el color azul oscuro. (Ver Tabla 15 y Figura 9)

Tabla 15. Cantidad de organizaciones según sector

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
1	72	64.8649	72	64.8649	Sociedad Civil
2	15	13.5135	87	78.3784	Gobierno
3	15	13.5135	102	91.8919	Mercado
4	2	1.8018	104	93.6937	Internacional
7	7	6.3063	111	100.0000	religiosa
Sum	111	100.0000			

Figura 9. Red Cooperación Proyectos - Sector



Esta red se halla dividida en 5 subredes o componentes, siendo el mayor de estos, el componente 1, que contiene el 90% de las organizaciones (101), casi la totalidad de las mismas, lo que indica que la red de cooperación-ejecución de proyectos no está muy fragmentada, permitiendo ello un mayor flujo de este recurso entre las organizaciones. Es de destacar, que en este componente se concentra la totalidad de organizaciones del Gobierno presentes en la red (15), es decir, que los demás componentes no reciben cooperación por parte del Gobierno para el desarrollo de sus proyectos.

Por otro lado, puede observarse en la red que los demás componentes corresponden a relaciones diádicas o de no más de cuatro puntos, ocasionando ello la obtención de recursos de cooperación muy limitados y menos posibilidades de acceso a los mismos. (Ver Figura 9)

Tabla 16. Organizaciones relacionadas por intercambio de cooperación (proyectos)

Rank	Vertex	Cluster	Id
1	3	7	comunidad carismatica restauracion
2	13	7	centro luminares
3	20	7	centro de fe y esperanza
4	39	7	inter pedregal
5	38	7	pquia juan bautista
6	18	7	pquia borromeo
7	17	7	inter santander
8	52	4	bid
9	98	4	ministerio asoc
10	63	3	confecciones marmonza
11	60	3	comfama
12	58	3	ceprobi
13	55	3	casalud
14	111	3	uni luis amigo
15	54	3	cam ccio
16	104	3	proyecto medellin mi empresa
17	103	3	postobon
18	101	3	noel
19	91	3	litografia oa
20	42	3	acopi
21	84	3	inst upec
22	80	3	incubadora de empresas
23	109	3	unaula
24	70	3	esumer
25	62	2	concejo mpio
26	56	2	casd
27	110	2	udea
28	53	2	icbf
29	102	2	of comisionado de paz
30	97	2	metrojuventud
31	106	2	sec medio ambiente
32	83	2	inst edu kennedy
33	82	2	inst edu alfredo cock
34	81	2	inder
35	107	2	sena
36	79	2	hogar fami
37	108	2	telemedellin
38	69	2	esc je gaitan
39	67	2	sec desarrollo
40	73	1	fund fepi
41	72	1	fund fe y alegria
42	71	1	federacion asocomunales
43	35	1	jac 12 de oct zona 30
44	34	1	gj cristiano sendas
45	68	1	esc futbol noroccidental
46	33	1	casa mia
47	66	1	planeacion municipio
48	65	1	corp viva la ciudadania
49	64	1	convivamos
50	31	1	gte paso triunfante

51	15	1	corp nuevo santander
52	61	1	comfenalco
53	30	1	cabe fundadores
54	59	1	gte alegria de los abuelos
55	29	1	construyendo
56	57	1	cedecis
57	28	1	jac doce central
58	50	1	asoediles
59	105	1	roc
60	100	1	mov comunitario de participacion
61	6	1	cibdo
62	49	1	asocomunal c5
63	27	1	corp madres de la candelaria
64	24	1	esc de futbol efe
65	12	1	jac je gaitan
66	47	1	asocomunal c12
67	46	1	asocomunal c11
68	22	1	gj la roca
69	44	1	amc nn
70	43	1	alternativa de vida
71	5	1	corp social alcazares
72	92	1	m amb c5
73	89	1	jal c6
74	4	1	mundo nuevo
75	9	1	asamblea de dios
76	37	1	corp jovenes progresando
77	36	1	jac santander
78	8	1	gj expresion efes
79	45	1	asocomunal c8
80	16	1	jac la arboleda
81	32	1	cpf
82	26	1	corp la raza
83	7	1	coproken
84	14	1	juventudes de antioquia
85	51	1	bblio la esperanza
86	99	1	mision panamericana
87	96	1	m amb c9
88	48	1	asocomunal c13
89	86	1	jal c11
90	23	1	corp renovacion
91	11	1	nefesh
92	93	1	m amb c6
93	94	1	m amb c7
94	90	1	jal c8
95	1	1	cic
96	78	1	gj catolico
97	77	1	g celula
98	25	1	simon
99	95	1	m amb c8
100	87	1	jal c12
101	85	1	jac robledo
102	2	1	corfaso
103	10	1	gte sueños de gabaón
104	19	1	jac kennedy
105	76	1	fund saciar
106	88	1	jal c5
107	21	1	jac efe
108	40	1	asocomunal
109	75	1	fund restituir
110	41	1	el retorno
111	74	1	fund la visitacion

De las 79 organizaciones de la sociedad civil presentes en la red, el 56% (40) pertenecen a la comuna, 28 de ellas reciben cooperación de otras organizaciones de la sociedad civil, del Gobierno, del mercado y/o de

organizaciones internacionales e iglesias cristianas (ver Tabla.17), presentado mayor centralidad en la obtención de este recurso la organización Juventudes de Antioquia (punto 1-14) y JAC Efe Gómez (punto 1-21), que tienen 24 y 14 relaciones respectivamente, es decir, quienes mayor número de relaciones ha establecido para captar recursos de apoyo y cooperación. (Ver Figura.9)

Tabla 17. Organizaciones de la comuna vs relaciones input

		Cantidad de relaciones									
		1	2	3	4	5	6	8	14	24	Total
Org. Comuna	1	7	5	6	4	1	1	2	1	1	28
Org. Externas	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		7	5	6	4	1	1	2	1	1	28

La captación de este recurso proviene en su mayoría de otras organizaciones de la sociedad civil; representando el 56.7% del total de organizaciones vinculadas a la red que están cooperando con el desarrollo de proyectos de otras organizaciones. De estas 69 organizaciones, el 38% pertenecen a la comuna, siendo cpf (1-32) y simón (1-25), quienes tienen mayor centralidad (5), es decir, quienes mayor número de relaciones de cooperación están emitiendo hacia otras organizaciones de la comuna que ejecutan proyectos. El 62% corresponde a organizaciones externas, evidenciando ello mayor establecimiento de relaciones de cooperación con organizaciones de otras comunas. Esto último en contraste con las organizaciones del Gobierno y del mercado que solo son 15 (ver Tabla 18)

Puede notarse en la Figura 9 que los intercambios dados entre Gobierno (color verde) y sociedad civil son pocos, en tanto cada una de ellas, se relacionan con no más de 2 organizaciones de la comuna, Emitiendo cooperación a 11 organizaciones de las 32 que están ejecutando proyectos.

Tabla 18. Organizaciones que emiten cooperación

Emiten cooperación	Org. de la comuna	Org. externas	Total
Sociedad civil	24	39	63
Gobierno	0	15	15
Mercado	0	15	15
Internacional	0	2	2
total	24	71	95

Figura 10. Núcleos-k cooperación proyectos

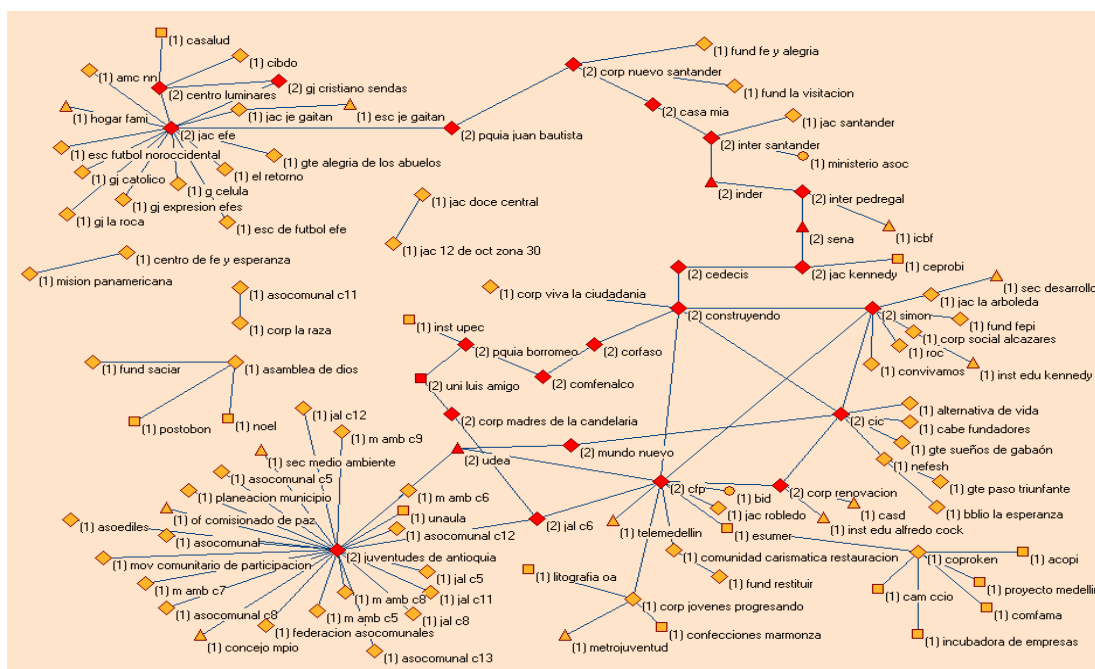


Tabla 19. Núcleos K Cooperación Proyectos

Núcleos-K	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%
1	85	76.5766	85	76.5766
2	26	23.4234	111	100.0000
Sum	111	100.0000		

El acceso a recursos de cooperación, y las posibilidades de acceder a ellos, pueden identificarse a través de los k-núcleos, los cuales permiten visualizar

las organizaciones que se relacionan con otras que tienen como mínimo el mismo número de relaciones, es decir, “organizaciones relacionadas con otras bien relacionadas”, así por ejemplo si A se relaciona con B y B se relaciona con C, D y E, entonces A tendrá mayores posibilidades de relacionarse e intercambiar con C, D y E, ahora bien, para que A pertenezca al núcleo de B (núcleo 3) debe tener como mínimo tres relaciones con otras organizaciones que también tengan como mínimo tres relaciones.

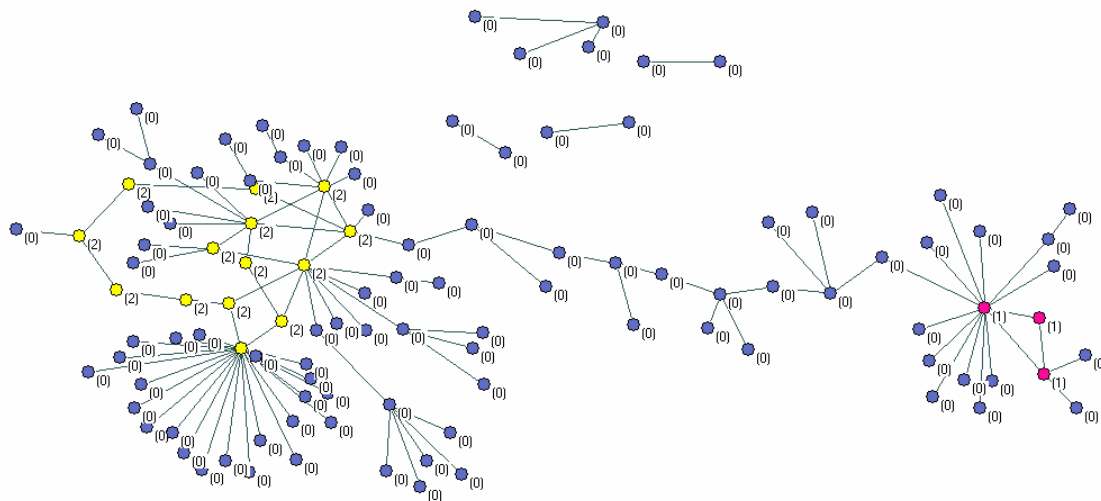
Así, la gráfica y la tabla muestran que esta red presenta un bajo establecimiento de buenas relaciones entre las organizaciones, lo cual se explica porque la red no es muy densa, lo cual no define unos subgrupos fuertes dentro de la misma. Nótese que solo hay dos núcleos, donde el número dos se encuentra muy disperso, y habla de pocas relaciones entre las organizaciones, con una centralidad mínima de 2, es decir, organizaciones con mínimo dos relaciones, conectadas a otras organizaciones con mínimo dos relaciones.

La red de cooperación es poco densa, en tanto presenta una medida de densidad igual a 0.0097395, por ello las organizaciones no presentan mayor número de relaciones entre sí, ni núcleos-k altos o significativos (Ver fig.10), y tampoco un mayor número de bi-componentes que la defina como una red mucho más horizontal, presentando básicamente 1 solo compuesto por pocas organizaciones (ver Figura 11)

Tabla 20. Cooperación proyectos bi-componentes

Bicomponente	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	94	84.6847	94	84.6847	comunidad carismatica restauracion
1	3	2.7027	97	87.3874	centro luminaires
2	14	12.6126	111	100.0000	cic
Sum	111	100.0000			

Figura 11. Red Cooperación proyectos bi-componentes



### Cooperación - Recursos alternos

Las organizaciones implicadas en esta red, como ya se había mencionado, se encuentran relacionadas por motivo del intercambio de cooperación en función de la ejecución de proyectos específicos, ahora bien, estas organizaciones establecen otras relaciones e intercambios para la obtención de recursos alternos, que aportan al desarrollo de diferentes actividades y procesos no direccionados por un proyecto específico, generando una nueva red. Así, se tiene que de 34 organizaciones de la comuna que ejecutan proyectos, el 65% (22 organizaciones) recibe recursos alternos (Ver tabla 21)

Tabla 21. Organizaciones que reciben cooperación alterna

cooperación alterna		Frecuencia	Porcentaje
Valid	si	<b>22</b>	65%
	no	12	35%
	Total	32	100,0



La red de recursos alternos de cooperación se compone de 74 organizaciones, de las cuales 51(69%) pertenecen a la sociedad civil, 16 (22%) al Gobierno, 3 al mercado, y 4 organizaciones al sector internacional (Ver Figura 12) Ahora, de estas 51 organizaciones presentes en la red, 22 están ejecutando proyectos, en la Figura 13 pueden identificarse las organizaciones que están ejecutando proyectos y reciben recursos alternos (puntos amarillos) y las demás organizaciones de la sociedad civil, que aportan recursos alternos a estas (puntos fucsia). Al igual que en la ejecución de proyectos, juventudes de Antioquia (14-10) se muestra como una de las organizaciones más centrales en cuanto a la recepción de recursos alternos, en cuanto presenta 14 relaciones para captar.

Figura 12. Red de cooperación alterna – sectores

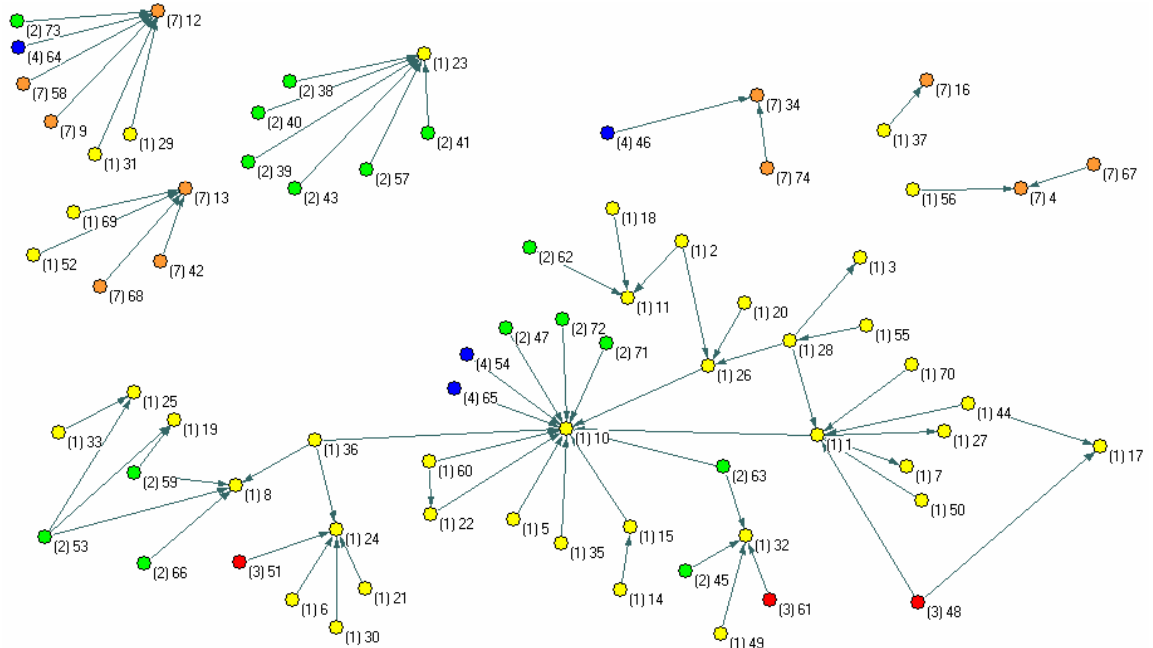
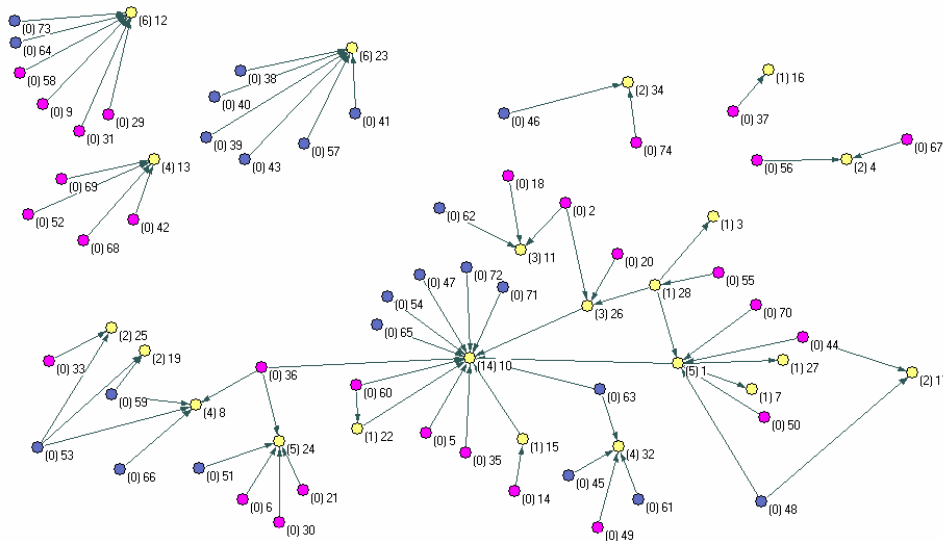


Tabla 22. Organizaciones Relacionadas por Intercambio de Recursos Alternos

Rank	Vertex	Cluster	Organización
1	58	7	inter nacional
2	13	7	pquia borromeo
3	12	7	inter santander
4	42	7	camino neo catecomenal
5	4	7	comunidad carismatica restauracion
6	9	7	centro luminares
7	74	7	IGLEICO- inglesia interamericana de colombia
8	34	7	inter pedregal
9	68	7	pquia el diamante
10	16	7	centro de fe y esperanza
11	67	7	comunidades carismaticas
12	54	4	embajada paises bajos
13	46	4	compasion internacional
14	65	4	mov ambiental paraguay
15	64	4	ministerio asoc
16	61	3	litografia oa
17	51	3	crearcoop
18	48	3	confiar
19	63	2	metrojuventud
20	62	2	mana
21	59	2	inder
22	57	2	gobernacion
23	53	2	sec desarrollo
24	47	2	concejo mpio
25	45	2	cte local de gobierno
26	43	2	col jesus maria valle
27	41	2	mpio turbo
28	40	2	mpio sopetran
29	39	2	mpio santafe de antioquia
30	38	2	mpio del carmen
31	72	2	sec medio ambiente
32	73	2	sena
33	71	2	sec cultura
34	66	2	of medio ambiente
35	20	1	simon
36	52	1	cuna
37	19	1	jac picachito
38	35	1	jac miramar
39	18	1	jac la esperanza
40	24	1	jac doce central
41	70	1	roc
42	8	1	jac je gaitan
43	69	1	pastoral social
44	33	1	amc el triunfo
45	17	1	corp renovacion
46	15	1	jac kennedy
47	7	1	nefesh
48	28	1	cpf
49	6	1	cibdo
50	37	1	jal
51	1	1	cic
52	36	1	asocomunal
53	2	1	corfaso
54	32	1	corp jovenes progresando
55	5	1	c cultura pedregal
56	25	1	jac triunfo
57	3	1	jac picacho primaveral
58	11	1	jac la arboleda
59	31	1	jac santander

60	22	1	corp la raza
61	29	1	casa mia
62	56	1	fund restituir
63	14	1	cbe kennedy
64	60	1	jal c6
65	30	1	jac 12 de oct zona 30
66	50	1	corporacion red juvenil
67	23	1	corp madres de la candelaria
68	44	1	comfenalco
69	55	1	fondo focus
70	27	1	cabe fundadores
71	49	1	cordepaz
72	10	1	juventudes de antioquia
73	26	1	construyendo
74	21	1	asercomun

Figura 13. Cooperación alterna sector – organizaciones que ejecutan proyectos



Esta red muestra una limitada conexión entre las organizaciones implicadas, en tanto se fragmenta en 7 componentes o subgrupos concentrándose el 64% de las organizaciones en el componente mayor, y el 36% restante en los demás componentes. Esto define, que la ejecución de proyectos específicos permite mayor establecimiento de relaciones de cooperación entre las organizaciones que los recursos alternos a estos proyectos. Es importante destacar el escaso intercambio de este recurso entre

organizaciones comunitarias (puntos Amarillos) y religiosas (puntos Naranja), en tanto, solo 4 de las organizaciones religiosas cooperan con otras de la comuna, permaneciendo aisladas o desconectadas de la red principal (Ver Figura 12)

A diferencia de los sectores que intervienen y cooperan con la ejecución de proyectos, en esta, hay una presencia significativa de organizaciones internacionales (puntos azul oscuro en Figura 12)), representadas por las organizaciones Compasión Internacional, Ministerio Asociado, Embajada de los Países Bajos y Medio Ambiente Paraguay, que proveen recursos a organizaciones comunitarias y religiosas de la comuna.

Los recursos alternos de cooperación provienen en gran medida de otras organizaciones de la sociedad civil y del Gobierno, hay una escasa presencia de organizaciones de mercado emitiendo este recurso (solo tres organizaciones, ver Tabla.23)

Tabla 23. Organizaciones que emiten recursos alternos

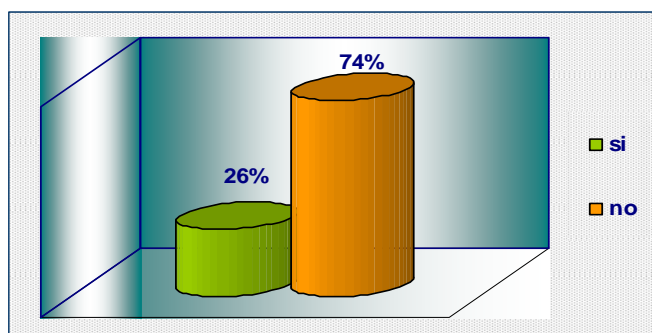
<b>Emiten Alternos</b>	<b>Org. omuna</b>	<b>Org. Externas</b>	<b>Total</b>
Sociedad civil	<b>20</b>	14	<b>34</b>
Gobierno	0	16	16
Mercado	0	3	3
Internacionales	0	4	4
total	20	37	<b>57</b>

#### *Cooperación - No proyectos*

La red de cooperación de organizaciones que no están ejecutando proyectos se compone de 146 puntos, presentando mayor número de organizaciones

que la red anterior, esto debido a que de las 133 organizaciones encuestadas, solo 34 (26%) ejecutan proyectos,

Gráfica 9. Proyectos en ejecución



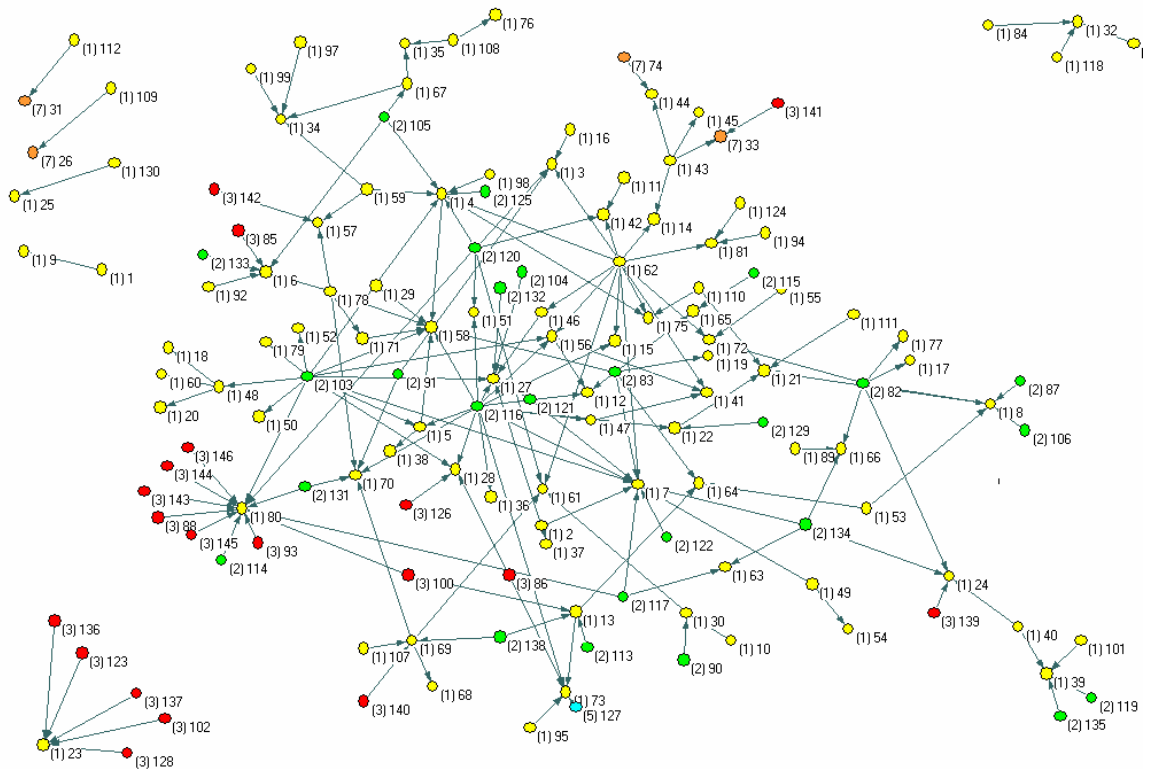
Esta red se encuentra más fragmentada, ya que presenta seis componentes o subgrupos aislados de la red principal, conformados por díadas o por seis organizaciones máximo. La red principal se compone de 128 organizaciones de las cuales 85 (66%) son de la sociedad civil, 26 (20%) del Gobierno, 14 (11%) de mercado y 2 iglesias. Ahora bien, Del total de organizaciones de la sociedad civil (96) presentes en la red general, el 85% (81 organizaciones) pertenecen a la comuna seis (ver Figura 14)

Puede destacarse que las organizaciones de la comuna que no se encuentran ejecutando proyectos, tienen mayor cooperación por parte del Gobierno para el desarrollo de actividades, en tanto que existe una mayor presencia de las mismas (26 organizaciones en total) en comparación con 12 que cooperan con las organizaciones que ejecutan proyectos. Ver tabla.24

Tabla 24. Cantidad de Organizaciones por Sector

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
1	96	65.7534	96	65.7534	Sociedad Civil
2	26	17.8082	122	83.5616	Gobierno
3	19	13.0137	141	96.5753	Mercado
5	1	0.6849	142	97.2603	persona natural
7	4	2.7397	146	100.0000	Religiosas
Sum	146	100.000			

Figura 14. Red Cooperación No Proyectos –Sectores



Al hacer una vista contextual del sector sociedad civil, para identificar las relaciones dadas entre éstas con organizaciones del Gobierno, del mercado e iglesias, puede notarse que hay un intercambio de cooperación entre todos los sectores, a excepción de las iglesias católicas y protestantes, ya que estas no están conectadas al resto de la red.

Por otro lado, se visualiza que ésta cooperación proviene en mayor medida de otras organizaciones de la sociedad civil y del Gobierno, en tanto que el mercado solo intercambia con 3 organizaciones de la comuna (ver Figura 15).

Con relación a la obtención de recursos de cooperación se tiene que de las 81 organizaciones de la comuna presentes en la red, 66 reciben cooperación

siendo el Concejo Comunal de Pedregal quien más relaciones de cooperación posee (12 en total, ver Tabla 25).

Figura 15. Cooperación Vista Contextual –Sociedad Civil

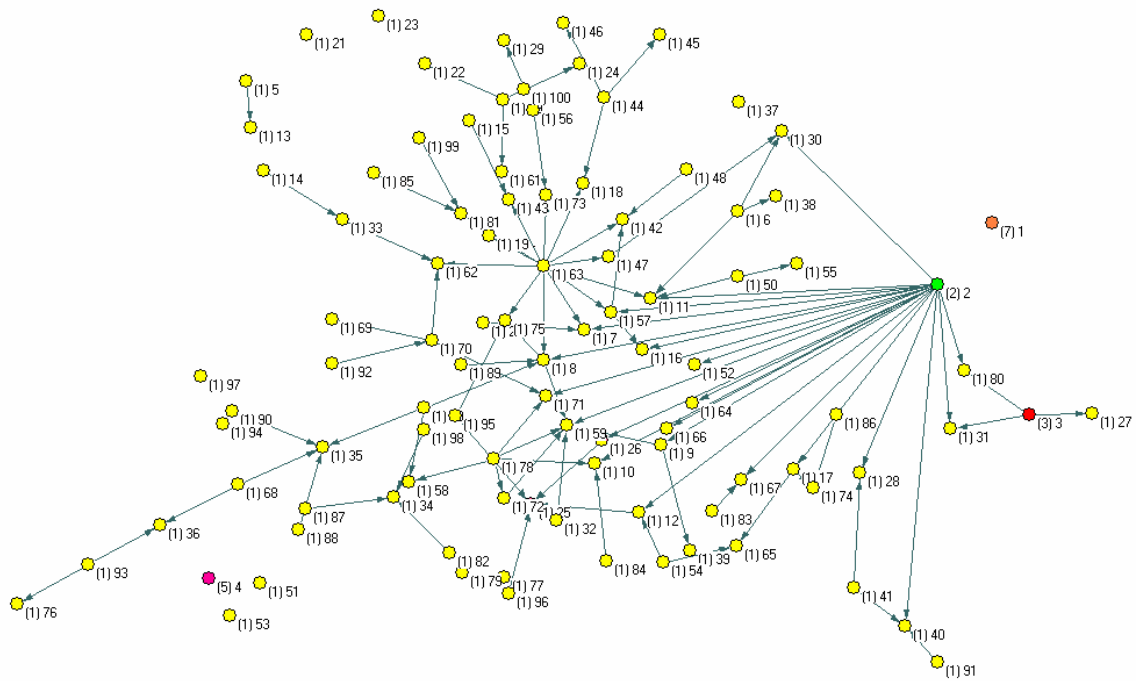


Tabla 25. Centralidad input

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	80	54.7945	80	54.7945	cic
1	25	17.1233	105	71.9178	gte del 12 de octubre
2	11	7.5342	116	79.4521	jac tercera etapa
3	13	8.9041	129	88.3562	gte sta teresa
4	8	5.4795	137	93.8356	tiempo joven
5	4	2.7397	141	96.5753	corp los pioneros del mañana
7	2	1.3699	143	97.9452	jac picacho primaveral
8	1	0.6849	144	98.6301	jac picacho carmelitas
10	1	0.6849	145	99.3151	luz dia
12	1	0.6849	146	100.0000	consejo pedregal
Sum	146	100.0000			

Es importante resaltar que las organizaciones que más proveen dicho recurso son las del Gobierno, entre las cuales sobresalen el Inder (con 14 relaciones de intercambio) y la Secretaría de Desarrollo Social (con 12 relaciones de intercambio). Ahora, por parte de la sociedad civil la

Corporación Picacho con Futuro se muestra como la organización que proporciona mayor cooperación a las organizaciones de la comuna 6, ya que esta emite 13 relaciones de intercambio según lo muestra la tabla 26

Tabla 26. Centralidad output

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	53	36.3014	53	36.3014	tiempo joven
1	62	42.4658	115	78.7671	cic
2	16	10.9589	131	89.7260	jac picacho primaveral
3	6	4.1096	137	93.8356	corfaso
4	2	1.3699	139	95.2055	jac efe
5	1	0.6849	140	95.8904	asocomunal
6	3	2.0548	143	97.9452	icbf
12	1	0.6849	144	98.6301	sec desarrollo
13	1	0.6849	145	99.3151	cpf
14	1	0.6849	146	100.0000	inder
Sum	146	100.0000			

Figura 16. Red Cooperación no proyectos –Bi-componentes

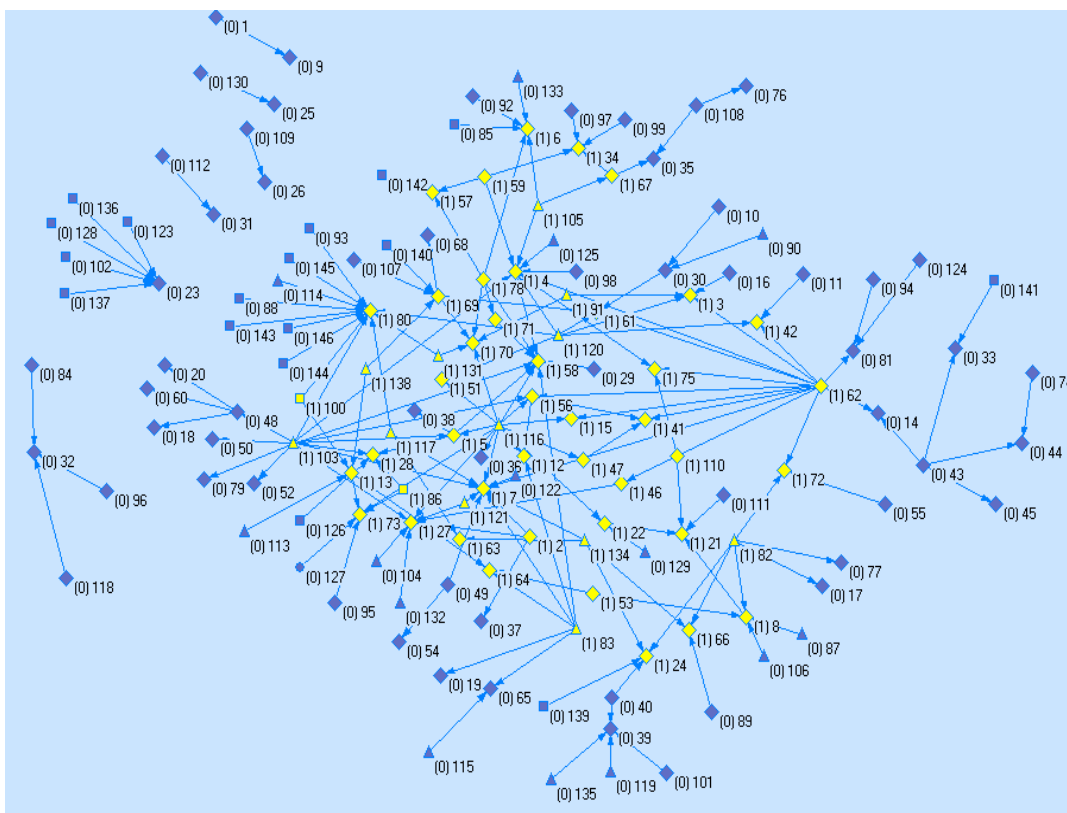




Tabla 27. Cooperación no proyectos bicomponentes

Bicomponente	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	91	62.3288	91	62.3288	cic
1	55	37.6712	146	100.0000	corfaso
Sum	146	100.0000			

De las 81 organizaciones de la comuna, 40 hacen parte del bi-componente 1, en este no hay organizaciones que tengan control absoluto de los recursos, ya que no hay puntos de quiebre entre ellas, es decir, que la posible ausencia de un punto, no se modifica o altera el bi-componente, por lo tanto, puede decirse que entre estas si hay organizaciones que controlen los recursos, y que en el momento de faltar pueden alterar y/o fragmentar la red. Sin embargo, nótese que el tamaño del bi-componente es mucho mayor en comparación con los bi-componentes de las redes anteriores, lo cual define mayor horizontalidad en el intercambio de este tipo de recursos, o en otras palabras, la posibilidad de que haya menor control de los recursos por parte de un solo actor.

Referenciando el cuadro que se encuentra a continuación, queda claro que la mayoría de las organizaciones (91 en total) se encuentran en el bi-componente 0, lo que significa que estas tienen el riesgo de dejar de pertenecer a la red, debido a que están conectadas por puntos de quiebre, que si desaparecieran de la red, se desarticularían formando subredes en la estructura o quedando completamente aisladas. Nótese el sector al cual pertenecen.

Tabla 28. Cruce entre Bi-componentes con Sectores

	Sectores						Total
	0	1	2	3	5	7	
Bicomponentes	0	55	14	17	1	4	91
	1	41	12	2	0	0	55
Total		96	26	19	1	4	146

### 2.1.2.3. INTERCAMBIO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN

En la red de intercambio de recursos de información se encuentra que de las 591 organizaciones detectadas, el 32,2% están aisladas, es decir, no presentan intercambios por este tipo de recurso, siendo que 7 organizaciones de la comuna están en este grupo. Esto permite concluir que el resto de las organizaciones, es decir, las que están aisladas, son proveedoras y/o receptoras de otro tipo de recursos.

Así, se tiene que por intercambio de información se hallan conectadas 400 organizaciones (126 de la comuna y 274 externas), las cuales se hallan distribuidas en 5 subredes desconectadas entre sí, es decir, subgrupos que no están vinculados por este intercambio, donde el 96% de las organizaciones conectadas se localizan en la subred 1 (puntos de color amarillo), en contraste con el 4% que pertenece a subredes con no más de más de 4 organizaciones relacionadas.(ver siguiente tabla)

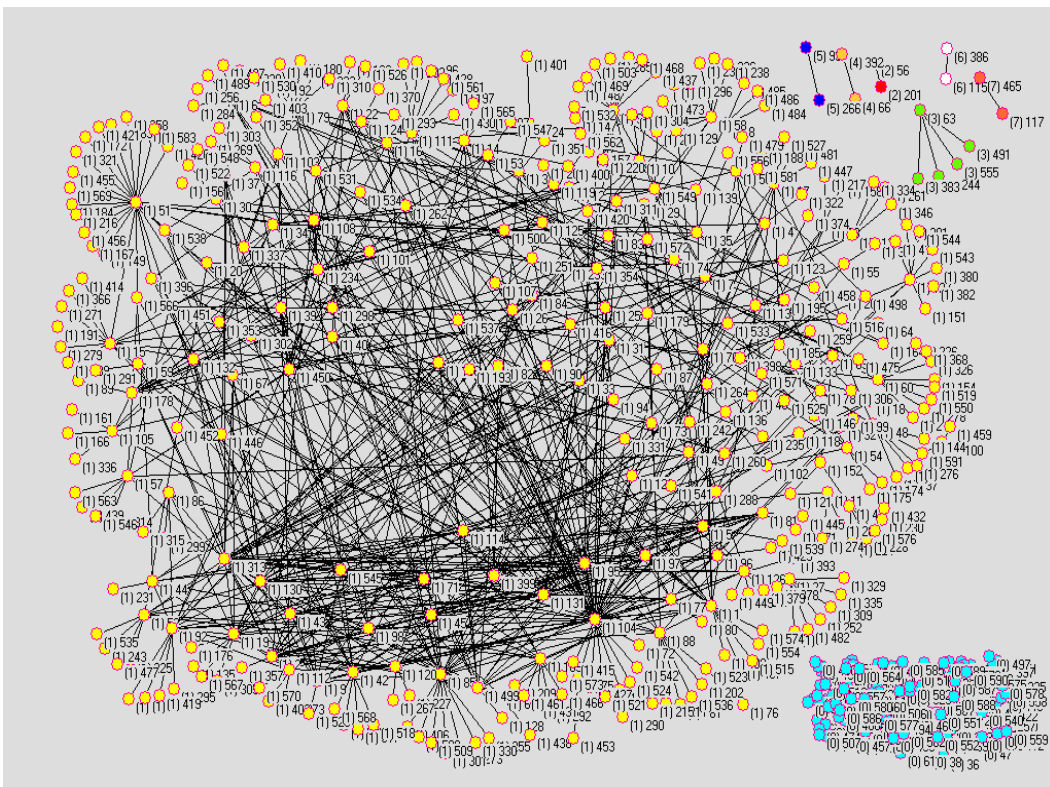
Tabla 29. Red Información Componentes

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
1	385	96.2500	385	96.2500	cic
2	2	0.5000	387	96.7500	ciudad saludable
3	5	1.2500	392	98.0000	inter santander
4	2	0.5000	394	98.5000	pentecostal mirador del 12
5	2	0.5000	396	99.0000	corp parabolica 12 de oct
6	2	0.5000	398	99.5000	luz del mundo
7	2	0.5000	400	100.0000	movimiento misionero mundial

Como ya se ha definido en apartados anteriores, en la columna identificada con la palabra cluster se encuentra el número de componentes, en orden consecutivo según la identificación del software pajek, en donde se puede confirmar los datos anteriores. Nótese que 385 de 400 se hallan vinculadas en la subred 1 por intercambio de información, obedeciendo al criterio de ser receptoras, emisoras o ambas (ver Figura 17).

De lo anterior es posible concluir que a través del intercambio de este recurso se genera una mayor cohesión en la estructura de la comuna y ello es posiblemente cierto, pero para definirlo con mayor exactitud es necesario evidenciar que tan horizontal es el acceso a este tipo de recursos, de donde proviene la información y que canales de vinculación existe para su distribución. Así, identificar la posición de las organizaciones en la red contribuirá con este propósito

Figura 17. Red de información -Componentes



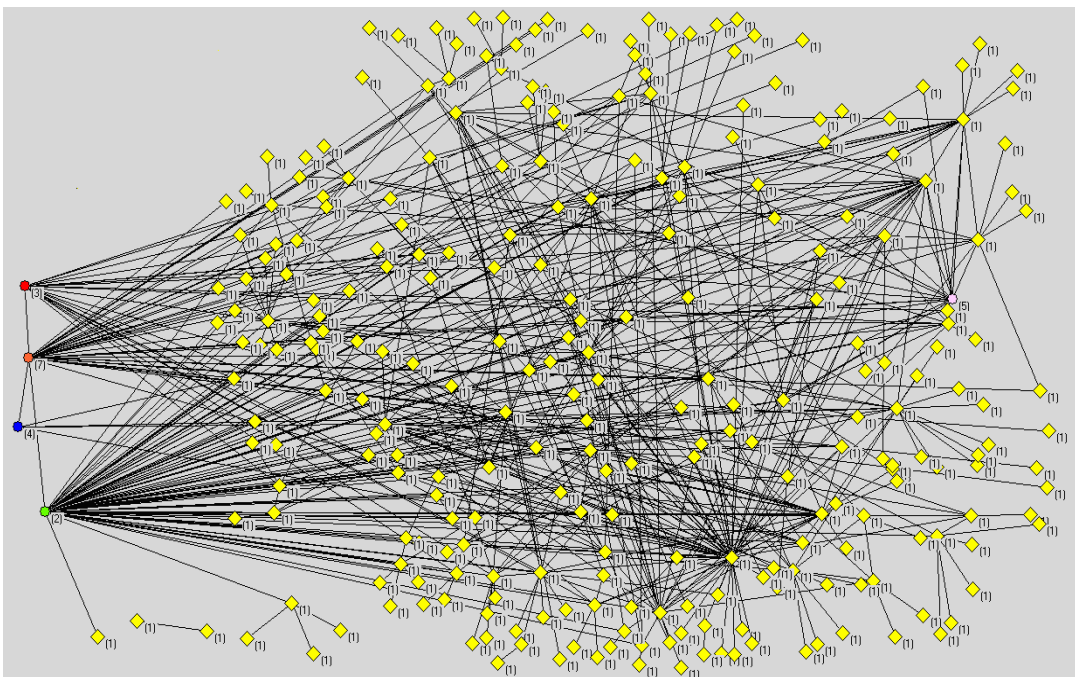
En una primera instancia, se encuentra que con respecto al sector de las organizaciones que se encuentran conectadas en esta red de intercambio se tiene que el 67% son de la sociedad civil, mientras que el 14% son organizaciones del Gobierno, siendo estos 2 sectores los de mayor representación (ver siguiente tabla)

Tabla 30. Red Información - Sectores

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
1	268	67.0000	268	67.0000	cic
2	59	14.7500	327	81.7500	mpio
3	26	6.5000	353	88.2500	acopi
4	15	3.7500	368	92.0000	cam ccio colombo-alemana
5	1	0.2500	369	92.2500	persona natural
7	31	7.7500	400	100.0000	comunidad carismatica restauracion
Sum	400	100.0000			

En primer lugar, se encuentra que la sociedad civil presenta intercambios con los demás sectores, es decir que recibe y da información a las organizaciones del mercado, del Gobierno e internacionales, siendo que la mayor vinculación se da entre organizaciones de la sociedad civil, en segunda instancia aparece con mayor vinculación las organizaciones de la sociedad civil con el Gobierno (ver siguiente Figura).

Figura 18. Red de Información –Vista Contextual Sociedad Civil



Respecto al acceso a información por parte de las organizaciones de la comuna, se presenta que algunas de estas se encuentran en una posición

más central en la red por presentar el mayor número de relaciones. Así se tiene que las 3 organizaciones más centrales tienen entre 16 y 25 relaciones. También debe observarse que un 21% de las organizaciones detectadas (cluster 1, siguiente tabla) recibe información a través de solo una relación.

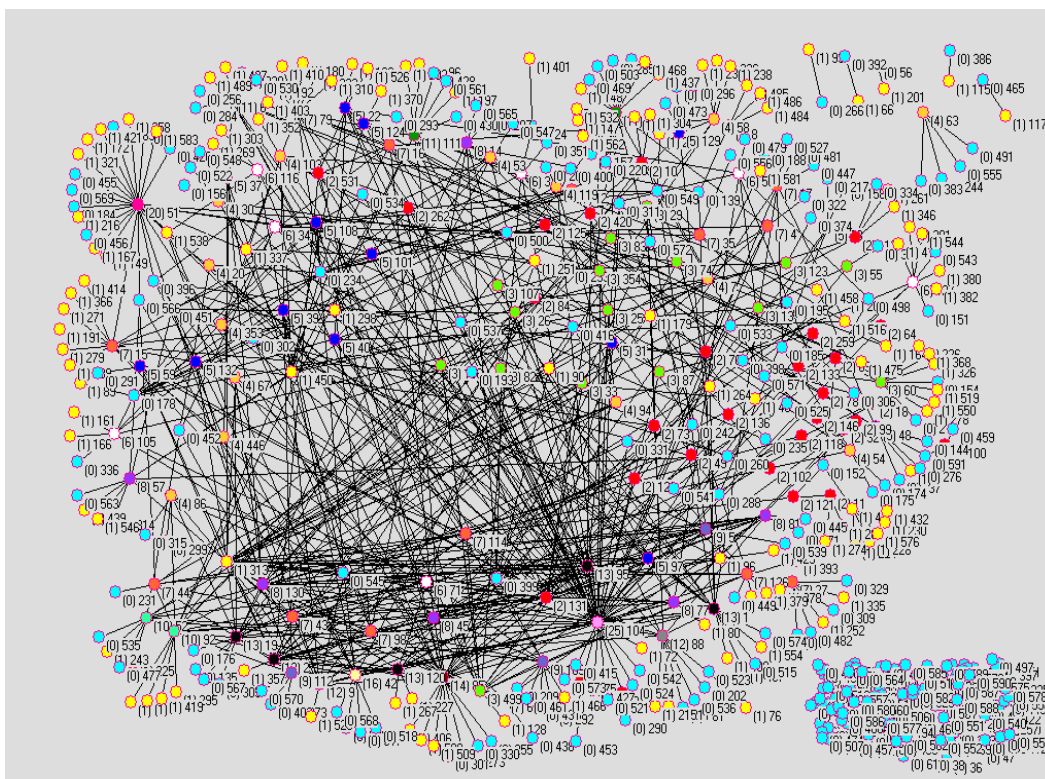
Tabla 31. Centralidad de Grado Input

Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	343	58.0372	343	58.0372	coproken
1	129	21.8274	472	79.8646	comerciantes de la 80
2	29	4.9069	501	84.7716	eureka
3	16	2.7073	517	87.4788	gte del 12 de octubre
4	14	2.3689	531	89.8477	corp los pioneros del mañana
5	14	2.3689	545	92.2166	gj expresion efes
6	7	1.1844	552	93.4010	tiempo joven
7	14	2.3689	566	95.7699	jac picacho primaveral
8	6	1.0152	572	96.7851	gte flores que no mueren
9	3	0.5076	575	97.2927	jac tercera etapa
10	2	0.3384	577	97.6311	jac la torre
11	3	0.5076	580	98.1387	comunidad carismatica restauracion
12	2	0.3384	582	98.4772	luz dia
13	5	0.8460	587	99.3232	cic
14	1	0.1692	588	99.4924	simon
16	1	0.1692	589	99.6616	recreando la 73b
20	1	0.1692	590	99.8308	juventudes de antioquia
25	1	0.1692	591	100.0000	cpf

(Ilustrar estos datos en la Figura 19)

En cuanto a las organizaciones con una posición más central en la red, se identifica que las que más emiten información, poseen entre 24 y 52 relaciones, así se tiene que la organización más central en centralidad input, es decir que recibe información, es la que presenta la centralidad output más alta, es decir, que es la que más da, o en otras palabras, esta organización genera la posibilidad de que este recurso pueda fluir a través de la red de relaciones (ver Tabla 32).

Figura 19. Red de información –Centralidad Input



De igual forma, se encuentra que la Secretaría de Desarrollo Social es la organización del Gobierno más central en la red, al emitir información a 34 de las organizaciones de la comuna. La JAL y Asocomunal, aparecen después de la secretaría con la mayor centralidad output, con un total 23 y 24 relaciones, respectivamente (ver Tabla 32). Es importante evidenciar que al comparar la emisión y recepción de información, se observa entonces, que lo primero se da en mayor medida, es decir, entra mas información a la comuna que la que sale de esta, o por lo menos se distribuye.

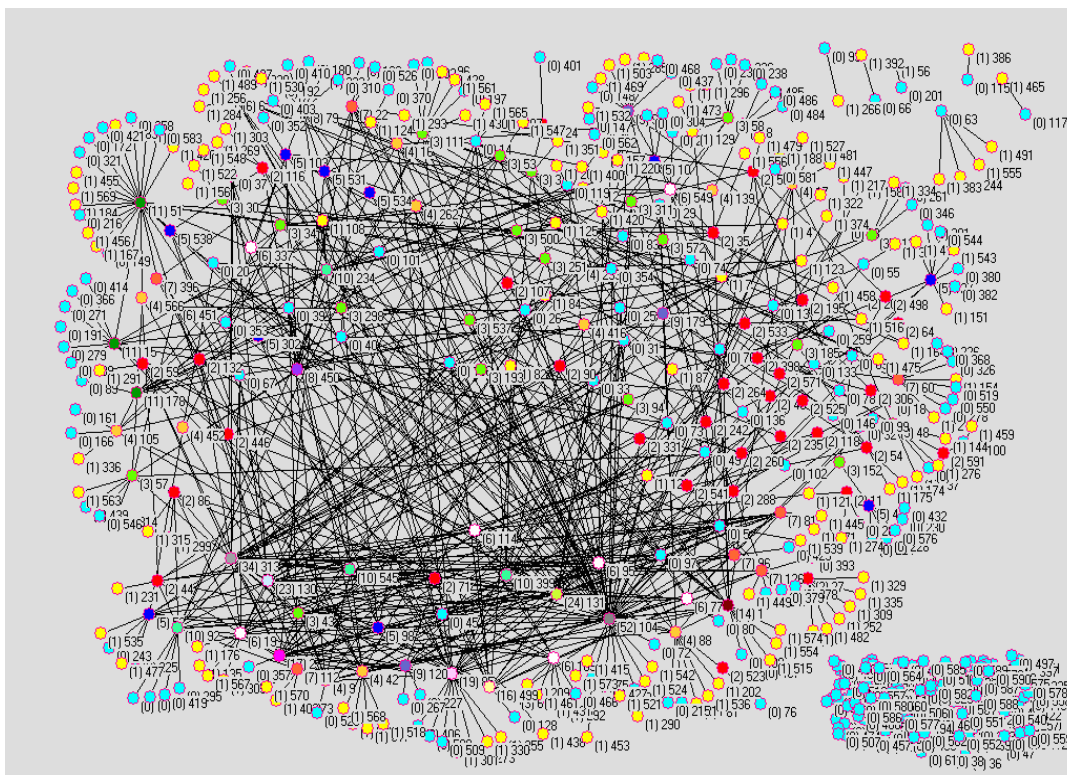
En forma similar a lo observado en relaciones para acceder información, en la emisión de información se tiene que el 21% de las organizaciones solo le aporta información a una organización en promedio.



Tabla 32. Centralidad de grado output

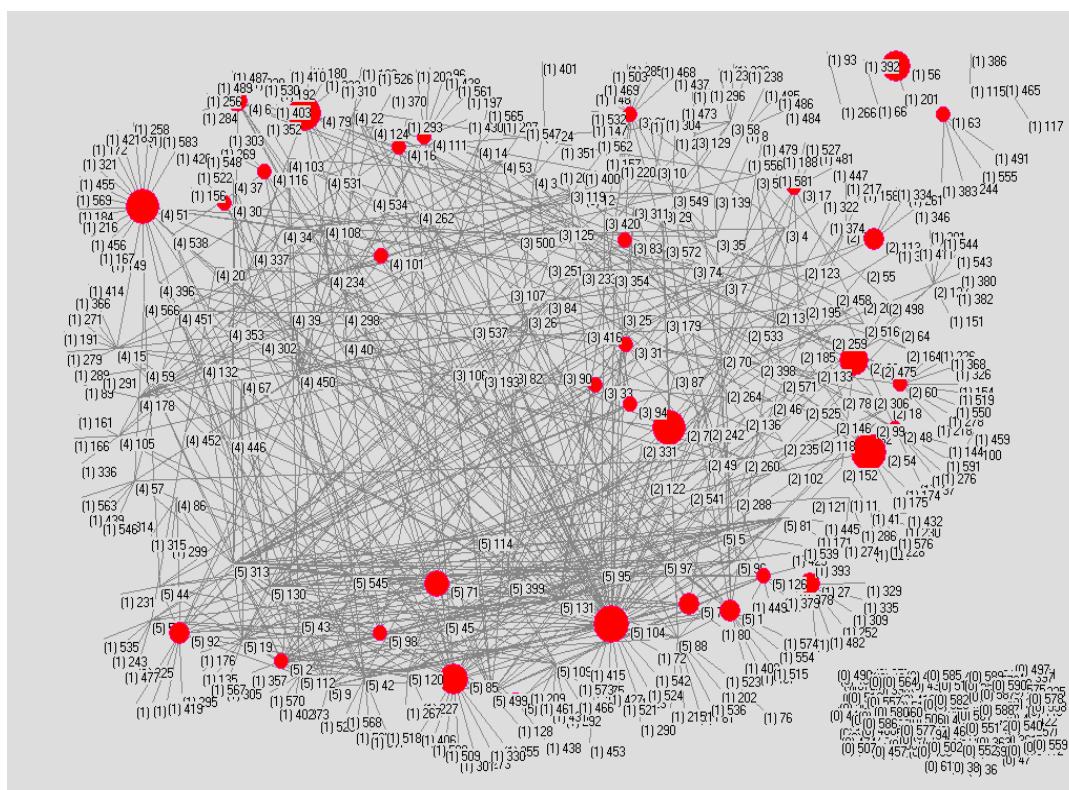
Cluster	Freq	Freq%	CumFreq	CumFreq%	Representative
0	335	56.6836	335	56.6836	jac tercera etapa
1	141	23.8579	476	80.5415	jac picacho primaveral
2	35	5.9222	511	86.4636	cc santander
3	22	3.7225	533	90.1861	tiempo joven
4	12	2.0305	545	92.2166	luz dia
5	10	1.6920	555	93.9086	eureka
6	9	1.5228	564	95.4315	comunidad carismatica restauracion
7	7	1.1844	571	96.6159	gj expresion efes
8	2	0.3384	573	96.9543	corp renovacion
9	3	0.5076	576	97.4619	corp madres de la candelaria
10	4	0.6768	580	98.1387	jac doce central
11	3	0.5076	583	98.6464	c cultura pedregal
14	1	0.1692	584	98.8156	cic
16	1	0.1692	585	98.9848	persona natural
17	1	0.1692	586	99.1540	corfaso
19	1	0.1692	587	99.3232	simon
23	1	0.1692	588	99.4924	asocomunal
24	1	0.1692	589	99.6616	jal
34	1	0.1692	590	99.8308	sec desarrollo
52	1	0.1692	591	100.0000	cpf

Figura 20. Red de información – Centralidad output



De esta manera, se encuentra que 3 (los puntos identificados con los seriales 51, 85 y 104 en la siguiente figura) de las 33 organizaciones que ejecutan la mayor cantidad de proyectos, resultan ser también las más centrales en la emisión y recepción de información, aunque ello no implica que existe una relación proporcional entre ejecutar proyectos y tener mayor número de relaciones para la emisión o recepción de este recurso.

Figura 21. Red de información –vector proyectos en ejecución



Sumado a lo anterior, se encuentra en la Tabla 33, que del total de organizaciones de la comuna que reciben información, el 62.3% de ellas, es decir, se presenta un predominio, no posee un sistema de información representado en un centro de documentación, publicaciones periódicas, información sistematizada, grupos de investigación o una oficina de comunicaciones. Ello lleva a afirmar que aunque en esta red de intercambio,



casi todas las organizaciones emiten y reciben información, estas no han definido formas que permitan conservar y transmitir la información, lo que conduce a pensar que el flujo de este recurso se ve limitado en términos de su distribución, apropiación y aprovechamiento al interior de la red.

Tabla 33. Cruce Sistema de información – Recibe información (columnas)

			(50) La organización recibe información		Total
			si	no	
(49) La organización tiene sistema de información	si	Count	46	8	54
		% within (50) La organización recibe información	37.7%	72.7%	40.6%
	no	Count	76	3	79
		% within (50) La organización recibe información	62.3%	27.3%	59.4%
Total		Count	122	11	133
		% within (50) La organización recibe información	100.0%	100.0%	100.0%

Ahora bien, respecto a que tan cohesionada es la red de intercambio de información, se tiene que existe una densidad baja, pues ésta, medida en una escala de 0 a 1, donde 1 es la máxima densidad, equivale a 0.0162907. Esto indica, como se ha insistido en otros apartados, que la red tiene pocas relaciones, con respecto a los vínculos posibles que podrían existir. Así mismo, es posible definir que puede darse una concentración del recurso, esto no en términos de no recibirlo o emitirlo, sino en que ello se hace a partir de unos pocos puntos. Nótese en la gráfica que muchos puntos se vinculan con uno solo, en grupos que superan las diez relaciones, en contraste con puntos que solo presentan un vínculo.

A lo anterior se suma la idea según la cual, es posible estar muy bien o no tan bien conectado. Esto se calcula a partir de la medida de los K-núcleos,

en donde se identifican, como ya se mencionó en apartados anteriores cuales son los puntos bien conectados, porque están vinculados a puntos que están bien conectados, y a su vez ver cuales son los puntos que están conectados a los primeros. En el caso de la comuna se tiene que existen 5 núcleos, siendo que el más alto porcentaje de las organizaciones, es decir, el 49.5% pertenecen al núcleo 1, mientras que solo un 5.5% de las organizaciones pertenecen al núcleo 5, es decir que poseen como mínimo 5 relaciones con organizaciones que también poseen como mínimo 5 relaciones. De esto se concluye que hay 33 organizaciones muy bien conectadas, de las cuales 29 son de la comuna seis, es decir, que las organizaciones de la comuna logran definir un entramado de relaciones por intercambio de información lo suficientemente denso, como para tener canales efectivos de transmisión de información, y teniendo en cuenta que las organizaciones que se encuentran en el núcleo 1, es decir, el que contiene a las organizaciones que no se encuentran tan bien conectadas, son en su mayoría organizaciones externas. De esto se hace posible concluir, que en general las organizaciones de la comuna se hallan relativamente bien conectadas, lo cual no define que sea porque son emisoras o receptoras, sino porque mantienen el vínculo, y esto les permite cambiar de dirección, si ello se considera necesario o importante en algún momento, en otras palabras ser aportante, si se es solo receptor, o viceversa, tal que se puedan mejorar los canales y la calidad de la información (ver Figura 22 y 23 en forma complementaria)

Entre las organizaciones que no pertenecen a ningún núcleo se encuentran las organizaciones de la comuna que están aisladas de la red de intercambio al no emitir ni recibir información, y que representan solo el 8% de la totalidad de las organizaciones de la comuna.

Figura 22. Red de información – Núcleos k

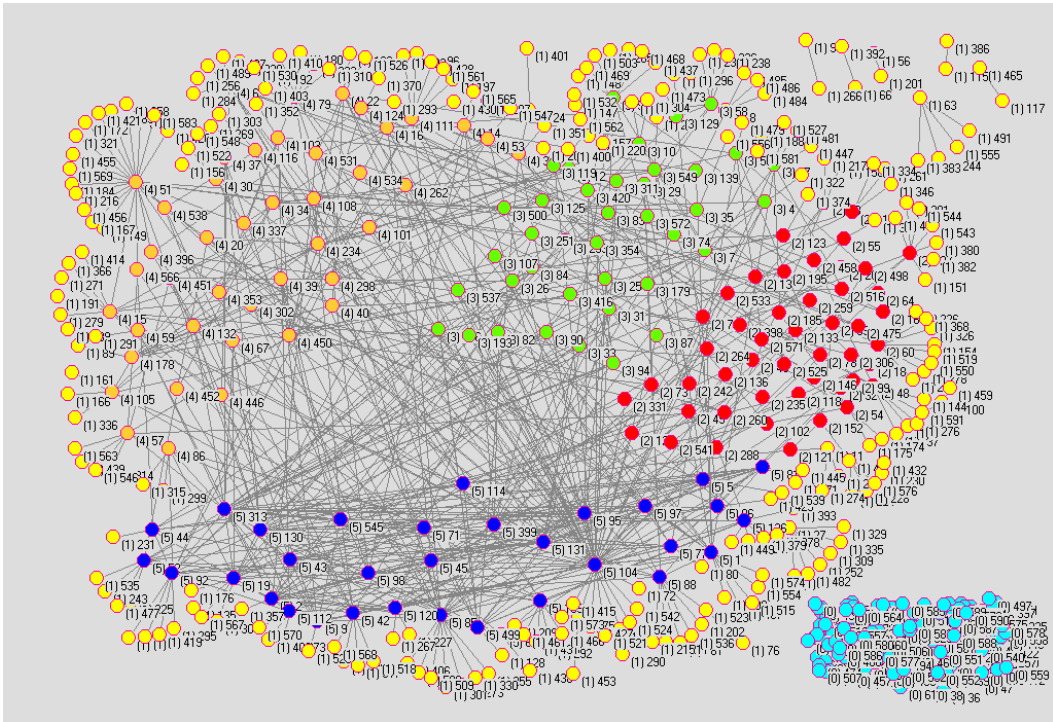
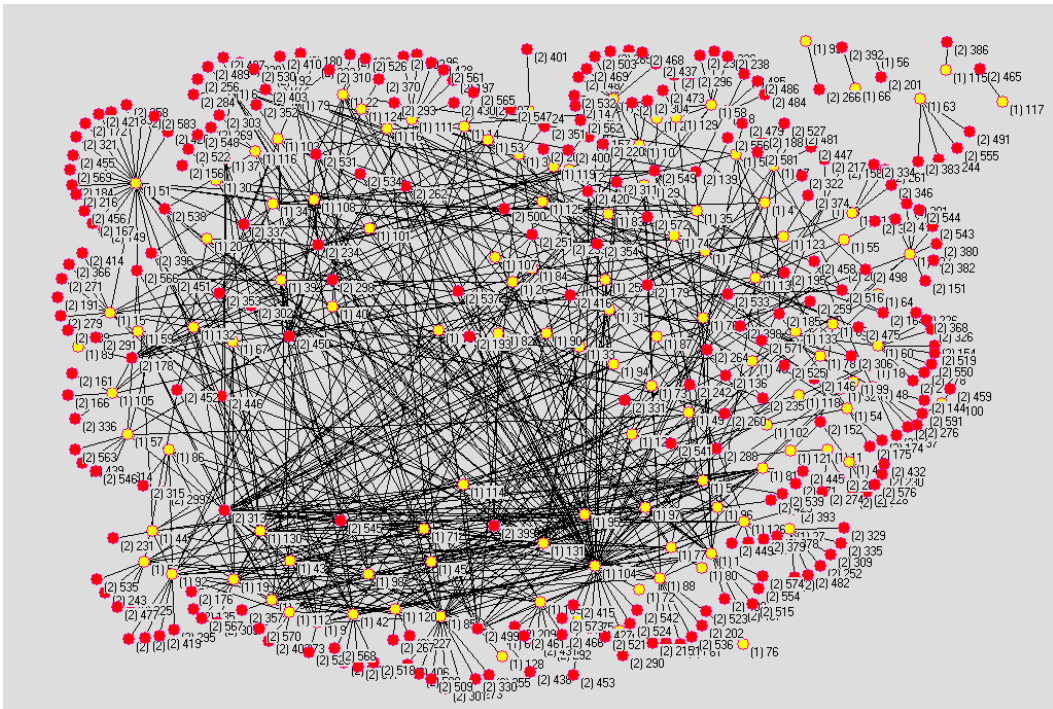


Figura 23. Red de información – organizaciones de la comuna y externas



Al hacer un cruce entre el tener sistema de información y los núcleos, se observa que con excepción del núcleo 5, predominan las organizaciones que no poseen sistema de información, ello implica que la información que ofrezcan a las organizaciones con las cuales se relacionen sea menor, y conduce, en esa medida, a que para estas últimas se reduzca la importancia de esas relaciones (ver siguiente tabla).

Tabla 34. Núcleos k

NÚCLEOS	ORG. CON SISTEMA DE INFORMACIÓN	ORG. SIN SISTEMA DE INFORMACIÓN	TOTAL DE ORG.
1	8	12	20
2	9	15	24
3	9	17	26
4	10	17	27
5	18	11	29

Se observa también que un mayor número organizaciones de la comuna (56) pertenece a los núcleos más altos, es decir 4 y 5, lo que indica que son más las organizaciones bien conectadas, porque están conectadas a otras bien conectadas.

El hecho de estar bien conectadas, hace que en la red de intercambio de información de la comuna, no haya un control exclusivo sobre este tipo de recurso, es decir, que no dependa de unas pocas organizaciones el poder asignarlo, y por consiguiente, definir que accede a él o como puede ser transformado. Esto conduce a pensar en la forma horizontal de la red, en donde los elementos pueden acceder a la información, no como un recurso privilegiado, sino como un recurso de acceso libre, lo cual les garantiza a la mayoría de las organizaciones poder tomar decisiones acertadas y más efectivas, respecto al entorno, para poder adaptarse a él, y no solamente en el acceso a recursos financieros o de cooperación, sino también a la posibilidad de conocer en su entorno, quien los maneja o posee, tal que les

ayude a generar estrategias de articulación para la gestión. Para comprender esto de una mejor manera, se cuenta con la medida de cohesión denominada bi-componentes,, a través de la cual es posible encontrar las partes de la red en las cuales los actores, por estar conectados entre ellos a partir de diferentes caminos, no tienen la posibilidad de controlar los recursos de manera exclusiva. Esta medida muestra que en la red de información de la comuna seis, se presenta un solo bi-componente, del cual hacen parte 106 organizaciones de la comuna y 57 externas, lo cual daría que este bi-componente estaría conformado por 163 organizaciones, es decir, el 27.5%. Las 401 organizaciones restantes, que no hacen parte del único bi-componente, en donde no están incluidas las de la comuna, 214 se relacionan, cada una, solo con una organización de la comuna. De esta forma se tiene que 97 organizaciones actúan en la red como árbitros al emitir o recibir información, significando también que cada organización de la comuna y conectada a la red, se relaciona en promedio con 2.7 organizaciones externas.

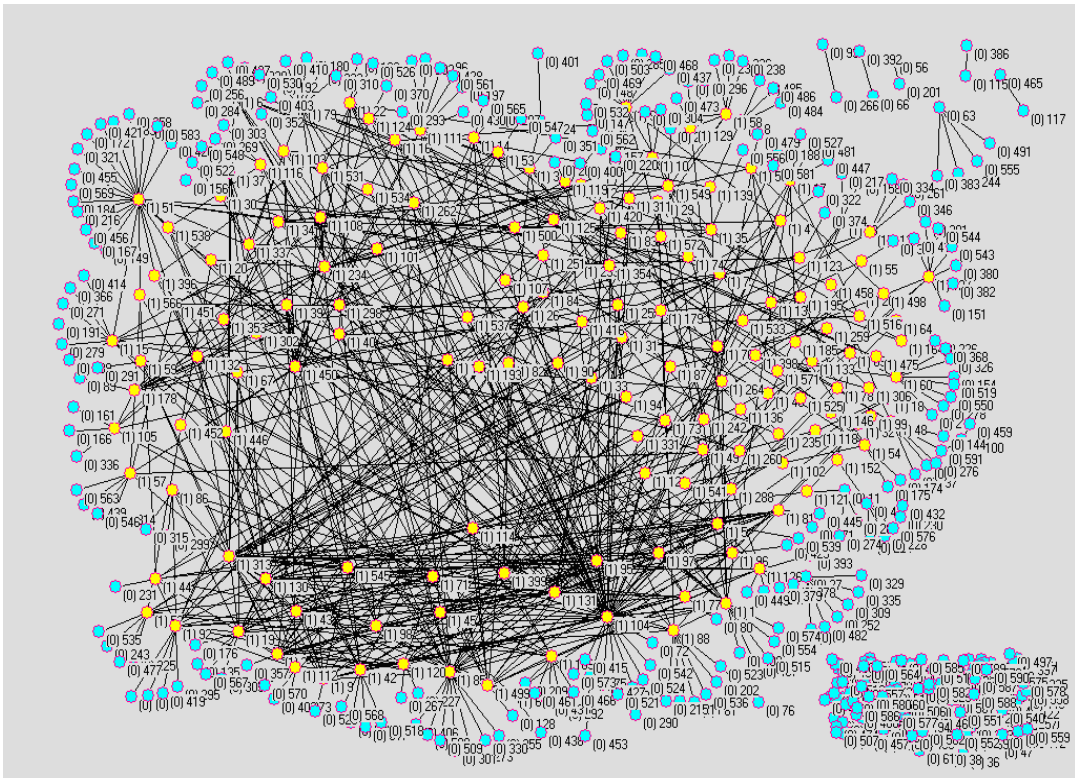
De aquí que sea posible concluir que la red de información, presenta muchos árbitros, pues piénsese que si bien la parte interna de la comuna se halla bien conectada, se tiene que la información llega solo a través de unas organizaciones, que por supuesto no son la mayoría, es decir, hay pocos árbitros con el exterior. A esto se suma que el único bi-componente, agrupa en su mayoría a las organizaciones de la comuna, y no a las externas, y teniendo en cuenta que la mayoría de las organizaciones de la comuna no cuenta con un sistema de información que les permita la generación de la misma, se llegaría a la conclusión que las organizaciones externas son las que proveen en mayor medida este recurso a la comuna, y son precisamente la que en su mayoría no hacen parte del único bi-componente, por lo cual se puede afirmar que la información en la comuna es distribuida, pero que el

acceso a la misma no esta garantizada a todas las organizaciones al interior del territorio (ver siguiente tabla)

Tabla 35. Cruce de bi-componentes con Organizaciones de la Comuna

	0	1	Total
1	27	106	133
2	401	57	458
Total	428	163	591

Figura 24. Red de información – bi-componentes



De esta manera, y en cuanto a la recepción y emisión de información por parte las organizaciones externas, se tiene que la mayoría de vínculos establecidos por intercambio de información se da entre las organizaciones de la comuna con organizaciones del Gobierno, lo cual define que las primeras generan mayor dependencia del Gobierno, en cuanto al acceso a

este tipo de recurso, en contraste con los vínculos que puedan establecer con organizaciones de otros sectores (ver siguiente tabla).

Tabla 36. Organizaciones que emiten y reciben información –según sector-

<b>SECTOR</b>	<b>Número relaciones <u>emisión</u> información organizaciones externas</b>	<b>de por de de</b>	<b>Número relaciones <u>recepción</u> información organizaciones externas</b>	<b>de por de de</b>
Sociedad Civil	84		134	
Gobierno	159		44	
Mercado	29		4	
Organización Internacional	6		3	

Por otro lado se tiene que en cuanto a la información que las organizaciones de la comuna emiten, existe una mayor cantidad de vínculos establecidos con organizaciones externas de la sociedad civil, lo cual indica que si bien, en principio las organizaciones de la comuna, reciben la información de Gobierno, al momento de emitirla, lo hacen en mayor parte con otras organizaciones de la sociedad civil, externas o de la misma comuna, es decir, que no hay una relación recíproca entre ambos sectores, lo cual deja la pregunta abierta del porque de esta situación, siendo que posiblemente se pueda aducir que las organizaciones del Gobierno presentan poco interés por la información que manejen las organizaciones comunitarias, o que de requerirla, no la adquieren a través de estas. Pero también por el lado de las organizaciones comunitarias, es posible pensar en que estas ven al Gobierno más como un proveedor que como un interlocutor. Se tiene también que las 29 organizaciones pertenecientes al mercado tienen cada una un solo vínculo con una organización de la comuna. Aquí es importante concluir que las organizaciones del Gobierno son las que aportan, en mayor medida, los



diferentes tipos de recursos que se ha referenciado hasta esta parte, lo cual define su centralidad en todas las redes descritas.

Tabla 37. Organizaciones vinculadas según sector al que pertenecen

SECTORES	Nº ORGANIZACIONES EXTERNAS VINCULADAS POR INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN
Sociedad Civil	173
Gobierno	59
Mercado	26
Organización Internacional	15

Ahora bien, teniendo presente la información surgida a partir de la medida de bi-componentes, es preciso mirar cual es el comportamiento en los vínculos existentes de acceso y emisión de este recurso. Ello puede verse a partir de la medida de centralidad por intermediación, es decir, que tantos puntos intermedian el acceso a los recursos que tienen otros, encontrando lo siguiente:

Tabla 38. Centralidad por Intermediación

Rank	Vertex	Value	Organización
1	104	0.0513479	cpf
2	2	0.0194398	corfaso
3	130	0.0188387	asocomunal
4	120	0.0181482	jac 12 de oct jardin
5	51	0.0142061	juventudes de antioquia
6	85	0.0135535	simon
7	313	0.0092948	sec desarrollo
8	79	0.0079105	corp renovacion
9	81	0.0078294	jac la esperanza
10	15	0.0075997	c cultura pedregal
11	95	0.0075980	jac sta teresa
12	499	0.0075126	persona natural
13	6	0.0074906	comunidad carismatica restauracion
14	91	0.0073725	corp madres de la candelaria
15	77	0.0073358	jac efe
16	1	0.0071655	cic
17	114	0.0070630	jac santander
18	131	0.0068673	jal
19	52	0.0068092	jac la torre
20	112	0.0062685	jac 12 de oct zona 30
21	19	0.0061126	cibdo
22	126	0.0051157	inter pedregal



23	92	0.0049406	jac doce central
24	88	0.0049373	gte los inquietos
25	420	0.0048462	jac casa fincas
26	179	0.0048248	sec bienestar
27	107	0.0047961	cisco
28	22	0.0046727	gj expresion efes
29	42	0.0043007	recreando la 73b
30	109	0.0042551	casa mia

En la tabla anterior aparecen en los primeros lugares las organizaciones con una posición más central en la red por la intermediación que pueden hacer, es decir, que estas organizaciones son las más utilizadas por unas organizaciones para poder conectarse con otras, aunque el software ejecuta una medida posible, es decir, ello no opera de manera literal en la realidad, no es que las organizaciones en la comuna seis acudan a cpf (la organización con mayor grado de intermediación) para llegar a otras organizaciones, sino mas bien, que se identifica la conexión en la red a partir de esta. Sumado a esto, se encuentra que la Secretaría de Desarrollo Social, es la organización del Gobierno con mayor grado de intermediación, y aparece en el lugar número 7 de la tabla general. Esto permite hacerse a la idea de que en esa medida, es posible integrar las organizaciones de los diferentes sectores a través de las organizaciones mas centrales en esta medida, pues son quienes aparecen un mayor número de veces entre los caminos que vinculas a las demás.

En contraste, se encuentra que cuanto a la centralidad de cercanía, es decir, las organizaciones que están más cerca a cualquier organización de la red, la mayoría de organizaciones requieren pasar por la misma cantidad de organizaciones para llegar a otras. El índice muestra que casi todas las organizaciones de la comuna que se encuentran en el bi-componente numero 1, se encuentran cerca de cualquier organización de la red, lo cual evidencia que la conexión de estas organizaciones a través de este recurso

es considerablemente alto, en términos de distribución de información (ver siguiente tabla).

Tabla 39. Centralidad de Cercanía

Rank	Vertex	Value	Id
1	104	0.2773243	cpf
2	131	0.2512898	jal
3	130	0.2414353	asocomunal
4	313	0.2407272	sec desarrollo
5	2	0.2352091	corfaso
6	85	0.2340912	simon
7	51	0.2286573	juventudes de antioquia
8	114	0.2269714	jac santander
9	19	0.2269714	cibdo
10	42	0.2263456	recreando la 73b
11	81	0.2255164	jac la esperanza
12	9	0.2255164	luz dia
13	77	0.2255164	jac efe
14	499	0.2248986	persona natural
15	126	0.2244886	inter pedregal
16	120	0.2236730	jac 12 de oct jardin
17	1	0.2226618	cic
18	6	0.2220595	comunidad carismatica restauracion
19	5	0.2218594	jac tercera etapa
20	95	0.2216597	jac sta teresa
21	92	0.2210628	jac doce central
22	111	0.2171640	gj cristiano sendas
23	22	0.2171640	gj expresion efes
24	45	0.2167817	jac villa sallent
25	97	0.2164007	jac picacho carmelitas
26	4	0.2164007	jac picacho primaveral
27	98	0.2143289	construyendo
28	79	0.2143289	corp renovacion
29	531	0.2137708	roc
30	16	0.2135854	mundo nuevo
31	86	0.2122965	asercomun
32	14	0.2103023	gte flores que no mueren
33	534	0.2103023	sec cultura
34	53	0.2097649	asoc mujeres con proposito
35	3	0.2095863	tiempo joven
36	96	0.2095863	corlicam
37	537	0.2083451	sec gobierno
38	103	0.2076425	gj vision 30
39	52	0.2067707	jac la torre
40	43	0.2062512	jac fco de paula
41	17	0.2062512	corp social alcazares
42	20	0.2060786	amc amor y esperanza
43	15	0.2057343	c cultura pedregal
44	62	0.2057343	jac la arboleda
45	116	0.2052200	corp jovenes progresando
46	337	0.2048785	fondo focus
47	112	0.2043684	jac 12 de oct zona 30
48	71	0.2040298	jac kennedy
49	311	0.2038609	planeacion municipio
50	353	0.2035239	gj los junior
51	132	0.2035239	consejo pedregal
52	262	0.2033559	convivamos
53	119	0.2031881	amc el triunfo
54	109	0.2028533	casa mia
55	82	0.2021872	codebu

56	124	0.2020213	salpiritmo
57	193	0.2020213	cedecis
58	298	0.2011960	corporacion red juvenil
59	64	0.2010318	jac san martin
60	331	0.2008678	esumer
61	122	0.2005407	gj juventud activa
62	59	0.2003775	corp suiza
63	67	0.2002146	jac maria aux

Ahora bien, es importante seguir haciendo énfasis entre la distribución y el acceso a los recursos, pues ambas situaciones son de gran importancia, pues es preciso generar estrategias alrededor de esto, pues es tan importante que llegue información, como lo es que se distribuya.

Nótese que un número considerable de las organizaciones de la comuna, solo tienen vinculación con organizaciones de la comuna, y esto es bueno, en tanto los canales de información sean efectivos. Al respecto se tiene que solo nueve organizaciones de la comuna están conectadas solo con organizaciones de la comuna, es decir, que dependen de la información que estas les proporcionen, y teniendo en cuenta que no son generadoras de información, se concluye que adquieren la información del exterior a través de estas. Esto da cuenta de que, como ya se mostró, los canales de distribución, en términos de relaciones, es considerablemente alto, o en otras palabras, que se puede pensar que a través de diferentes caminos la información llegará a las 126 organizaciones de la comuna que están conectadas. De igual forma, que los canales de acceso, muestran que a la comuna llega información de diferentes sectores, lo cual le permite estar conectada con su entorno. Pero hay que insistir que ello por sí solo no indica que sean óptimos, solo dice que existen, pues se tiene que de 400 organizaciones identificadas por este intercambio, 385, pertenecen una sola subred, es decir, que la red no presenta mayor fragmentación.

Ahora bien, la vinculación por intercambio de información, no solo establece un recurso homogéneo, en términos de que este no está representado en

una sola cosa, o de una sola forma. Para el caso concreto se tomaron ocho formas o tipos de información: 1. Sobre organizaciones cooperantes, pares o claves para gestión de proyectos, 2. Expertos metodológicos o temáticos, 3. Conocimiento temático, 4. Conocimiento metodológico, 5. Medidas legales, procedimientos jurídicos, 6. Procedimientos administrativos, 7. Diagnósticos, investigaciones, publicaciones especializadas y 8. Sobre el campo o sujetos con los que interviene

A partir de allí, se encontró que en la red, de acuerdo al número de organizaciones abordadas en la comuna y presentes en cada tipo de intercambio, por ser emisoras o receptoras, la información más intercambiada es la aportada a través de expertos en temas o metodologías, es decir, cuando una organización le presta a otra personal de su equipo para que oriente el trabajo, capacite, forme o asesore, el personal de la otra (ver Tabla 40). Lo cual puede ser visto como positivo para estructura, en la medida en que contribuye a que las organizaciones cualifiquen la realización de su trabajo, y aparte de ello, compartan los conocimientos adquiridos a través de la experiencia particular del trabajo de cada una. Seguido de este intercambio, el que más se da es el referido a información sobre organizaciones cooperantes, pares o claves para gestión de proyectos, lo que conduce a que las organizaciones reduzcan la incertidumbre respecto a toma decisiones referidas a como concretar proyectos que les permitan continuidad y el logro de objetivos. (Ver siguiente tabla)

La tabla siguiente muestra que en general, se presenta un intercambio de todos los tipos de información definidos para el caso específico, indicando una heterogeneidad en la vinculación a través de este recurso. Ello expresa que las organizaciones de la comuna tienen la posibilidad, o por lo menos la potencialidad, de tener un panorama general del entorno, tal que les permita adaptarse a él de manera efectiva.

Tabla 40. Cantidad de organizaciones presentes en el intercambio de cada tipo de información

Tipo de información	Cantidad de organizaciones en el intercambio	Organizaciones de la comuna	Cantidad de organizaciones en la comuna seis que solo emiten	Cantidad de organizaciones en la comuna seis que solo reciben	Organizaciones de la comuna que emiten y reciben
1. Sobre organizaciones cooperantes, pares o claves para gestión de proyectos.	199	100	8	44	48
2. Expertos metodológicos o temáticos	204	95	8	60	27
3. Conocimiento temático	185	87	3	64	20
4. Conocimiento metodológico	160	78	8	49	21
5. Medidas legales, procedimientos jurídicos	158	94	9	70	20
6. Procedimientos administrativos	142	85	8	64	13
7. Diagnósticos, investigaciones, publicaciones especializadas	135	63	6	43	14
8. Sobre el campo o sujetos con los que interviene	103	55	7	39	9
9. Otro tipo de información	75	41	13	18	10

Así, mismo se evidencia que la información sobre pares o cooperantes de proyectos, es el tipo de información en el que más participan las organizaciones de la comuna, aunque predomina el hecho de que sean receptoras, en contraste con la emisión de estas hacia otras. En una segunda instancia, se encuentra el intercambio de información a través de expertos metodológicos.

#### 2.1.2.4. PERTENENCIA A ESPACIOS DE ARTICULACIÓN

La importancia de este apartado para el análisis de la estructura organizacional de la comuna seis radica en que la articulación es una de las estrategias llevadas a cabo, por las organizaciones, para generar procesos de planeación encaminados al desarrollo; es allí donde la toma de decisión y las acciones con impacto social tienen su base.

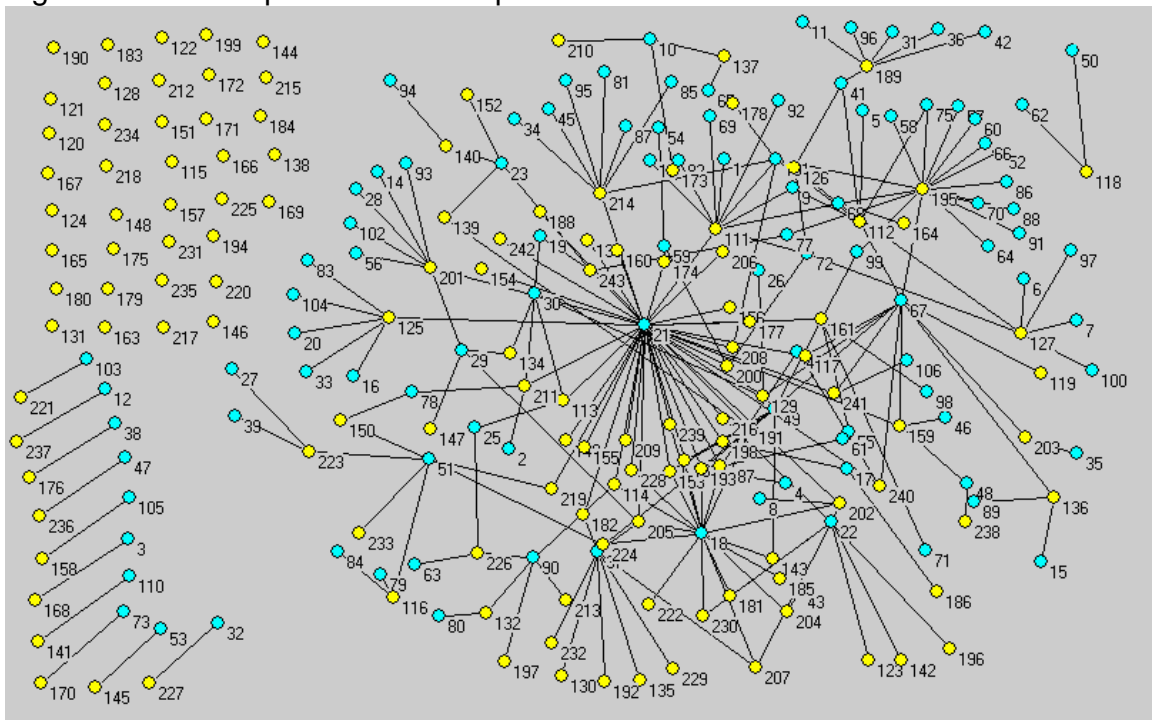
El pertenecer a espacios con ésta característica, mas allá del simple acto de articularse con otras organizaciones a fin de tratar de comprender y/o mejorar una situación que requiere atención (ya sea un tema de agenda poblacional, sectorial; de importancia para la comuna o para la sociedad en general) es también una oportunidad para acceder a recursos comunes, intercambiar experiencia y adquirir legitimidad; lo que le permite a la organización acceder a una panorámica general del contexto situacional (área-situación-recursos) alrededor de los cuales poder formular propuestas de acción. Donde los intereses particulares, los recursos requeridos y la búsqueda de un consenso general son los aspectos más álgidos en cuanto a la dinámica interna de un espacio de articulación organizacional.

A fin de describir cuál es el panorama en torno al estado de articulación de las organizaciones de la comuna seis, la red generada desde los datos que sustentan este estudio, presenta el siguiente panorama:

La información inicial nos habla de una red de articulación con un bajo nivel de densidad, lo que se debe a que contando con una estructura de demanda conformada por 133 organizaciones sólo 96 están articuladas al menos a un espacio; además, el nivel relacional de aquellas articuladas no es muy notorio, (si todas poseyeran igual número de relaciones, estas no alcanzarían

las tres relaciones) situación particular dados los 110 espacios que este estudio encuentra.

Figura 25. Red de pertenencia a espacios de articulación



=====  
 Tamaño de la red: 110 espacios (color azul claro) 31% de la comuna  
 133 organizaciones (en color Amarillo)  
 Densidad: 0.0163363  
 Organizaciones articuladas 96  
 Organizaciones No articuladas: 37  
 Relaciones entre organizaciones articuladas: 239  
 Mayor Componente conexo: 82 organizaciones  
 =====

Retomando una de las características de la articulación: la generación de legitimidad - reconocimiento, que para el caso del capital social denotaríamos como la construcción de confianza entre organizaciones y la capacidad de convocatoria (de un espacio). Al observar la tabla de pertenencias, es posible señalar que es mediana la dimensión de las organizaciones de la comuna que desarrollan estos procesos, ya que 43 organizaciones de las 96 que se

encuentran articuladas, sólo lo hacen a un espacio, es decir que su centralidad de grado es 1 y las restantes 56 organizaciones (de grado 2) están en más de un espacio de articulación, es decir, que un 51,0% de las organizaciones presentan un nivel adecuado de articulación, siendo ellas:

Tabla 41. Organizaciones articuladas a solo con un espacio

54	127	1	club de iniciación depor norocc
55	122	1	asoc comunidad unida
56	120	1	juventud sin limites
57	118	1	amc amor y esperanza
58	144	1	corp nuevo Santander
59	113	1	gte del 12 de octubre
60	112	1	luz día
61	182	1	gj cristiano sendas
62	189	1	amc el triunfo
63	199	1	consejo pedregal
64	192	1	red juvenil generación sin limites
65	195	1	pentecostal pedregal
66	136	1	brazos unidos
67	194	1	centro emanuel
68	193	1	inter pedregal
69	191	1	gj juventud activa
70	187	1	movimiento misionero mundial
71	183	1	JAC 12 de oct zona 30
72	178	1	gj visión 30
73	176	1	lluvias de gracia
74	175	1	corp convivencia
75	172	1	corlicam
76	164	1	gj la mega
77	163	1	asercomun
78	160	1	codebu
79	157	1	gj la roca
80	155	1	gte todo por los abuelos
81	154	1	aso viv sauces de granada
82	151	1	ases del balón
83	150	1	JAC maria aux
84	149	1	pentecostal mirador del 12
85	147	1	inter santander
86	146	1	esc vasija de barro
87	145	1	cbe base
88	141	1	Parroquia crisostomo
89	139	1	centro luminares
90	138	1	antioquia joven
91	137	1	JAC villa sallent
92	134	1	recreando la 73b
93	132	1	coodemac
94	131	1	aso viv la pradera
95	130	1	amc progreso del niño
96	128	1	gte paz y armonía

El hecho de que existan 43 organizaciones que solo están articuladas a un espacio, indica que las relaciones de confianza, solo han sido construidas por poco mas de la mitad de las organizaciones encuestadas.

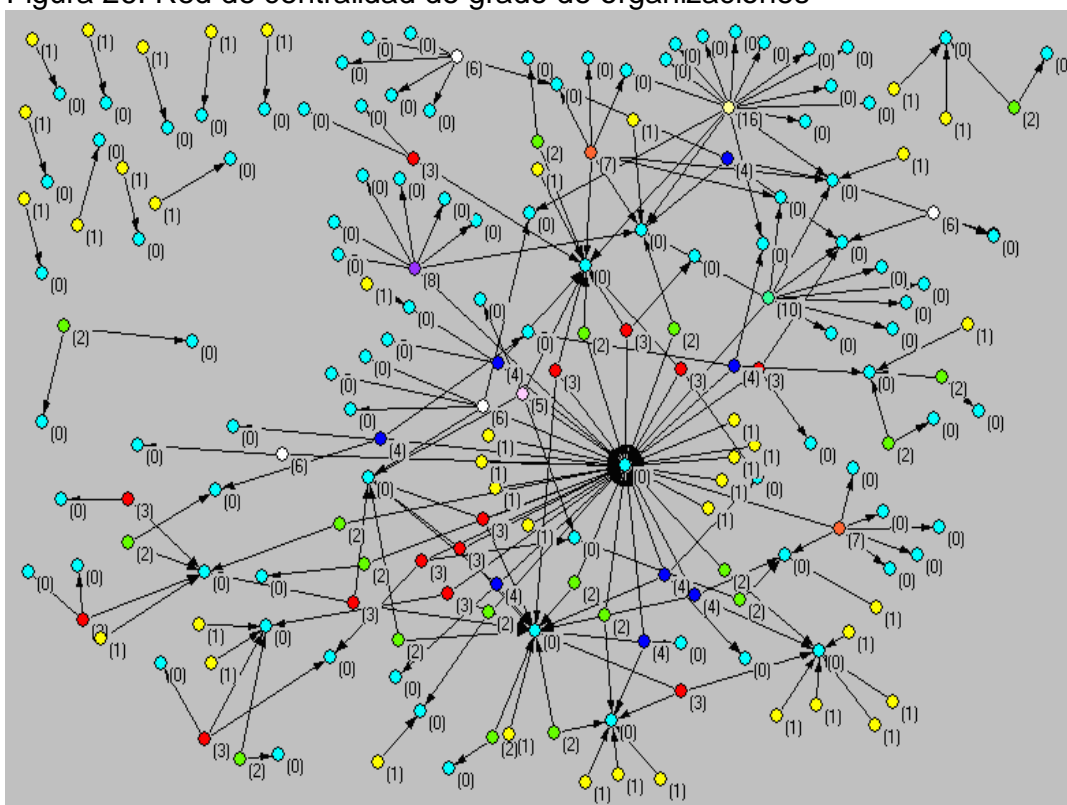


*Organizaciones articuladas a más e un espacio:*

El Gráfico 26 hace referencia a las organizaciones mas articuladas, las cuales poseen el número de relaciones entre paréntesis.

Los nodos con numeral en cero (0) representan los espacios de articulación.

Figura 26. Red de centralidad de grado de organizaciones



En la Tabla 42, las organizaciones resaltadas en verde indican aquellas que poseen más relaciones de articulación a espacios. Se observa como aquellas organizaciones, centrales por su capacidad de articulación, son aquellas que desarrollan una operación notoria en la comunidad, en cuanto a ejecución de proyectos (número e impacto social) y reconocimiento externo por parte de otras organizaciones.

Tabla 42. Centralidad de grado organizaciones

Rank	Vértice	# relaciones	
1	162	16	simón
2	105	10	CIC
3	179	8	cpf
4	106	7	corfaso
5	167	7	corp madres de la c
6	116	6	corp social alcazar
7	114	6	c cultura pedregal
8	158	6	corp renovacion
9	142	6	juventudes de ant.
10	117	5	cibdo
11	108	5	JAC picacho primave
12	161	5	JAC picachito
13	115	4	mundo nuevo
14	200	4	cabe juvenil
15	177	4	cabe fundadores
16	171	4	JAC sta teresa
17	168	4	JAC doce central
18	156	4	JAC efe
19	140	4	corp 12 de oct cult
20	123	3	asoc mujeres mirador
21	109	3	comuni carismática
22	107	3	tiempo joven
23	198	3	jal
24	197	3	asocomunal
25	186	3	corp jóvenes progresando
26	185	3	JAC Santander
27	184	3	aso viv comunidad unida
28	173	3	JAC picacho carmelitas
29	166	3	corp la raza
30	159	3	JAC la esperanza
31	143	3	JAC la torre
32	135	3	JAC fco de Paula
33	126	2	nefesh
34	125	2	gte sueños de gabaón
35	124	2	asamblea de dios
36	121	2	precop nuevo amanecer
37	119	2	gj expresión efes
38	111	2	comerciantes de la 80
39	110	2	corp los pioneros del mañana
40	196	2	JAC Miramar
41	190	2	JAC 12 de oct jardín
42	188	2	JAC picacho las vegas
43	181	2	casa mía
44	180	2	gte vidas alegres
45	174	2	construyendo
46	170	2	JAC triunfo
47	169	2	corp parabólica 12 de oct
48	165	2	gte los inquietos
49	153	2	juc
50	152	2	JAC Kennedy
51	148	2	JAC san martín
52	133	2	aso cult sembrando futuro
53	129	2	JAC je gaitan

Las organizaciones con mayor índice de articulación, son a su vez las que poseen, en la red de reconocimiento externo, las posiciones más centrales:

**LAS 10 ORGANIZACIONES MÁS RECONOCIDAS EN COMUNA SEIS**

1	96	76	cpf
2	77	32	simón
3	120	16	asocomunal
4	2	11	corfaso
5	101	9	casa mía
6	1	8	CIC
7	121	8	jal
8	90	7	construyendo
9	112	6	Parroquia
Juan ba			
10	84	6	JAC doce cent

De acuerdo a su posición en la red de articulación, las organizaciones centrales se encuentran articuladas a espacios que les da la oportunidad de

estar al corriente de múltiples temas de agenda, entre los tres primeros niveles relacionales están:

### Corporación Simón Bolívar

Tabla 43. Pertenencia espacios de de articulación Corporación Simón Bolívar

	#org-espacio	val	nombre org-nombre espacio
1:	162.65	val=1.0000	/ simon.mesa desarrollo local
1:	162.59	val=1.0000	/ simon.mesa de mujeres populares
1:	162.56	val=1.0000	/ simon.mesa de educación por la infancia
1:	162.67	val=1.0000	/ simon.mesa infan c6
1:	162.63	val=1.0000	/ simon.mesa de trabajo mujer Medellín
1:	162.98	val=1.0000	/ simon.roc
1:	162.57	val=1.0000	/ simon.mesa comunicación comuna seis
1:	162.66	val=1.0000	/ simon.mesa económica c6
1:	162.83	val=1.0000	/ simon.red de hermanamiento
1:	162.85	val=1.0000	/ simon.red de medios alternativos
1:	162.88	val=1.0000	/ simon.red de planes zonales
1:	162.69	val=1.0000	/ simon.movimiento nacional mujeres ruta pacífica
1:	162.73	val=1.0000	/ simon.plan de desarrollo comuna seis
1:	162.51	val=1.0000	/ simon.mesa barrial Kennedy
1:	162.74	val=1.0000	/ simon.plan educativo comuna seis
1:	162.96	val=1.0000	/ simon.redani-red antioqueña de niñez

Organización articulada según múltiples temáticas: especialmente aquellas relacionadas con planeación, presupuesto participativo, educación y situación poblacional (infantil y de género).

### Asociación Centro de Integración Comunitaria comuna seis (CIC)

Tabla 44. Pertenencia espacios de de articulación Asociación Centro de Integración Comunitaria comuna seis (CIC)

	#org-espacio	val	nombre org-nombre espacio
1:	105.21	val=1.0000	/ cic.ccc-c
1:	105.71	val=1.0000	/ cic.nodo noroccidental de la roc
1:	105.98	val=1.0000	/ cic.roc
1:	105.67	val=1.0000	/ cic.mesa infan c6
1:	105.79	val=1.0000	/ cic.red de bibliotecas populares
1:	105.13	val=1.0000	/ cic.asamblea tdh
1:	105.1	val=1.0000	/ cic.ahorradores de confiar
1:	105.9	val=1.0000	/ cic.alianza territorial
1:	105.89	val=1.0000	/ cic.red de teatro
1:	105.68	val=1.0000	/ cic.movimiento de infancia

Al ser un espacio con objetivos que apuntan al contacto directo con la comunidad, ésta organización esta articulada a múltiples espacios que le

brindan una variedad de información en torno a temas tales como: ahorro, infancia, teatro, aspectos educativos y de participación en procesos de planeación.

## Corporación Picacho con Futuro

Tabla 45. Pertenencia espacios de articulación Corporación Picacho con Futuro

	#org-espacio	val	nombre org-nombre espacio
1:	179.98	val=1.0000	/ cpf.roc
1:	179.92	val=1.0000	/ cpf.red fortalecimiento organizaciones
1:	179.84	val=1.0000	/ cpf.red de información juvenil
1:	179.82	val=1.0000	/ cpf.red de concertación de pol. públicas
1:	179.21	val=1.0000	/ cpf.ccc-c
1:	179.34	val=1.0000	/ cpf.consejo mupal voluntariado de Medellín
1:	179.78	val=1.0000	/ cpf.red coav infancia
1:	179.44	val=1.0000	/ cpf.grupo de fe y culturas

Articulada a espacios que le aportan a su consolidación organizacional e intereses temáticos de sus proyectos.

De acuerdo a los valores e información referente al estado de intercambio financiero, aquellas organizaciones con mayor articulación, son así mismo aquellas que acceden a una mayor proporción del apoyo financiero que la estructura interorganizacional provee.

Nótese que aquellas organizaciones que se benefician del mayor flujo de intercambio económico (resaltadas en amarillo) están ubicadas entre las 10 organizaciones más articuladas (resaltadas en verde).

CENTRALIDAD INTERCAMBIO ECONOMICO				CENTRALIDAD ARTICULACION			
1	1	9	CIC	1	162	16	simón
2	26	8	cpf	2	105	10	CIC
3	10	4	juventudes antioquia	3	179	8	cpf
4	15	3	JAC Kennedy	4	106	7	corfaso
5	20	3	simón	5	167	7	corp madres candelaria
6	18	3	corp renovación	6	116	6	corp social alcazares
				7	114	6	c cultura pedregal
				8	158	6	corp renovacion
				9	142	6	juventudes antioquia
				10	117	5	cibdo

Esta situación le permite a las organizaciones señaladas una mayor autonomía en el diálogo y puesta en común de intereses y propuestas dentro de las actividades al interior de sus espacios, además, que le confieren un espectro de solidez y confiabilidad frente a las otras organizaciones, lo que acarrea mayor y mejor interlocución, factor indispensable si de estrategias de planeación se trata.

#### *Espacios con mayor convocatoria en la comuna seis*

En cuanto a la capacidad de convocatoria de los espacios, se presenta la siguiente red y tabla que contabiliza el número de pertenencias de los espacios mencionados por las organizaciones encuestadas. En estos espacios será posible, por su nivel de convocatoria, el intercambio de información y un estado adecuado para promover iniciativas con potencial de éxito, dado el acceso a medios para el diálogo directo entre organizaciones, sus intereses y la generación de consensos.

La Figura 27 hace referencia a los espacios más articulados, los cuales poseen el número de relaciones entre paréntesis. Los nodos con numeral en cero (0) representan a las organizaciones de la comuna (color amarillo)

#### *Los 25 espacios de articulación, con mayor índice de convocatoria*

En la Tabla 46 los espacios resaltados en verde indican aquellos que poseen mayor nivel relacional en cuanto a convocatoria de organizaciones.

Nuevamente estamos ante las temáticas y formas de trabajo articulado más reconocidas: presupuesto participativo, espacios para la prestación de servicios comunitarios, formulación de planes, programas y/o proyectos, y administración de contextos situacionales de carácter social, tratadas desde el ámbito poblacional: niñez y juventud.

Figura 27. Red de centralidad de grado espacios de articulación

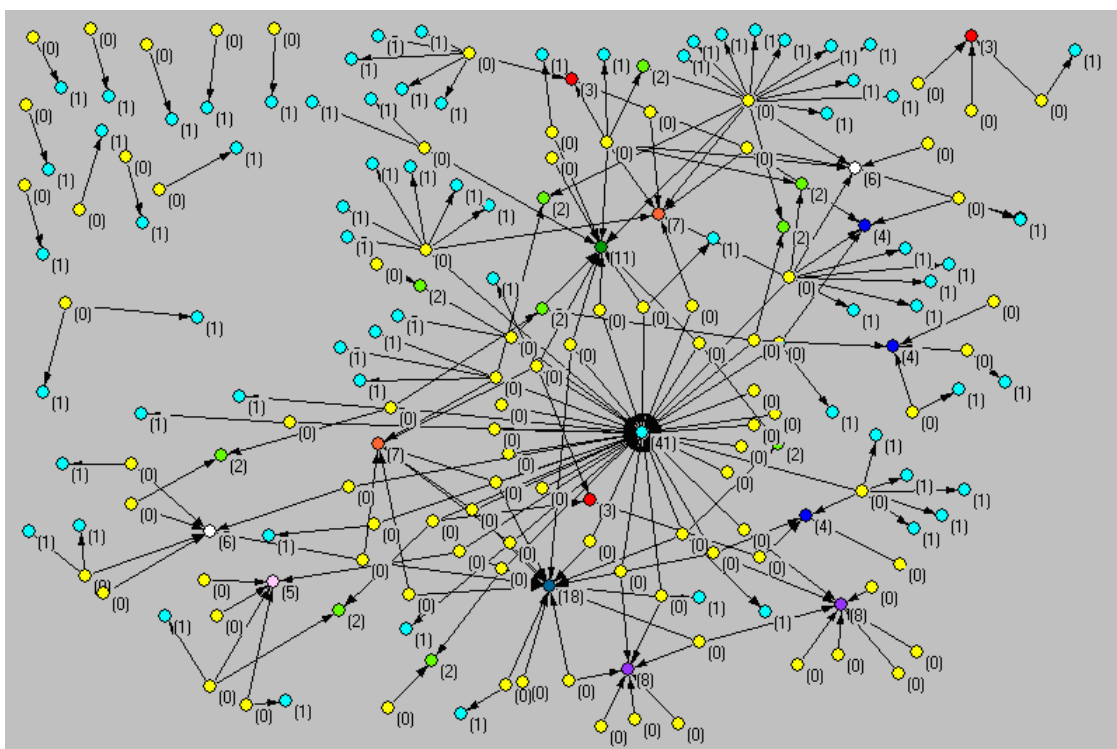


Tabla 46. Centralidad de grado espacios de articulación

Rank	Vértice	# Relaciones en red
1	21	41
2	18	18
3	67	11
4	22	8
5	37	8
6	101	7
7	49	7
8	51	6
9	68	6
10	90	5
11	29	4
12	23	4
13	72	4
14	30	3

15	10	3	amem
16	41	3	fondo focus
17	25	2	clubes juveniles
18	99	2	redani-red antioqueña de niñez
19	48	2	iglesia pentecostal unida Colombia distrito 23
20	40	2	federación de asocomunales
21	19	2	bazar confianza
22	78	2	rebipoa
23	77	2	plan educativo comuna seis
24	9	2	alianza territorial
25	75	2	plan de desarrollo comuna seis

De acuerdo a su posición en la red de articulación, los espacios que más convocan son aquellos que permiten a las organizaciones manejar propuestas e intereses de carácter presupuestal, clave para la gestión particular y asociada entre organizaciones, en el que confluyen organizaciones con multiplicidad de caracteres: religiosas, juveniles y juntas de acción comunal. Entre los tres primeros niveles relacionales se encuentran:

### Consejo Consultivo Comunal y Corregimental (CCC-C)

Tabla 47. Organizaciones pertenecientes al CCC- C

105.21	val=1.0000	/ cic.ccc-c
107.21	val=1.0000	/ tiempo joven.ccc-c
108.21	val=1.0000	/ JAC picacho primaveral.ccc-c
108.21	val=1.0000	/ JAC picacho primaveral.ccc-c
110.21	val=1.0000	/ corp los pioneros del mañana.ccc-c
114.21	val=1.0000	/ c cultura pedregal.ccc-c
117.21	val=1.0000	/ cibdo.ccc-c
120.21	val=1.0000	/ juventud sin limites.ccc-c
132.21	val=1.0000	/ coodemac.ccc-c
135.21	val=1.0000	/ JAC fco de paula.ccc-c
136.21	val=1.0000	/ brazos unidos.ccc-c
137.21	val=1.0000	/ JAC villa sallent.ccc-c
138.21	val=1.0000	/ antioquia joven.ccc-c
140.21	val=1.0000	/ corp 12 de oct cult y edu.ccc-c
141.21	val=1.0000	/ Parroquia crisostomo.ccc-c
142.21	val=1.0000	/ juventudes de Antioquia-c
143.21	val=1.0000	/ JAC la torre.ccc-c
148.21	val=1.0000	/ JAC san martín-c
150.21	val=1.0000	/ JAC maria aux.ccc-c
153.21	val=1.0000	/ juc.ccc-c
156.21	val=1.0000	/ JAC efe.ccc-c
157.21	val=1.0000	/ gj la roca.ccc-c
159.21	val=1.0000	/ JAC la esperanza.ccc-c
161.21	val=1.0000	/ JAC picachito.ccc-c
161.21	val=1.0000	/ JAC picachito.ccc-c
165.21	val=1.0000	/ gte los inquietos.ccc-c
166.21	val=1.0000	/ corp la raza.ccc-c
167.21	val=1.0000	/ corp madres de la candelaria.ccc-c
168.21	val=1.0000	/ JAC doce central.ccc-c
171.21	val=1.0000	/ JAC sta teresa.ccc-c

172.21	val=1.0000	/ corlicam.ccc-c
174.21	val=1.0000	/ construyendo.ccc-c
175.21	val=1.0000	/ corp corvivenia.ccc-c
177.21	val=1.0000	/ cabe fundadores.ccc-c
179.21	val=1.0000	/ cpf.ccc-c
180.21	val=1.0000	/ gte vidas alegres.ccc-c
181.21	val=1.0000	/ casa mia.ccc-c
188.21	val=1.0000	/ JAC picacho las vegas.ccc-c
196.21	val=1.0000	/ JAC miramar.ccc-c
197.21	val=1.0000	/ asocomunal.ccc-c
198.21	val=1.0000	/ jal.ccc-c
199.21	val=1.0000	/ consejo pedregal.ccc-c
200.21	val=1.0000	/ cabe juvenil.ccc-c

## Asocomunal

Por lógica de articulación, es Asocomunal el punto de encuentro de las juntas de acción comunal de la comuna seis:

Tabla 48. Organizaciones articuladas a Asocomunal

1:	108.18	val=1.0000	/ JAC picacho primaveral.asocomunal
1:	108.18	val=1.0000	/ JAC picacho primaveral.asocomunal
1:	129.18	val=1.0000	/ JAC je gaitan.asocomunal
1:	135.18	val=1.0000	/ JAC fco de paula.asocomunal
1:	143.18	val=1.0000	/ JAC la torre.asocomunal
1:	152.18	val=1.0000	/ JAC kennedy.asocomunal
1:	154.18	val=1.0000	/ aso viv sauces de granada.asocomunal
1:	156.18	val=1.0000	/ JAC efe.asocomunal
1:	159.18	val=1.0000	/ JAC la esperanza.asocomunal
1:	161.18	val=1.0000	/ JAC picachito.asocomunal
1:	168.18	val=1.0000	/ JAC doce central.asocomunal
1:	170.18	val=1.0000	/ JAC triunfo.asocomunal
1:	171.18	val=1.0000	/ JAC sta teresa.asocomunal
1:	173.18	val=1.0000	/ JAC picacho carmelitas.asocomunal
1:	183.18	val=1.0000	/ JAC 12 de oct zona 30.asocomunal
1:	185.18	val=1.0000	/ JAC santander.asocomunal
1:	188.18	val=1.0000	/ JAC picacho las vegas.asocomunal
1:	190.18	val=1.0000	/ JAC 12 de oct jardin.asocomunal
1:	196.18	val=1.0000	/ JAC miramar.asocomunal

## Mesa económica de la comuna seis

En este espacio como en el primero se convocan organizaciones multidisciplinarias y accionales:

Tabla 49. Organizaciones articuladas a la mesa económica de la comuna seis:

1:	106.66	val=1.0000	/ corfaso.mesa económica c6
1:	110.66	val=1.0000	/ corp los pioneros del mañana.mesa económica c6
1:	112.66	val=1.0000	/ luz dia.mesa económica c6
1:	117.66	val=1.0000	/ cibdo.mesa económica c6



c6	1:	123.66	val=1.0000 / asoc mujeres mirador del 12.mesa económica
c6	1:	140.66	val=1.0000 / corp 12 de oct cult y edu.mesa económica
	1:	159.66	val=1.0000 / JAC la esperanza.mesa económica c6
	1:	162.66	val=1.0000 / simon.mesa económica c6
	1:	169.66	val=1.0000 / corp parabólica 12 de oct.mesa económica
c6	1:	197.66	val=1.0000 / asocomunal.mesa económica c6
	1:	198.66	val=1.0000 / jal.mesa económica c6

## *COPERTENENCIAS*

La cuestión de las relaciones, y de la posibilidad que éstas sean provechosas, más sí se trata de entablar acciones para el desarrollo sobre la base de la planeación participativa, implica observar las posibilidades de transición y diseminación del conocimiento a través de la estructura de red y los espacios que se posibilitan dentro de ésta.

El valor metodológico de la pertenencia y en este caso de las copertenencias, radica en que al contrario de una captación de recursos o la temporalidad de un proyecto ejecutable, las relaciones constituidas sobre la base de un espacio común de articulación plantean un modo relacional más estable a través del tiempo; además el que se pertenezca o no, (la objetividad de esa relación) es más fácil de evidenciar, puesto que no solo el actor-organización da cuenta de ello, sino que también lo dan otras organizaciones y los registros que se construyen en los espacios.

Al igual que en las anteriores redes una organización se distingue o no, por el nivel de relaciones que posea, sea de captación o intercambio de recursos; para este caso, el nivel o número de copertenencias de una organización es determinante en su modo de operar, ya que a mayor grado de copertenencia, mayor capacidad de recibir y diseminar información y/o generar consenso y legitimidad.

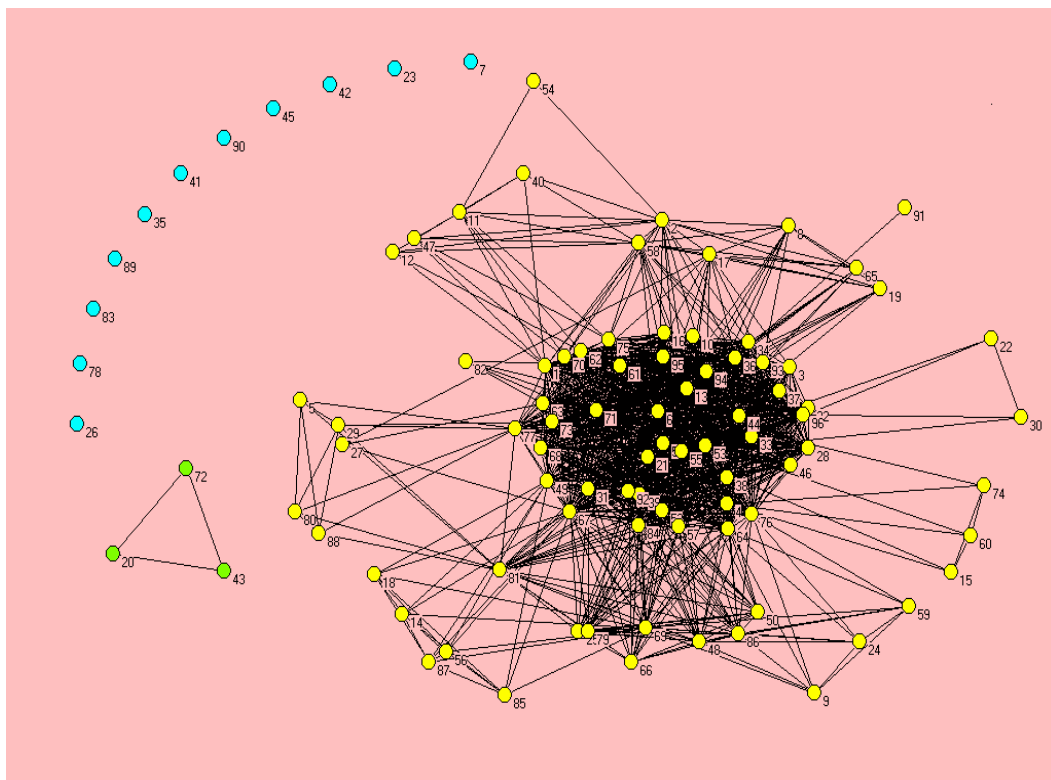
Cabe anotar que este estudio no cuestiona la existencia de nodos principales en la estructura, sino que plantea las condiciones, desde el carácter estructural, de las posibilidades de la existencia de una articulación y posibilidad de acceso (que no es igual a distribución) a los recursos disponibles en la estructura organizacional de la comuna seis. El que existan copertenencias es solo una circunstancia que, bien coordinada, posibilita la toma de decisiones para lineamientos de acción, aunque para que esta situación pudiese aplicarse, sería entonces necesario la copertenencia de todas las organizaciones: lo que permite el conocimiento conjunto de las acciones emprendidas a favor del desarrollo comunitario y los puntos de vista e intereses de las organizaciones que las promueven, este intercambio de información abre espacios de entendimiento, legitimidad o reconocimiento que debe ser atendido y reflexionado por las organizaciones.

La información suministrada por los datos hace referencia a las relaciones que se generan entre dos o más organizaciones por pertenecer o relacionarse al encontrarse en un mismo espacio de articulación; el que exista este nivel de relación permite un espacio donde el intercambio de conocimiento y legitimidad, propicia la generación de confianza (capital social) al ellas estar continuamente compartiendo.

Para la red siguiente la cifra de 0.0241386 describe un grado significativo relativo a la **densidad**, existente por las siguientes condiciones: las organizaciones que la conforman pertenecen a un espacio geográfico específico: comuna seis, al igual, la mayoría de espacios de articulación son de esta comuna, su sector es el de sociedad civil, lo cual plantea la situación viable de articularse a espacios que tienen como característica el ser de éste sector. Estas circunstancias repercuten en el nivel relacional de la red: la red presenta un número de 1106 relaciones existentes, en donde 83

organizaciones tienen un valor mayor a 1 (solo dos tienen valor 1) es decir, tienen más de una relación de copertenencia, donde su promedio de relación (si todas pudiesen acceder a igual número de copertenencias) sería 13.

Figura 28. Red de Copertenencias entre Organizaciones de la Comuna Seis

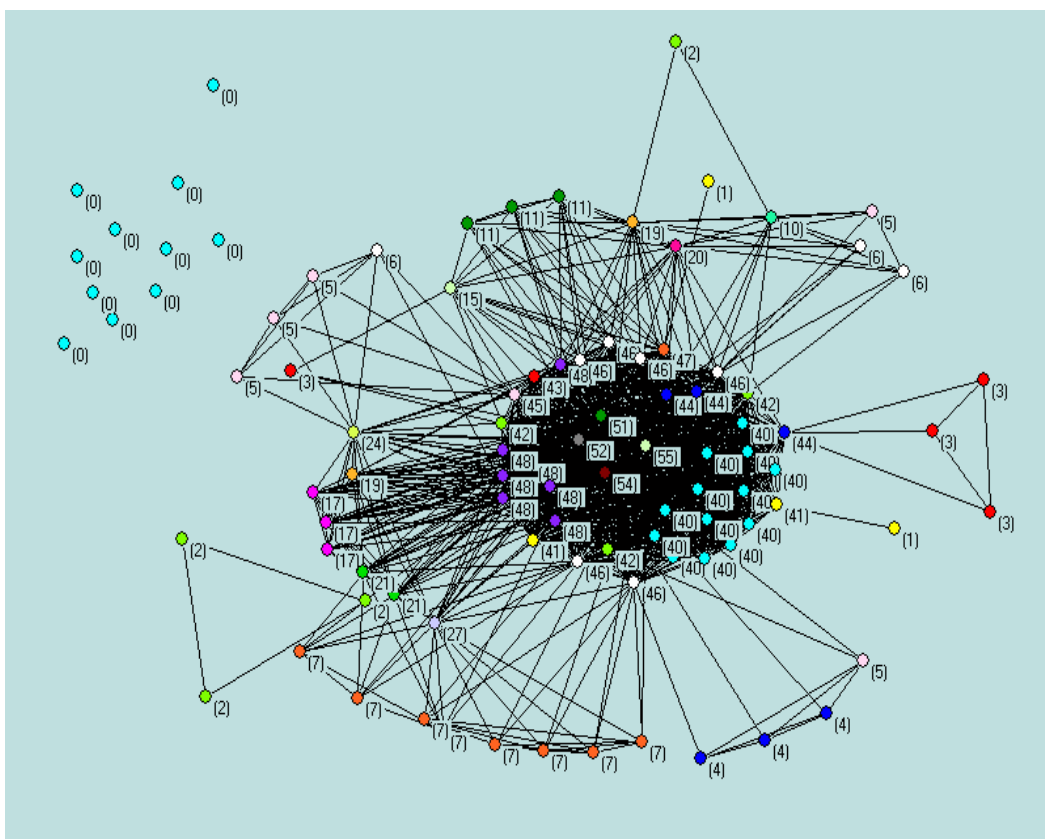


=====  
 Tamaño: 104 espacios 96 organizaciones  
 Organizaciones sin copertenencias: 11  
 Densidad: 0.0241386  
 Relaciones: 1106  
 Mayor Componente conexo: 82 organizaciones  
 =====

A simple vista, en la figura anterior existen dos componentes de organizaciones, en el primero se observan solo tres organizaciones que se relacionan entre si al compartir su presencia en espacios de articulación. La segunda subred, muestra una situación de gran articulación en la cual todas

las organizaciones están interconectadas (82), con un núcleo principal en el que 42 organizaciones comparten más de 20 relaciones.

Figura 29. Centralidad relacional de copertenencias de organizaciones



La figura anterior expresa en la variación de colores, el número de copertenencias (entre paréntesis) y con ello, la posición central en la red; aquellas organizaciones que tienen más relaciones y, por ende, una posición privilegiada en el ámbito de la articulación a espacios de acción colectiva.

Es de resaltar que dentro de las 25 organizaciones con mayor **centralidad relacional** de copertenencias se encuentran 10 juntas de acción comunal, (las cuales muestran índices entre 48 a 55 relaciones de copertenencias) evidenciando así el papel importante que las juntas, desde su perspectiva

barrial, tienen en la comuna en general. Esta posición les permite un radio de atención, propicio para emprender acciones, formular iniciativas de acción que tendrán mayor respaldo y escucha disponible y posible.

Otro factor relevante es la posición de las organizaciones religiosas en la comuna: muchas de ellas no poseen relaciones de copertenencias (solo la parroquia de san Crisóstomo posee un nivel de 40 relaciones de copertenencia) las demás no las detentan en buen grado, cabría preguntarse cuales son los canales de integración al proceso de desarrollo comunitario, si éste es más personalizado, figurativo o esta situación solo obedece a su poca participación en la red de articulación a espacios. Mucho más cuando son las organizaciones aquella figuras con más años de consolidación en la comuna. (Ver información relacionada con años de l organización)

A modo de contraste, quizá sea más interesante la medida de la centralidad de intermediación, que valora la importancia de las diferentes organizaciones en cuanto a su situación como intercambiadores de flujos de comunicación e influencia.

Al observar la tabla de intermediación (ver Tabla 50) se pone en evidencia la existencia de una estructura: los puntos con mayor intermediación tienen conexiones directas entre ellos, (en general son las mismas organizaciones con centralidad desde el número de relaciones que poseen) lo que asegura una difusión eficiente de los flujos de información e influencia.

El que exista una brecha tan marcada entre las organizaciones que poseen 40 y más relaciones y aquellas que solo poseen 10 indica un escenario, dentro del cual el segundo grupo de organizaciones pueden estar marginadas, al no tener mas representatividad frente a las demás, el no ser

“vistas” tan a menudo y quizá disminución en la discusión de agendas relativas al desarrollo de la comuna.

Tabla 50. Centralidad relaciones de copertenencia – centralidad intermediación en la copertenencia

Centralidad relaciones copertenencia				Centralidad intermediación en la copertenencia			
#	EN GRAFICO	# RELACIONES	NOMBRE	#	EN GRAFICO	NIVEL INTERMEDIACION	NOMBRE
1	67	55	JAC sta teresa	1	4	0.0671293	JAC picacho primav
2	55	54	JAC la esperanza	2	67	0.0547647	JAC sta teresa
3	4	52	JAC picacho primav	3	96	0.0533241	cabe juvenil
4	64	51	JAC doce central	4	77	0.0436659	casa mia
5	31	48	JAC fco de paula	5	1	0.0321805	cic
6	57	48	JAC picachito	6	49	0.0314637	jud
7	13	48	cibdo	7	55	0.0283298	JAC la esperanza
8	52	48	JAC efe	8	36	0.0276675	corp 12 de oct cult-
9	92	48	JAC miramar	9	64	0.0248681	JAC doce central
10	84	48	JAC pica las vegas	10	76	0.0196850	gte vidas alegres
11	39	48	JAC la torre	11	81	0.0182669	JAC santander
12	36	47	corp 12 oct cult y ed	12	61	0.0179171	gte los inquietos
13	6	46	corp pioneros	13	2	0.0176420	corfaso
14	49	46	jud	14	69	0.0175374	JAC picacho carmelit
15	94	46	jal	15	13	0.0131466	cibdo
16	93	46	asocomunal	16	75	0.0120530	cpf
17	76	46	gte vidas alegres	17	70	0.0120530	construyendo
18	1	46	cic	18	62	0.0112528	corp la raza
19	77	45	casa mia	19	6	0.0097504	corp pioneros
20	96	44	cabe juvenil	20	94	0.0097504	jal
21	75	44	cpf	21	93	0.0097504	asocomunal
22	70	44	construyendo	22	3	0.0085371	tiempo joven
23	38	43	juventudes ant	23	63	0.0069342	corp madres cande
24	63	42	corp madres cande	24	58	0.0067537	simón
25	62	42	corp la raza	25	73	0.0065588	cabe fundadores
26	3	42	tiempo joven	26	31	0.0061750	JAC fco de paula
27	61	41	gte los inquietos	27	57	0.0061750	JAC picachito
28	73	41	cabe fundadores	28	52	0.0061750	JAC efe
29	28	40	coodemac	29	92	0.0061750	JAC miramar
30	53	40	gj la roca	30	84	0.0061750	JAC picacho las vegas

La representatividad de estas organizaciones frente a su **centralidad de intermediación** se expresa también cuando volvemos a los resultados anteriores que muestran como éstas, entre otras organizaciones, son así mismo, centrales en cuanto:

### Captación de recursos de recursos en financiación

1	1	9	cic
2	26	8	cpf
3	10	4	juventudes de An
4	15	3	JAC kennedy
5	20	3	simón
6	18	3	renovación
7	8	3	JAC je Gaitan

### Emisión de información a la estructura organizacional de la comuna seis

1	104	52	cpf
2	313	34	sec desarrollo
3	131	24	jal
4	130	23	asocomunal
5	85	19	simon
6	2	17	corfaso
7	499	16	persona natural
8	1	14	cic
9	15	11	c cultura pedregal
10	51	11	juventudes de Ant

### Receptoras de información en la estructura organizacional de la comuna seis

1	104	25	cpf
2	51	20	juventudes de Antioquia
3	42	16	recreando la 73b
4	85	14	simon
5	120	13	JAC 12 de oct jardín
6	1	13	cic
7	95	13	JAC sta teresa
8	2	13	corfaso
9	19	13	cibdo
10	88	12	gte los inquietos

La descripción elaborada hasta este momento muestra las características las relaciones de las organizaciones, para con ello establecer la forma y grado de integración, su capacidad de articulación y de acción colectiva.

Lo que se pretende es demostrar que existen mecanismos de interacción conjunta (aunque no concuerden con posiciones de organizaciones más estructuradas que otras, las cuales poseen un campo de acción más amplio) en el cual es posible afirmar que ese conjunto es capaz de actuar como un grupo social, articularse a procesos de planeación y ser protagonistas del desarrollo de su comunidad particular y de la comuna en general. El que exista un alto nivel de copertenencia abre la posibilidad de un escenario para la conformación de *grupo social*, en el sentido estricto del término, es decir, un colectivo que puede proceder superando el interés particular. El panorama representado en la red es una situación de solidaridad mecánica:

pertenencia a través de intereses pero no se sitúa a una organicidad establecida puesto que este nivel de integración no está reflejado en el trabajo conjunto, con división de roles y tareas en general, existe la conciencia de pertenecer pero no se ha pasado al plano en que esa conciencia se ve revestida de las responsabilidades sociales.

El que existan canales de comunicación cortos y abundantes, como los detallados en la red de copertenencias, donde existe una red central en la cual organizaciones poseen múltiples espacios de encuentro, de manera que todos puedan alcanzarse y conectarse fácilmente. El que no exista un panorama real no implica que exista material para generarse, se debe superar las divergencias para aprovechar la estructura existente y sus capacidades.

#### *Copertenencias entre espacios*

Para contrastar la centralización en la red de pertenencias, con base a la capacidad de convocatoria y homologación de escenarios, es necesario observar los espacios más concurridos; las copertenencias apoyan en esta necesidad al describir los canales inter-espacio que permiten el flujo de información, intercambio de recursos, difusión de propuestas y poder de convocatoria para asuntos que pueden ser de utilidad en estrategias de planeación y participación colectiva, por el hecho de compartir o replicar la articulación de una o más organizaciones.

El que exista una o un pequeño número de organizaciones o espacios que centralicen las relaciones de pertenencia, como ha sido el caso hasta el momento, denota un panorama de verticalidad en la interacción. El hecho que exista igual panorama en las copertenencias, recalca esta situación, es decir, pudiesen existir espacios representativos que capten la articulación de

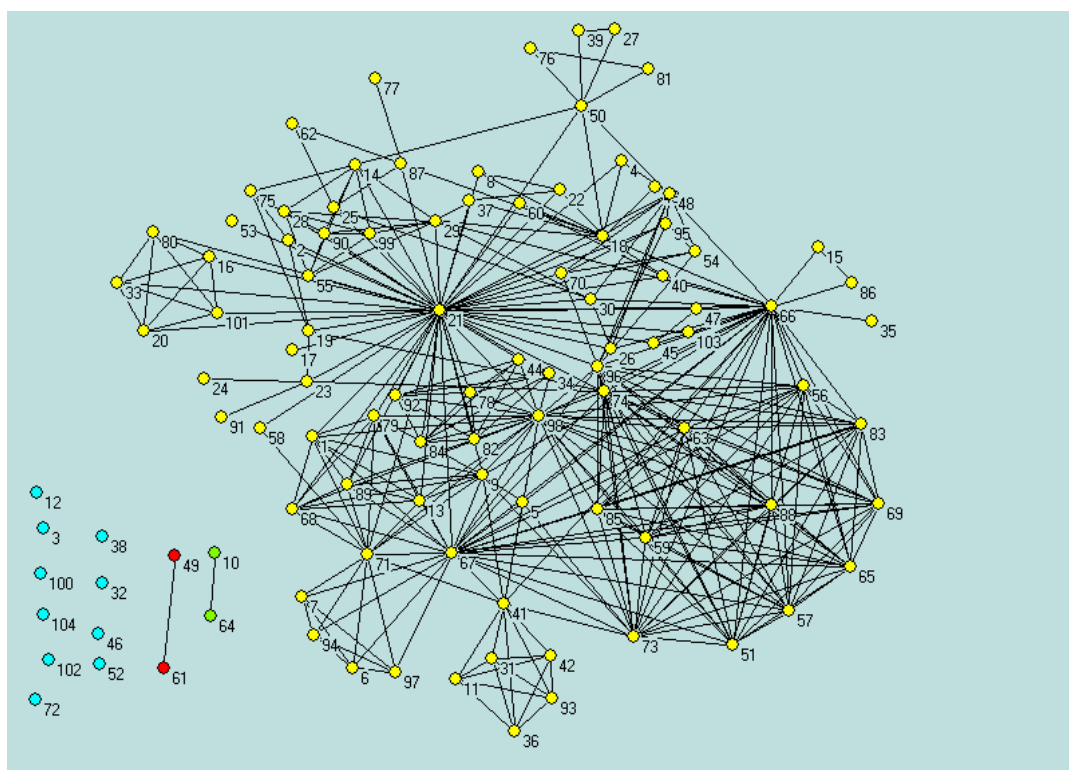


la mayoría de organizaciones pero un nivel de copertenencias homogéneo, apoyaría la horizontalidad en los procesos de diálogo y acción.

Según las características que posee la siguiente red, se esta ante la situación de una movilidad básica, en la cual, si bien la mayoría de espacios son copertenencientes (90 espacios) éstos no desarrollan un número significativo de lazos constituidos sobre la conectividad a espacios de articulación.

La red esta conformada por tres componentes, dos de ellos con mínima copertenencia, tratándose, en un caso, de espacios que abordan temáticas religiosas. Las cuales también se caracterizan por pertenecer al grupo de las no articuladas (ver Tabla 51)

Figura 30. Red de copertenencias entre espacios de articulación



=====

Tamaño: 104 espacios  
 Densidad: 0.0678624  
 Número de Relaciones: 367  
 Espacios sin copertenencias: 10  
 Mayor Componente conexo: 90 espacios

=====

Tabla 51. Copertenencias y componentes

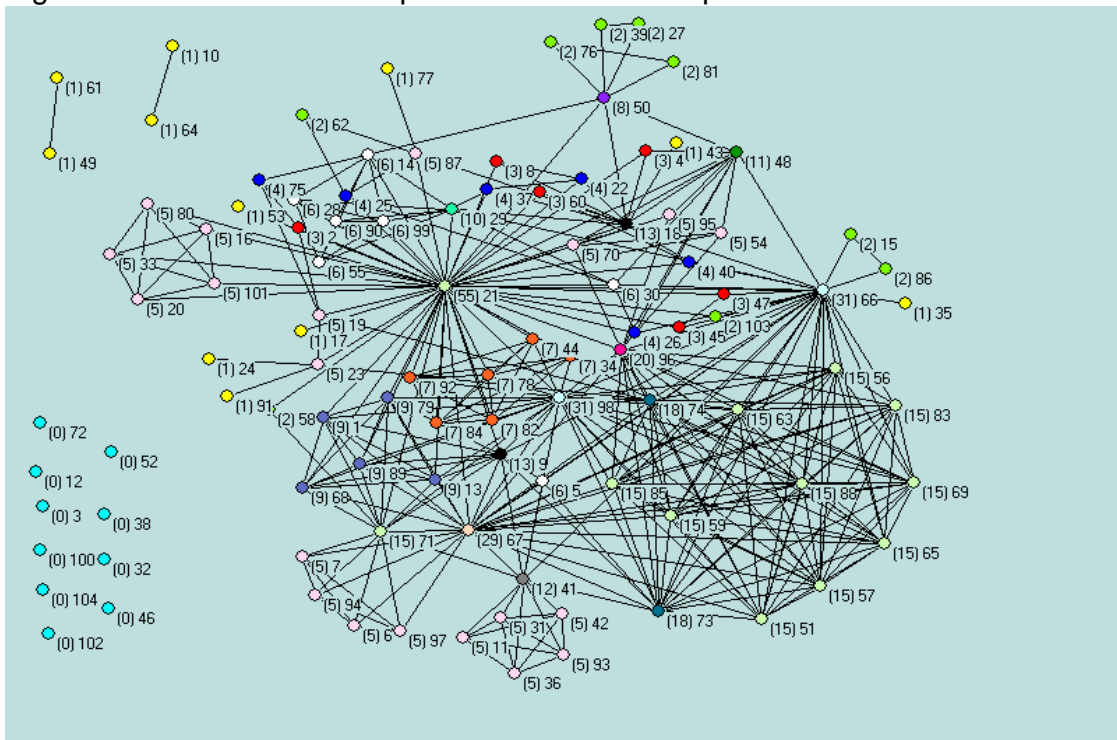
# EN GRAFICO	COMPONENTE	NOMBRE
<b>COMPONENTE 1</b>		
1	61	3 mesa de trabajo comunitario
2	49	3 Medellín despierta para la vida
<b>COMPONENTE 2</b>		
3	10	2 amem
4	64	2 mesa de trabajo regalo de dios
<b>COMPONENTE 3</b>		
5	101	1 unión temporal escuela itinerante
6	7	1 alianza por la infancia del barrio Kennedy
7	31	1 comunarte
8	98	1 roc
9	97	1 redepaz-eje de infancia
10	96	1 redani-red antioqueña de niñez
11	63	1 mesa de trabajo mujer Medellín
12	94	1 red scout
13	62	1 mesa trabajo de bibliotecas zonales
14	92	1 red fortalecimiento organizaciones comunitarias zona 2
15	91	1 red nacional de teatro en comunidad
16	90	1 red mundial de victimas
17	89	1 red de teatro
18	88	1 red de planes zonales
19	87	1 red de organizaciones juveniles
20	86	1 red de mujeres emprendedoras
21	85	1 red de medios alternativos
22	84	1 red de información juvenil
23	83	1 red de hermanamiento
24	82	1 red de concertación de políticas publicas
25	81	1 red comunidades carismáticas de Medellín
26	80	1 red de casas de la cultura
27	79	1 red de bibliotecas populares
28	78	1 red coav infancia
29	15	1 asconfe
30	76	1 red apostólica internacional
31	75	1 rebipoa
32	74	1 plan educativo comuna seis
33	73	1 plan de desarrollo comuna seis
34	30	1 comite local de gobierno
35	71	1 nodo noroccidental de la roc
36	70	1 movimiento social por la paz de Colombia
37	69	1 movimiento nacional mujeres ruta pacifica
38	68	1 movimiento de infancia
39	67	1 mesa infan c6
40	66	1 mesa económica c6
41	65	1 mesa desarrollo local
42	60	1 mesa de salud comunal
43	14	1 asapaz
44	29	1 comité de sendas
45	59	1 mesa de mujeres populares
46	58	1 mesa de medio ambiente
47	28	1 comisión derechos humanos Medellín

48	57	1	mesa comunicación comuna seis
49	56	1	mesa de educación por la infancia
50	1	1	ahorradores de confiar
51	13	1	asamblea tdh
52	27	1	comisión accidental
53	55	1	mesa derechos humanos oriente antioqueño
54	54	1	mesa de convivencia
55	51	1	mesa barrial Kennedy
56	50	1	mesa barrial de cultura Santander
57	99	1	ruta pacifica
58	48	1	la jal con la comunidad
59	95	1	redamco-red ambiental comunitaria
60	93	1	red rocin
61	45	1	grupo de trabajo
62	44	1	grupo de fe y culturas
63	43	1	fundación cerro el picacho
64	42	1	fortalecimiento institucional
65	41	1	fondo focus
66	40	1	federación de asocomunales
67	39	1	encuentro de mesas directivas
68	77	1	red barrial efe Gómez
69	37	1	cpf
70	36	1	cormitos
71	35	1	cooperativa de televisión CONMUTEVE
72	34	1	consejo municipal voluntariado de Medellín
73	33	1	consejo comunal de pedregal
74	16	1	asencultura
75	26	1	comerciantes del 12
76	53	1	mesa de comerciantes
77	6	1	alianza focus
78	25	1	clubes juveniles
79	24	1	clubes vida secretaria bienestar
80	2	1	ahorro semilla
81	11	1	amigos del arte y la cultura
82	23	1	cic
83	47	1	iglesia pentecostal unida Colombia distrito 23
84	22	1	cibdo
85	5	1	alianza familia nuevo milenio
86	21	1	ccc-c
87	19	1	bazar confianza
88	18	1	asocomunal
89	17	1	asocluvida
90	8	1	alianza JAC zona 30
91	20	1	casa de la cultura de pedregal
92	103	1	asoediles
93	9	1	alianza territorial
94	4	1	alianza defendamos lo nuestro
<b>ESPACIOS SIN COPERTENENCIAS</b>			
95	46	0	igleico
96	12	0	asamblea emanuel de Colombia
97	38	0	directivo distrital pentecostal
98	72	0	nodo vasija de barro
99	32	0	confraternidad
100	102	0	zona 11 de la AIEC
101	100	0	ujeca
102	52	0	mesa barrial
103	104	0	club inder
104	3	0	base

La Figura 31 hace referencia a los espacios con mayor nivel de copertenencia, los cuales poseen el número de relaciones entre paréntesis.

Los Nodos con numeral en cero (0) son los espacios que no presentan copertenencias.

Figura 31. Centralidad de copertenencias entre Espacios



### *Características de las copertenencias*

Las copertenencias entre espacios, manifiestan la capacidad de convocatoria e interlocución. Según su posición relacional, existen 5 espacios, los cuales plantean temáticas muy claras de trabajo, por su posición, temáticas que pueden generar procesos de más rápida gestión, interlocución y convocatoria: presupuesto y temática social, infantil y juvenil.

Es característico a lo largo de la descripción sobre el tema de la articulación que los espacios con mayor número de copertenencias son espacios para la

gestión de presupuesto participativo y planeación estratégica, a través de la formulación de planes o procesos, cuyo propósito ha sido la disposición de recursos públicos y la orientación de procesos en aras del desarrollo comunitario. El que sean a su vez los espacios con mayor convocatoria, denota de parte de las organizaciones el interés en la captación de recursos y quizá, la mayor dificultad actual de la autogestión para acceder a ingresos.

En cuanto a la temática infantil, Medellín asiste a lo que se ha denominado: *el interés superior del niño y la niña*, siendo cada vez más manifiesta esta temática en espacios de articulación y proyectos de ciudad.

#### *Los 20 Espacios con mayor índice de copertenencias*

En el siguiente informe, los espacios resaltados en verde indican aquellos que poseen mayor nivel de copertenencias.

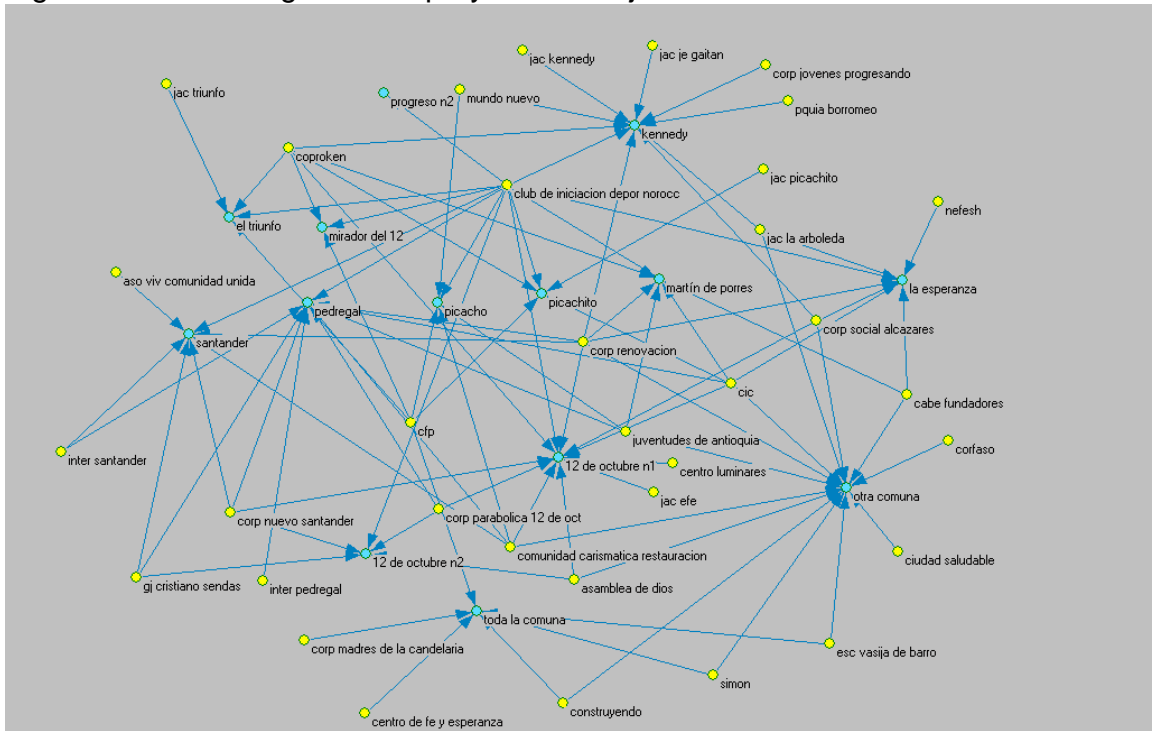
Tabla 52. Copertenencias de espacios de articulación

Rank	Vértice	# Relaciones	
1	21	55	ccc-c
2	98	31	roc
3	66	31	mesa economica c6
4	67	29	mesa infan c6
5	96	20	redani-red antioqueña de niñez
7	73	18	plan de desarrollo comuna seis
6	74	18	plan educativo comuna seis
8	63	15	mesa de trabajo mujer Medellín
9	59	15	mesa de mujeres populares
10	57	15	mesa comunicación comuna seis
11	56	15	mesa de educación por la infancia
12	51	15	mesa barrial Kennedy
13	88	15	red de planes zonales
14	85	15	red de medios alternativos
15	83	15	red de hermanamiento
16	71	15	nodo noroccidental de la roc
17	69	15	movimiento nacional mujeres ruta pacifica
18	65	15	mesa desarrollo local
19	18	13	asocomunal
20	9	13	alianza territorial

La siguiente figura hace referencia a la red de barrios de la comuna seis (nodos en color azul ) relacionados en red con base a la ejecución de

programas y proyectos de las organizaciones de ésta comuna (nodos en color amarillo ).

Figura 32. Red Geográfica de proyectos en ejecución de la comuna seis



=====  
 Tamaño de la red: 14 espacios geográficos (12 barrios- más 2 discriminaciones especiales: ejecución del proyecto en otra comuna o para el total de la comuna)  
 Organizaciones: 34  
 Densidad: 0.0435016  
 Número de Relaciones (programas-proyectos en ejecución) 81  
 Barrios no relacionados: 1  
 =====

De las 133 organizaciones que participaron en esta investigación, 34 discriminaron sus programas o proyectos desde el referente geográfico de ejecución, los datos que se describen a continuación dan cuenta de la oferta que sobre este aspecto tienen los barrios de la comuna seis de Medellín, 81 proyectos en general.

En ésta descripción se observará, además de los barrios con mayor incidencia de proyectos, las organizaciones más centrales frente a la ejecución y la incidencia de la gestión de recursos económicos y de cooperación como factor que puede influir al momento de formular un proyecto y ejecutarlo en un espacio geográfico particular.

Conjunto a este panorama, se hará un seguimiento a la naturaleza de los proyectos o programas que en cada barrio se ejecuten, pudiendo observar que clase de lineamiento se piensan desde cada punto geográfico de la comuna.

Tabla 53. Convenciones geográficas:

# GRAFICO		NOMBRE PARA EL GRAFICO
1	1	Santander
2	1	12 de octubre n1
3	1	12 de octubre n2
4	1	pedregal
5	1	la esperanza
6	1	martín de porres
7	1	Kennedy
8	1	picacho
9	1	picachito
10	1	mirador del 12
12	1	el triunfo
13	1	otra comuna
14	1	toda la comuna
<b>ORGANIZACIONES</b>		
15	1	CIC
16	1	corfaso
20	1	comunidad carismática restauración
30	1	mundo nuevo
31	1	corp social alcázares
35	1	coproken
41	1	asamblea de dios
44	1	nefesh
45	1	club de iniciación depor norocc
47	1	JAC je gaitan
62	1	centro luminares
65	1	juventudes de antioquia
68	1	corp nuevo Santander
70	1	ciudad saludable
74	1	esc vasija de barro
76	1	JAC la arboleda
77	1	inter Santander
83	1	Parroquia borromeo
85	1	JAC Kennedy
87	1	centro de fe y esperanza
91	1	JAC efe
93	1	corp renovación
97	1	JAC picachito

99	1	simón
105	1	corp madres de la candelaria
106	1	JAC doce central
108	1	JAC triunfo
112	1	construyendo
115	1	cabe fundadores
118	1	cpf
125	1	gj cristiano sendas
127	1	aso viv comunidad unida
130	1	corp jóvenes progresando
142	1	pentecostal pedregal

## 1. Barrio Santander

En este barrio 6 organizaciones se encuentran ejecutando 16 proyectos, dada la naturaleza de la organización y su público objetivo, los proyectos que benefician a la población de este barrio apuntan al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y actividades culturales.

Tabla 54. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Santander

<b>NOMBRE ORGANIZACIÓN</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>Comunidad Carismática Restauración</i>	<i>Proyecto Ciclo De Vida.</i>	<i>Llevar a las personas por un proceso de transformación para administrarles vida.</i>
<i>Comunidad Carismática Restauración</i>	<i>Proyecto Redes Homogéneas.</i>	<i>Atender de manera eficiente de acuerdo a las necesidades de cada grupo (niños, jóvenes, mujeres y hombres).</i>
<i>Corp Nuevo Santander</i>	<i>Banco Comienzo</i>	<i>Cobertura educativa</i>
	<i>Comité De Trabajo Para La Feria De Las Flores</i>	<i>Integración comunitaria</i>
	<i>Hogar Infantil Grandes Sueños</i>	<i>Mejorar las condiciones de vida de niños en las edades entre 1 y 5 años.</i>
	<i>Ludoteca Inder</i>	<i>Promover la recreación</i>
	<i>Niños De Trato Especial</i>	<i>Acompañar en el aprendizaje</i>



	<i>Escuela De Arte Infantil Bitácora</i>	<i>Buen manejo del tiempo libre 6-12</i>
<i>Inter Santander</i>	<i>Centro De Desarrollo Integral Pisadas Firmes</i>	<i>Formación cognoscitiva, física, espiritual y social.</i>
<i>Corp Renovación</i>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas</i>
	<i>Promoción Artística Para La Institución Educativa Tulio Ospina</i>	<i>realizar talleres artísticos como complemento al sistema educativo, a las alumnas de la institución educativa Tulio Ospina</i>
	<i>Capacitación A Instituciones Educativas Sobre La Ley 115 (2005-2006)</i>	<i>capacitar a los personeros estudiantiles en la ley 115</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
<i>Gj Cristiano Sendas</i>	<i>Arte Y Educación Como Mecanismo De Transformación</i>	<i>A través del arte, mostrar a los jóvenes la construcción de un proyecto de vida.</i>
<i>Asociación de Vivienda Comunidad Unida</i>	<i>Restaurante Didáctico Y Popular</i>	<i>Brindar alimentación sana para la comunidad</i>
	<i>Manualidades</i>	<i>Generar ingresos a familias</i>

### **Barrio Doce de octubre N° 1**

En este barrio 10 organizaciones se encuentran ejecutando 19 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población, los cuales apuntan: 1) al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y actividades físicas y culturales. 2) al bienestar comunitario sobre componentes ambientales, formación empresarial y servicios varios.

Tabla 55. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Doce de Octubre N° 1

<b>NOMBRE ORGANIZACIÓN</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
CIC	Creando Alternativas De Vida.	Se ha consolidado el trabajo con niñez y juventud de las organizaciones asociadas al CIC con una propuesta educativa articulada e intencionada que apunta a su desarrollo personal a su formación social y política para que se asuman como parte del proceso o
Comunidad Carismática Restauración	Proyecto Ciclo De Vida.	Llevar a las personas por un proceso de transformación para administrarles vida.
	Proyecto Redes Homogéneas.	Atender de manera eficiente de acuerdo a las necesidades de cada grupo (niños, jóvenes, mujeres y hombres).
Corp Social Alcázares	Grupo Scout (Plan Anual)	Ampliación del grupo scout, fortalecimiento de la organización y mejorar las actividades.
Coproken	Creando Futuro	Dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas.
Asamblea de Dios	Restaurante Comunitario	Abarcar la niñez con problemas de nutrición y alimentación de aquellos niños que no estudian ni pertenecen a una institución educativa.
Centro Luminares	Centro De Desarrollo Integral Senderos De Vida	Atención integral a la niñez en riesgo para mejorar su calidad de vida y formarlos con valores que generan cambios en su familia y sociedad
Corp Nuevo Santander	Banco Comienzo	Cobertura educativa
	Comité De Trabajo Para La Feria De Las Flores	Integración comunitaria
	Hogar Infantil Grandes Sueños	Mejorar las condiciones de vida de niños en las edades entre 1 y

		5 años.
	<i>Ludoteca Inder</i>	<i>Promover la recreación</i>
	<i>Niños De Trato Especial</i>	<i>Acompañar en el aprendizaje</i>
	<i>Escuela De Arte Infantil Bitácora</i>	<i>Buen manejo del tiempo libre 6-12</i>
<i>JAC Efe</i>	<i>Biblioteca Barrio Efe Gómez</i>	<i>reactivar y poner en funcionamiento del barrio con tópicos de educación física</i>
	<i>Red De Organizaciones Comunitarias</i>	<i>articular organizaciones y asociaciones del barrio F Gómez en pro del bienestar de la comunidad</i>
<i>Corp Renovación</i>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
<i>JAC Doce Central</i>	<i>Biblioteca Virtual</i>	<i>Prestar servicios de Internet, consulta multimedia, fotocopias, plastificada escáner.</i>
	<i>Paisajismo De La Quebrada La Tinaja</i>	<i>embellecer la quebrada y proteger el medio ambiente en los barrios doce de octubre y pedregal</i>

## **Barrio Doce de Octubre Nº 2**

En este barrio sólo 4 organizaciones se encuentran ejecutando 9 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población, los cuales apuntan: al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y actividades culturales. 2) al bienestar e integración comunitaria sobre componentes ambientales, formación para el empleo y prestación de servicios varios a la comunidad.

Tabla 56. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Doce de Octubre N° 2

<i>NOMBRE ORGANIZACIÓN</i>	<i>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</i>	<i>OBJETIVOS DEL P-P</i>
<i>Asamblea De Dios</i>	<i>Restaurante Comunitario</i>	<i>Abarcar la niñez con problemas de nutrición y alimentación de aquellos niños que no estudian ni pertenecen a una institución educativa.</i>
<i>Corp Nuevo Santander</i>	<i>Banco Comienzo</i>	<i>Cobertura educativa</i>
	<i>Comité De Trabajo Para La Feria De Las Flores</i>	<i>Integración comunitaria</i>
	<i>Hogar Infantil Grandes Sueños</i>	<i>Mejorar las condiciones de vida de niños en las edades entre 1 y 5 años.</i>
	<i>Ludoteca Inder</i>	<i>Promover la recreación</i>
	<i>Niños De Trato Especial</i>	<i>Acompañar en el aprendizaje</i>
<i>JAC Doce Central</i>	<i>Biblioteca Virtual</i>	<i>Prestar servicios de Internet, consulta multimedia, fotocopias, plastificada escáner.</i>
	<i>Paisajismo De La Quebrada La Tinaja</i>	<i>embellecer la quebrada y proteger el medio ambiente en los barrios doce de Octubre y Pedregal</i>
<i>Grupo Juvenil Cristiano Sendas</i>	<i>Arte Y Educación Como Mecanismo De Transformación</i>	<i>A través del arte, mostrar a los jóvenes la construcción de un proyecto de vida.</i>

### **Barrio Pedregal**

En este barrio 9 organizaciones se encuentran ejecutando 15 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. Como en los anteriores casos, las temáticas de dichos proyectos apuntan al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y

actividades culturales y al bienestar e integración comunitaria sobre componentes ambientales y prestación de servicios varios a la comunidad. En este barrio se presenta un componente particular, y es el espacio para el debate de asuntos políticos sobre la problemática del conflicto.

Tabla 57. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Pedregal

<b>NOMBRE ORGANIZACIÓN</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>CIC</i>	<i>Creando Alternativas De Vida.</i>	<i>Se ha consolidado el trabajo con niñez y juventud de las organizaciones asociadas al CIC con una propuesta educativa articulada e intencionada que apunta a su desarrollo personal a su formación social y política para que se asuman como parte del proceso o</i>
<i>Comunidad Carismática Restauración</i>	<i>Proyecto Redes Homogéneas.</i>	<i>Atender de manera eficiente de acuerdo a las necesidades de cada grupo (niños, jóvenes, mujeres y hombres).</i>
<i>Corp Nuevo Santander</i>	<i>Banco Comienzo</i>	<i>Cobertura educativa</i>
	<i>Comité De Trabajo Para La Feria De Las Flores</i>	<i>Integración comunitaria</i>
	<i>Hogar Infantil Grandes Sueños</i>	<i>Mejorar las condiciones de vida de niños en las edades entre 1 y 5 años.</i>
	<i>Niños De Trato Especial</i>	<i>Acompañar en el aprendizaje</i>
<i>Juventudes De Antioquia</i>	<i>Proyecto De Tercería Civilista</i>	<i>Desarrollar espacios de debate y diagnóstico del conflicto sociopolítico y aporte integral a la solución del mismo.</i>
<i>Inter Santander</i>	<i>Centro De Desarrollo Integral Pisadas Firmes</i>	<i>Formación cognoscitiva, física, espiritual y social.</i>
<i>Corp Renovación</i>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante</i>

		<i>actividades artísticas</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
<i>JAC Doce Central</i>	<i>Biblioteca Virtual</i>	<i>Prestar servicios de Internet, consulta multimedia, fotocopias, plastificada escáner.</i>
	<i>Paisajismo De La Quebrada La Tinaja</i>	<i>embellecer la quebrada y proteger el medio ambiente en los barrios doce de octubre y pedregal</i>
<i>Gj Cristiano Sendas</i>	<i>Arte Y Educación Como Mecanismo De Transformación</i>	<i>A través del arte, mostrar a los jóvenes la construcción de un proyecto de vida.</i>
<i>Inter Pedregal</i>	<i>Semillas De Vida</i>	<i>El centro de desarrollo semillas de vida pretende conducir a los niños y niñas del barrio pedregal a los pies del señor Jesucristo con el fin de protegerlos, recastarlos y prepararlos para un mejor porvenir.</i>

### **Barrio La Esperanza**

En este barrio 6 organizaciones se encuentran ejecutando 8 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. Como en los anteriores casos, las temáticas de dichos proyectos apuntan al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y actividades culturales y liderazgo comunitario.

Tabla 58. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio La Esperanza

<b>NOMBRE ORGANIZACIÓN</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
CIC	Creando Alternativas De Vida.	Se ha consolidado el trabajo con niñez y juventud de las organizaciones asociadas al CIC con una propuesta educativa articulada e intencionada que apunta a su desarrollo personal a su formación social y política para que se asuman como parte del proceso
	Sala De Navegación Punto Común.	Capacitar y prestar servicio de sistemas en el barrio la esperanza.
Corp Social Alcázares	Grupo Scout (Plan Anual)	Ampliación del grupo scout, fortalecimiento de la organización y mejorar las actividades.
Nefesh	Escuela Artística Nefesh	Capacitar a los jóvenes del barrio en el campo artístico
JAC La Arboleda	Escuela Deportiva La Manzana	fomentar el deporte en los niños
Corp. Renovación	Tejiendo Urbe (2005)	incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas
	Tejiendo Urbe (2006)	Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.
Cabe Fundadores	Proyección Mi Biblioteca	Mantener un servicio constante de biblioteca con proyección cultural de la comunidad

### **Barrio San Martín de Porres**

En este barrio 5 organizaciones se encuentran ejecutando 10 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. En este barrio aparecen dinámicas notorias alternas al común de la ejecución de proyectos

y programas en los barrios de la comuna: existe un marcado énfasis en la formación de niños, adolescentes y comunidad en general en temáticas relacionadas a la reflexión política, ciudadana, ecológica, administrativa y empresarial.

Tabla 59. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio San Martín de Porres

<b>NOMBRE ORGANIZACIÓN</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<b>CIC</b>	<i>Creando Alternativas De Vida.</i>	<i>Se ha consolidado el trabajo con niñez y juventud de las organizaciones asociadas al CIC con una propuesta educativa articulada e intencionada que apunta a su desarrollo personal a su formación social y política para que se asuman como parte del proceso.</i>
	<i>Sala De Navegación Punto Común.</i>	<i>Capacitar y prestar servicio de sistemas en el barrio la esperanza.</i>
<b>Coproken</b>	<i>Creando Futuro</i>	<i>dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas</i>
<b>Juventudes de Antioquia</b>	<i>Proyecto de Tercería Civilista</i>	<i>Desarrollar espacios de debate y diagnóstico del conflicto sociopolítico y aporte integral a la solución del mismo.</i>
	<i>Sistema In-Situ Gahia (Gestión Ambiental Hna Integral Y Autosuficiente)</i>	<i>Desarrollar espacios de debate conceptual del concepto "ecología" como elemento transversal a toda la dinámica de la vida y el comportamiento vivo. Esto se articula también con el PCGIERS.</i>
	<i>Semilleros Juveniles Para La Democracia Constructiva</i>	<i>Empoderar en los jóvenes el concepto de la autonomía participativa desde lo individual a lo colectivo.</i>
	<i>Ecourbanística</i>	<i>Generar al interior del POT unos</i>



		<i>mecanismos y normatividad que obliguen a que todo proyecto nuevo de vivienda, deba prever para su aprobación el cubrimiento de las demandas que los habitantes de la misma generen alrededor de los problemas sociales que sur</i>
<b>Corp Renovación</b>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
<b>Cabe Fundadores</b>	<i>Proyección Mi Biblioteca</i>	<i>Mantener un servicio constante de biblioteca con proyección cultural de la comunidad</i>

## Barrio Kennedy

En este barrio 9 organizaciones (con presencia de varias juntas de acción comunal) se encuentran ejecutando 15 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población, los cuales apuntan: 1) al bienestar de la niñez y adolescencia sobre los ejes de la educación, recreación y actividades físicas y culturales. 2) al bienestar comunitario sobre componentes ambientales, formación empresarial y servicios varios.

Tabla 60. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Kennedy

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>Mundo Nuevo</i>	<i>Alternativas De Formación Extraescolar En Valores Por Medio De La Educación Artística Y Medio Ambiental Para Niños Y Jóvenes Vinculados O Desvinculados Del Sistema Educativo Formal</i>	<i>30 jóvenes niños y niñas desvinculados del sistema educativo y 50 niños, niñas y jóvenes que permanecen en el, fortalecen su motivación, sus capacidades y herramientas para orientar sus decisiones que les permitan regresar o</i>

		<i>mantenerse en el sistema educa</i>
<i>Corp Social Alcázares</i>	<i>Grupo Scout (Plan Anual)</i>	<i>Ampliación del grupo scout, fortalecimiento de la organización y mejorar las actividades.</i>
<i>Coproken</i>	<i>Creando Futuro</i>	<i>dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas</i>
<i>JAC Jorge Eliecer Gaitán</i>	<i>Ampliación De La Planta Educativa</i>	<i>ampliación de la escuela</i>
<i>JAC La Arboleda</i>	<i>Escuela Deportiva La Manzana</i>	<i>fomentar el deporte en los niños</i>
<i>Parroquia Borromeo</i>	<i>Programa Tercera Edad</i>	<i>diversión</i>
	<i>Becas Jóvenes</i>	<i>educación</i>
	<i>Grupo Juvenil</i>	<i>socialización</i>
	<i>Mercados Para Necesitados</i>	<i>caridad solidaridad</i>
<i>JAC Kennedy</i>	<i>Empresarismo</i>	<i>emprendimiento empresarial</i>
	<i>Sala Virtual</i>	<i>mejorar el servicio de la biblioteca</i>
	<i>Educando El Futuro</i>	<i>educación</i>
<i>Corp Renovación</i>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
<i>Corporación Jóvenes Progresando</i>	<i>Gestión Ambiental</i>	<i>Mejorar la cara del barrio</i>

## **Barrio Picacho**

En este barrio 4 organizaciones se encuentran ejecutando 8 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. En este barrio

aparecen dinámicas notorias alternas al común de la ejecución de proyectos y programas en los barrios de la comuna: existe un marcado énfasis en las formaciones de niños, adolescentes y comunidad en general en temáticas relacionadas a la reflexión política, ciudadana, ecológica, administrativa y espiritual.

Tabla 61. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Picacho

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>Comunidad Carismática Restauración</i>	<i>Proyecto Ciclo De Vida.</i>	<i>Llevar a las personas por un proceso de transformación para administrarles vida.</i>
	<i>Proyecto Redes Homogéneas.</i>	<i>Atender de manera eficiente de acuerdo a las necesidades de cada grupo (niños, jóvenes, mujeres y hombres).</i>
<i>Mundo Nuevo</i>	<i>Alternativas De Formación Extraescolar En Valores Por Medio De La Educación Artística Y Medio Ambiental Para Niños Y Jóvenes Vinculados O Desvinculados Del Sistema Educativo Formal</i>	<i>30 jóvenes niños y niñas desvinculados del sistema educativo y 50 niños, niñas y jóvenes que permanecen en el, fortalecen su motivación, sus capacidades y herramientas para orientar sus decisiones que les permitan regresar o mantenerse en el sistema educativo</i>
<i>Juventudes De Antioquia</i>	<i>Proyecto De Tercería Civilista</i>	<i>Desarrollar espacios de debate y diagnóstico del conflicto sociopolítico y aporte integral a la solución del mismo.</i>
	<i>Sistema In-Situ Gahia (Gestión Ambiental Hna Integral Y Autosuficiente)</i>	<i>Desarrollar espacios de debate conceptual del concepto "ecología" como elemento transversal a toda la dinámica de la vida y el comportamiento vivo. Esto se articula también con el PCGIERS.</i>
	<i>Semilleros Juveniles Para La Democracia Constructiva</i>	<i>Empoderar en los jóvenes el concepto de la autonomía participativa desde lo individual a lo colectivo.</i>
	<i>Ecourbanística</i>	<i>Generar al interior del POT unos mecanismos y normatividad que obliguen a que todo proyecto</i>

		<i>nuevo de vivienda, deba prever para su aprobación el cubrimiento de las demandas que los habitantes de la misma generen alrededor de los problemas sociales que sur</i>
<i>Corporación Picacho con futuro</i>	<i>Formación, Atención Y Visibilización De Las Problemáticas De Inserción Al Conflicto Armado, Violencia Intergeneracional Y Economías Ilícitas De Niños, Niñas Y Jóvenes De Las Comuna Seis.</i>	<i>Aportar a la interrupción se circuitos de reproducción intergeneracional de la violencia en la comuna seis, a través de la intervención psico-social y la investigación.</i>

### **Barrio Picachito**

En este barrio sólo 3 organizaciones se encuentran ejecutando 3 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. En este barrio no se observan proyectos encaminados directamente a la niñez, aparecen dinámicas notorias referentes a la capacidad empresarial, y reflexión de la violencia.

Tabla 62. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Picachito

<b><i>NOMBRE ORGANIZACION</i></b>	<b><i>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</i></b>	<b><i>OBJETIVOS DEL P-P</i></b>
<i>Coproken</i>	<i>Creando Futuro</i>	<i>Dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas</i>
<i>JAC Picachito</i>	<i>Alcantarillado En Picachito De E.P.M</i>	<i>instalación del alcantarillado a un sector del barrio</i>
<i>Corporación Picacho con futuro</i>	<i>Formación, Atención Y Visibilización De Las Problemáticas De Inserción Al Conflicto Armado, Violencia Intergeneracional Y Economías Ilícitas De Niños, Niñas Y Jóvenes De Las Comuna Seis.</i>	<i>Aportar a la interrupción se circuitos de reproducción intergeneracional de la violencia en la comuna seis, a través de la intervención psico-social y la investigación.</i>

## Barrio Mirador del Doce

En este barrio sólo 2 organizaciones se encuentran ejecutando 2 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. En este barrio, como en el anterior, no se observan proyectos encaminados directamente a la niñez, sólo aparecen dinámicas notorias referentes a la capacidad empresarial, y reflexión de la violencia.

Tabla 63. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio Mirador del Doce

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>Coproken</i>	<i>Creando Futuro</i>	<i>Dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas</i>
<i>Corporación Picacho con futuro</i>	<i>Formación, Atención Y Visibilización de Las Problemáticas De Inserción Al Conflicto Armado, Violencia Intergeneracional Y Economías Ilícitas De Niños, Niñas Y Jóvenes De Las Comuna Seis.</i>	<i>Aportar a la interrupción se circuitos de reproducción intergeneracional de la violencia en la comuna seis, a través de la intervención psico-social y la investigación.</i>

## Barrio Progreso N°2

Este barrio presenta una situación particular: ninguna de las organizaciones que ejecutan proyectos en la comuna seis lo hace directamente sobre éste punto geográfico de la comuna o de su población (sin desconocer que aquellos que mencionan una cobertura general en la ejecución de sus proyectos, si cubran este sector)

## Barrio el Triunfo

En este barrio sólo 3 organizaciones se encuentran ejecutando 3 proyectos que intervienen directamente en el sector o en su población. En este barrio, como en el anterior, no se observan proyectos encaminados directamente a la niñez, sólo aparecen dinámicas notorias referentes a la capacidad empresarial, y reflexión de la violencia.

Tabla 64. Organizaciones que ejecutan proyectos en el barrio El Triunfo

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>Coproken</i>	<i>Creando Futuro</i>	<i>Dar a la comunidad diferentes medios que existen en el plan de desarrollo municipal para crecer y fortalecer empresas</i>
<i>JAC Triunfo</i>	<i>Red De Acueducto Y Alcantarillado</i>	<i>mejorar la calidad de vida de los habitantes</i>
<i>Corporación Picacho con Futuro</i>	<i>Formación, Atención Y Visibilización De Las Problemáticas De Inserción Al Conflicto Armado, Violencia Intergeneracional Y Economías Ilícitas De Niños, Niñas Y Jóvenes De Las Comuna Seis.</i>	<i>Aportar a la interrupción se circuitos de reproducción intergeneracional de la violencia en la comuna seis, a través de la intervención psico-social y la investigación.</i>

## Organizaciones cuyo programa o proyecto tiene presencia en otra comuna

Esta es una connotación especial que indica que un proyecto ejecutado por una organización de la comuna seis, se efectúa, traspasando los límites comunales beneficiando otras comunas –como punto geográfico- o desde la población que beneficia. Esta situación describe capacidad organizacional en cuanto a formulación, operatividad, gestión de recursos e impacto de sus procesos.

En este caso 12 organizaciones se encuentran ejecutando 23 proyectos que intervienen directamente en el sector o en la población de otras comunas. Las temáticas de los proyectos o programas que las organizaciones ejecutan, presentan toda la gama de lo hasta ahora señalado, aunque siempre con un énfasis en los asuntos relacionados con la integración ciudadana, gobernabilidad, liderazgo y reflexión en torno a temas sociopolíticos.

Tabla 65. Organizaciones que ejecutan proyectos por fuera de la comuna seis:

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>CIC</i>	<i>Sala De Navegación Punto Común.</i>	<i>Capacitar y prestar servicio de sistemas en el barrio la esperanza.</i>
	<i>Alianza Territorial.</i>	<i>Fortalecimiento de la org. De las comunas 5, 6, 7 para intervenir en espacios de participación como P.P, JACs, JAL.</i>
<i>Corfaso</i>	<i>Recuperación De La Memoria Local Comuna 5</i>	<i>recuperar la memoria de la comuna en violencias y conflictos, política y organización, cultura y arte</i>
<i>Comunidad Carismática Restauración</i>	<i>Proyecto Ciclo De Vida.</i>	<i>Llevar a las personas por un proceso de transformación para administrarles vida. Y</i>
	<i>Proyecto Redes Homogéneas.</i>	<i>Atender de manera eficiente de acuerdo a las necesidades de cada grupo (niños, jóvenes, mujeres y hombres).</i>
<i>Corp Social Alcázares</i>	<i>Grupo Scout (Plan Anual)</i>	<i>Ampliación del grupo scout, fortalecimiento de la organización y mejorar las actividades.</i>
<i>Asamblea De Dios</i>	<i>Regalo De Dios</i>	<i>Trabajar con los niños y adolescentes desplazados, infundiendo así valores de convivencia.</i>

Juventudes De Antioquia	Sistema Lombrilandia De La Comuna 8	Generar un sistema comunitario de recolección puerta a puerta, separación, clasificación y aprovechamiento económico de los residuos sólidos que incluye además el PCGIERS (Plan Comunitario de Gestión Integral y Económico de Residuos Sólidos).
	Proyecto De Tercería Civilista	Desarrollar espacios de debate y diagnóstico del conflicto sociopolítico y aporte integral a la solución del mismo.
	Sistema In-Situ Gahia (Gestión Ambiental Hna Integral Y Autosuficiente)	Desarrollar espacios de debate conceptual del concepto "ecología" como elemento transversal a toda la dinámica de la vida y el comportamiento vivo. Esto se articula también con el PCGIERS.
	Semilleros Juveniles Para La Democracia Constructiva	Empoderar en los jóvenes el concepto de la autonomía participativa desde lo individual a lo colectivo.
	Ecourbanística	Generar al interior del POT unos mecanismos y normatividad que obliguen a que todo proyecto nuevo de vivienda, deba prever para su aprobación el cubrimiento de las demandas que los habitantes de la misma generen alrededor de los problemas sociales que sur
Ciudad Saludable	Comedor Comunitario	brindar alimentación saludable a los niños de sectores marginales
	Vivienda Comunal	albergar la población desprotegida para brindarles un reposo digno
	Centro De Salud Comunitario	Orientar a comunidad en la toma de conciencia que la salud esta distante de los tratamientos médicos y depende de los hábitos de vida.
	Artes Marciales Saludables	tomar el legado que en la antigüedad los grandes maestros depositaron en la practica de las artes marciales



<i>Esc Vasija De Barro</i>	<i>Medellín Un Gran Escenario</i>	<i>Llevar el folclor a todas las comunas de Medellín</i>
<i>JAC La Arboleda</i>	<i>Escuela Deportiva La Manzana</i>	<i>fomentar el deporte en los niños</i>
<i>Corp Renovación</i>	<i>Tejiendo Urbe (2005)</i>	<i>incidir en la buena utilización del tiempo libre de los participantes mediante actividades artísticas</i>
	<i>Promoción Artística Para La Institución Educativa Tulio Ospina</i>	<i>realizar talleres artísticos como complemento al sistema educativo, a las alumnas de la institución educativa Tulio Ospina</i>
	<i>Capacitación A Instituciones Educativas Sobre La Ley 115 (2005-2006)</i>	<i>capacitar a los personeros estudiantiles en la ley 115</i>
	<i>Tejiendo Urbe (2006)</i>	<i>Elaborar producciones artísticas en teatro, danzas, y comparsas para ser proyectadas a la ciudad y el país.</i>
	<i>Capacitación A Instituciones Educativas Sobre La Ley 115 (2006)</i>	<i>Sin información</i>
<i>Simón Bolívar</i>	<i>Proyecto De Intervención Urbano Para La Incidencia Y El Empoderamiento De Las Organizaciones Del Desarrollo Local</i>	<i>incidencia y formación ciudadana para la gestión del desarrollo local</i>
<i>Construyendo</i>	<i>Escuela De Formación De Lideres</i>	<i>formar líderes como ciudadanos con responsabilidad y con capacidad de mejorar las relaciones con el estado y su entorno</i>
<i>Cabe Fundadores</i>	<i>Proyección Mi Biblioteca</i>	<i>Mantener un servicio constante de biblioteca con proyección cultural de la comunidad</i>

## Organizaciones cuyos programas o proyectos tienen cobertura total de la comuna seis

Esta es una connotación especial que indica que un proyecto ejecutado por una organización de la comuna seis, tiene como cobertura toda la comuna – como punto geográfico- o desde la población que beneficia. Esta situación describe la capacidad organizacional en cuanto a formulación, operatividad, gestión de recursos e impacto de sus procesos.

En este caso 8 organizaciones se encuentran ejecutando 18 proyectos que intervienen directamente en el sector o en la población de otras comunas. Las temáticas de los proyectos o programas que las organizaciones ejecutan, presentan toda la gama de lo hasta ahora señalado: apuntan al beneficio de la niñez y adolescencia sobre componentes, educativos, recreativos, culturales; servicios a la comunidad y procesos de formación; aunque siempre con un énfasis en los asuntos relacionados con la integración ciudadana, gobernabilidad, liderazgo y reflexión en torno a temas sociopolíticos.

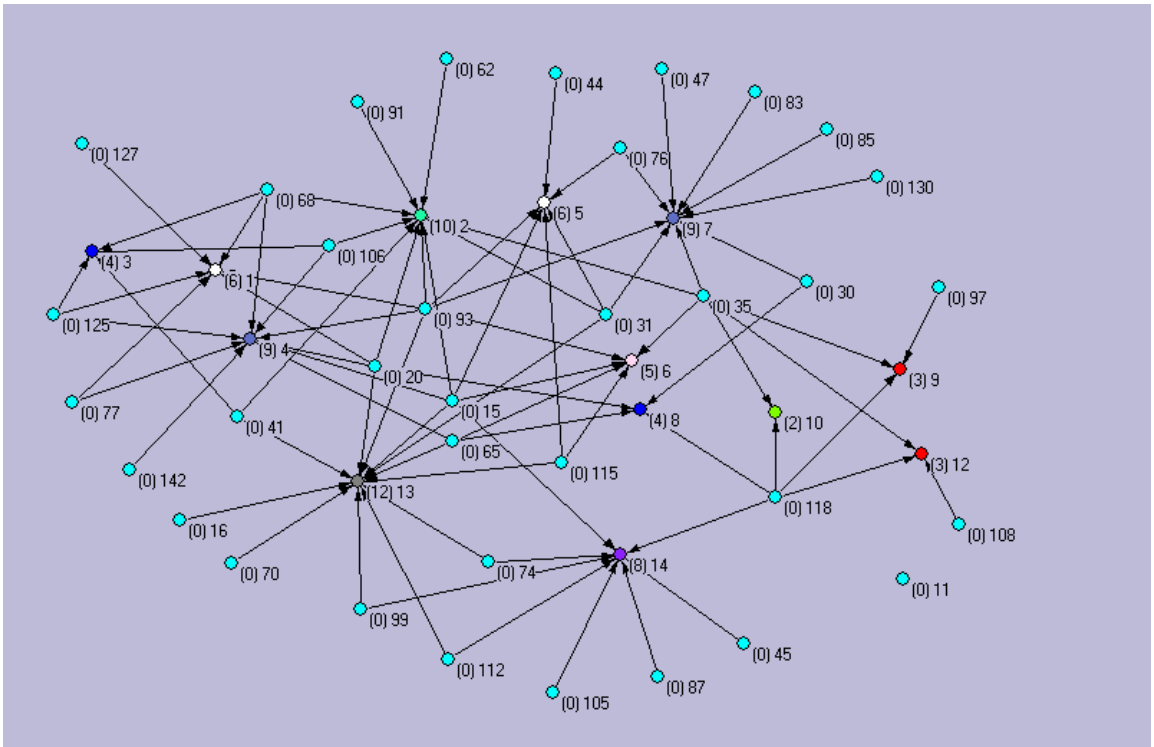
Tabla 66. Organizaciones que ejecutan proyectos en toda la comuna seis

<b>NOMBRE ORGANIZACION</b>	<b>NOMBRE PROGRAMA Y/O PROYECTO</b>	<b>OBJETIVOS DEL P-P</b>
<i>CIC</i>	<i>Alianza Territorial.</i>	<i>Fortalecimiento de la org. De las comunas 5, 6, 7 para intervenir en espacios de participación como P.P, JACs, JAL.</i>
<i>Escuela Vasija De Barro</i>	<i>Medellín Un Gran Escenario</i>	<i>Llevar el folclor a todas las comunas de Medellín</i>
<i>Centro De Fe Y Esperanza</i>	<i>Compasión Centro De Desarrollo Integral</i>	<i>Refuerzos educativos</i>
	<i>Mercados Para Personas Necesitadas</i>	<i>Solidaridad</i>

	<i>Escuela De Música</i>	<i>Educación</i>
	<i>Escuela De Canto</i>	<i>Educación</i>
	<i>Escuela De Líderes</i>	<i>Formación en liderazgo</i>
<i>Simón Bolívar</i>	<i>Al Tablero</i>	<i>producción de programas de radio sobre derechos de niños y niñas</i>
	<i>Magazín Desde Arriba</i>	<i>producción de programas de televisión para fomentar la opinión publica entorno al plan estratégico</i>
	<i>Proyecto De Intervención Urbano Para La Incidencia Y El Empoderamiento De Las Organizaciones Del Desarrollo Local</i>	<i>incidencia y formación ciudadana para la gestión del desarrollo local</i>
	<i>Creación Del Sistema De Comunicación Comuna Seis</i>	<i>Producción de diversos medios alternativos de comunicación con una estrategia de red.</i>
<i>Corp Madres De La Candelaria</i>	<i>Formación En Mediación Comunitaria</i>	<i>Formar 150 personas como mediadores comunitarios de la comuna seis</i>
<i>Construyendo</i>	<i>Escuela De Formación De Líderes</i>	<i>formar líderes como ciudadanos con responsabilidad y con capacidad de mejorar las relaciones con el estado y su entorno</i>
<i>Corporación Picacho con Futuro</i>	<i>Fortalecimiento De Organizaciones Juveniles</i>	<i>Fortalecer 40 organizaciones juveniles de la comuna seis, para generar un movimiento juvenil que incida en el desarrollo.</i>
	<i>Proyectémonos Juntos Al Desarrollo Social II Fase</i>	<i>Consolidar el proceso de planeación de la comuna seis a través de la gestión de un plan de desarrollo participativo.</i>
	<i>Desde Arriba Serie De Televisión</i>	<i>Fortalecimiento de la red de comunicación escolar y comunitaria que permita la integración de la comunidad y las organizaciones que habitan la comuna seis de Medellín.</i>
	<i>Red De Información Juvenil</i>	<i>Aportar a la consolidación de canales y mecanismos efectivos de comunicación entre los y las</i>

		<i>jóvenes de la zona noroccidental, los corregimientos de Palmitas y San Cristóbal y la Subsecretaría de Metrojuventud.</i>
	<i>Escuela De Alimentos De La Comuna Seis</i>	<i>Apoyar los procesos de educación formal en el nivel medio, formando en valores de responsabilidad ciudadana con el desarrollo de un proyecto comunitario en la modalidad de aprendizaje - servicio.</i>

Figura 33. Centralidad geográfica en la ejecución de programas y proyectos en la comuna seis



La figura anterior hace referencia a los barrios de la comuna seis (en colores varios) mas centrales en cuanto a número de proyectos en ejecución (especificados en el gráfico en paréntesis) los nodos en identificados con cero (0) dan cuenta de las organizaciones.

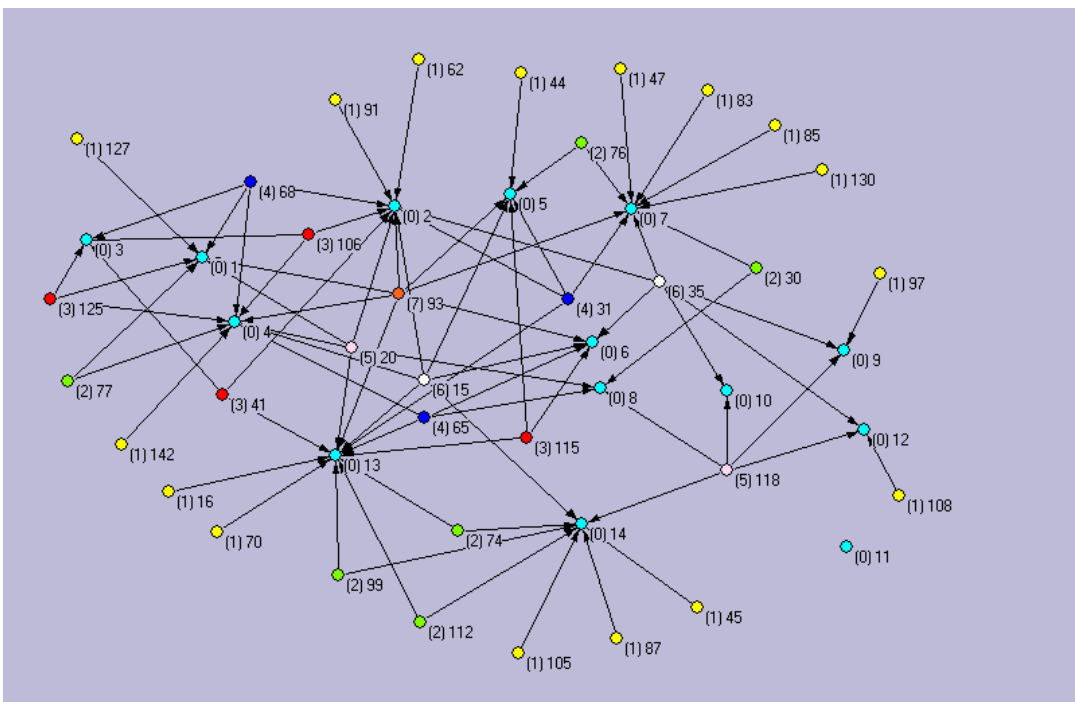
En la siguiente tabla los primeros espacios geográficos en la lista indican aquellos que poseen mayor nivel relacional en cuanto a ejecución de proyectos en su extensión geográfica.

Tabla 67. Centralidad de grado input espacios geográficos

	# GRAFICO	# RELACIONES	
1	13	12	otra comuna
2	2	10	12 de octubre n1
3	7	9	Kennedy
4	4	9	pedregal
5	14	8	toda la comuna
6	1	6	Santander
7	5	6	la esperanza
8	6	5	martín de porres
9	3	4	12 de octubre n2
10	8	4	picacho
11	12	3	el triunfo
12	9	3	picachito
13	10	2	mirador del 12

La tabla anterior muestra los barrios más incluidos en la cobertura de los diferentes proyectos, siendo estos Doce de Octubre, Kennedy y Pedregal.

Figura 34. Centralidad organizacional en la ejecución de programas y proyectos en la comuna seis



La figura anterior hace referencia a las organizaciones de la comuna seis (en colores varios) más centrales en cuanto a número de proyectos en ejecución (especificados en el gráfico en paréntesis) los nodos en identificados con cero (0) dan cuenta de los barrios de la comuna seis.

En la siguiente, las primeras organizaciones en la lista, indican aquellas que poseen mayor nivel relacional en cuanto a ejecución de proyectos en su extensión geográfica.

Tabla 68. Centralidad de grado output cobertura de proyectos de organizaciones

	# GRAFICO	#RELACIONES	
1	93	7	corp renovación
2	15	6	cic
3	35	6	coproken
4	118	6	cpf
5	20	5	comunidad carismática restauración
6	31	4	corp social alcazares
7	68	4	corp nuevo Santander
8	65	4	juventudes de Antioquia
9	125	3	gj cristiano sendas
10	115	3	cabe fundadores
11	106	3	JAC doce central
12	41	3	asamblea de dios
13	30	2	mundo nuevo
14	112	2	construyendo
15	99	2	simon
16	77	2	inter Santander
17	76	2	JAC la arboleda
18	74	2	esc vasija de barro
19	127	1	aso viv comunidad unida
20	62	1	centro luminares
21	108	1	JAC triunfo
22	105	1	corp madres de la candelaria
23	97	1	JAC picachito
24	47	1	JAC je gaitan
25	45	1	club de iniciación depor norocc
26	91	1	JAC efe
27	44	1	nefesh
28	87	1	centro de fe y esperanza
29	85	1	JAC kennedy
30	83	1	Parroquia borromeo
31	142	1	pentecostal pedregal
32	70	1	ciudad saludable
33	16	1	corfaso
34	130	1	corp jóvenes progresando

Nota: Cabe señalar que este nivel relacional no separa la cobertura de la misma, es decir que una organización puede tener solo tiene una relación en

cuanto a la ejecución de un proyecto, más este proyecto puede tener cobertura comunal total.

La tabla anterior indica que indica que la Corporación Renovación, el CIC, Coproken, la Corporación Picacho con futuro, y Comunidad Carismática Restauración son las organizaciones con mayor nivel relacional por ejecución de proyectos en y fuera de la comuna seis.

Realizando el ejercicio de contraste desarrollado hasta el momento, se evidencia que las organizaciones más representativas si bien fluctúan en algunas posiciones son representativas en los múltiples aspectos que describe esta investigación, a lo largo de estos, lo que se pretende es demostrar como las organizaciones de la comuna con base a su gestión pueden llegar a impulsar procesos tendientes al desarrollo, no solo de su comuna sino por fuera de los límites de ésta, que aspectos tales como lo financiero suman garantías y movilidad a la hora de ejecutar acciones, pero que la legitimidad, reconocimiento y apoyo captado por estas es también factor indispensable al momento de hacer operativa una visión organizacional o de conjunto (ver cuadros siguientes)

### CENTRALIDAD INTERCAMBIO ECONOMICO

1	1	9	CIC
2	26	8	cpf
3	10	4	juventudes ant
4	15	3	JAC Kennedy
5	20	3	simón
6	18	3	corp renovación

### Organizaciones con mayor nivel relacional en la ejecución de proyectos

1	93	7	corp renovación
2	15	6	cic
3	35	6	coproken
4	118	6	cpf
5	20	5	comunidad carismática
6	31	4	corp social alcazares
7	68	4	corp nuevo Santander
8	65	4	juventudes de Antioquia
9	125	3	gj cristiano sendas
10	115	3	cabe fundadores

### CENTRALIDAD ARTICULACION

1	162	16	simón
2	105	10	CIC
3	179	8	cpf
4	106	7	corfaso
5	167	7	corp madres cande
6	116	6	corp social alcaz
7	114	6	c cultura pedreg
8	158	6	corp renovacion
9	142	6	juventudes ant
10	117	5	cibdo

### LAS 10 ORGANIZACIONES MÁS RECONOCIDAS EN COMUNA SEIS

1	96	76	cpf
2	77	32	simón
3	120	16	asocomunal
4	2	11	corfaso
5	101	9	casa mía
6	1	8	CIC
7	121	8	jal
8	90	7	construyendo
9	112	6	Pquia Juan bau
10	84	6	JAC doce central

### Receptoras de cooperación en la estructura organizacional de la comuna seis

1	14	24	juventudes de ant
2	21	14	JAC efe
3	1	8	cic
4	32	8	cpf
5	7	6	coproken
6	29	5	construyendo
7	15	4	corp nuevo Santan
8	25	4	simon
9	37	4	corp jovenes progre
10	17	4	inter santander

### Emisión de información a la estructura organizacional de la comuna seis

1	104	52	cpf
2	313	34	sec desarrollo
3	131	24	jal
4	130	23	asocomunal
5	85	19	simon
6	2	17	corfaso
7	499	16	persona natural
8	1	14	cic
9	15	11	c cultura pedre
10	51	11	juventudes de Ant

### Receptoras de información en la estructura organizacional de la comuna seis

1	104	25	cpf
2	51	20	juventudes de Ant
3	42	16	recreando la 73b
4	85	14	simon
5	120	13	JAC 12 de oct jard
6	1	13	cic
7	95	13	JAC sta teresa
8	2	13	corfaso
9	19	13	cibdo
10	88	12	gte los inquietos



## **2.2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### *CAPITAL SOCIAL*

La estructura de relaciones interorganizacionales en la comuna seis, no puede ser entendida solo a partir de la coyuntura, es decir, la definición del contexto económico, político, social y cultural en que se inscribe. Es preciso mirar elementos históricos como referentes que permitan comprender el proceso de estructuración, siendo que, para el caso concreto, la estructura de relaciones interorganizacionales comunitarias es expresión de un proceso de conformación y desarrollo de las organizaciones comunitarias. Esto último permite comprender la posición que ocupan en la red de relaciones, siendo ello leído a partir de diferentes aspectos.

Durante el período de tiempo en el cual se da dicha conformación y desarrollo organizacional, un promedio de 30 años para el caso de la comuna seis, no solo se han consolidado las organizaciones más antiguas que empezaron a realizar sus actividades a partir de la configuración misma del territorio, como parte del suelo urbano de la ciudad de Medellín, sino que también se ha dado la emergencia de otras organizaciones, que de igual forma, se fueron configurando en su carácter comunitario, como una respuesta a las necesidades de cada uno de los sectores, barrios o de la comuna misma, surgidas a partir de la alta ocupación de esta parte de la ciudad, puesto que para el año 2004 esta comuna se presentaba como una de las más pobladas en la ciudad, según la encuesta de calidad de vida de Medellín, siendo que dicha medida se calcula a partir del total de habitantes sobre el total de área de territorio, medida en hectáreas. Así mismo tenía el barrio mas densamente poblado de la ciudad, el Mirador del doce, el cual presentaba una relación de 884 hb/ha contra el barrio menos densamente

poblado de la ciudad ubicado en la comuna 14, el cual presenta una cifra de 2 hb/ha.

La emergencia de organizaciones en la comuna, se dio en la medida que se iba poblando el territorio, surgiendo juntas de acción comunal (este tipo de organizaciones se fue multiplicando, por el surgimiento de los barrios, teniendo para hoy un total de 23 juntas en 12 barrios), asociaciones de vivienda, organizaciones de desarrollo comunitario y fomento del liderazgo, organizaciones artísticas, deportivas y de recreación, en fin, una serie de organizaciones que atienden la mayor parte de las áreas o sectores del desarrollo local. Así mismo, se encuentra que, en procura de la construcción de estrategias de mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la comuna, se fueron dibujando procesos de planeación y concertación política, en donde confluyeron diferentes organizaciones, lo cual se dio de manera sectorizada dentro de la comuna, es decir, procesos de desarrollo, focalizados en partes del territorio, pero que no cubrían los doce barrios. En dichos procesos, las mismas organizaciones eran gestores y actores de estos, lo que fue configurando legitimidad, credibilidad y confianza entre las organizaciones más cercanas. Así la configuración de un capital social local, permitió la construcción de una serie de acuerdos entre las organizaciones más cercanas de la comuna, así como la emergencia de un voluntariado creciente, expresado en la existencia de las organizaciones mismas, lo cual define un capital social individual muy alto que permite la configuración de un tejido social sostenible y duradero, teniendo en cuenta que así se han mantenido las organizaciones de la comuna en general, especialmente en momentos críticos de las organizaciones, cuando los recursos se hacen más escasos. Sin embargo es claro que a nivel comunal, las relaciones presentan mayor tensión, lo cual es definido u orientado a partir de la competencia por recursos, que sin lugar a duda son escasos.

Aquí, la generación de espacios de articulación ha permitido el encuentro de las diferentes organizaciones, aunque es de anotar que no todas, se articulan de manera efectiva, muchas solo participan a partir de “escuchar”, sin mayor incidencia en las decisiones que se toman.

Pero también, es importante mencionar como algunas de las organizaciones han extendido su interacción a niveles mayores, como es la ciudad, a través de la participación en espacios que comprometen la participación de organizaciones de las comunas y corregimientos de la ciudad, lo cual les ha permitido construir confianzas con organizaciones que habitan otros territorios, y que trabajan con experiencias diferentes, para las organizaciones locales del caso concreto. En estos espacios, se va configurando un capital social, que no es tan fuerte como el localizado, pues en ello influyen diferentes variables, como la proximidad, contextos comunes, etc., pero que procura a las organizaciones insertarse al tejido social, que por ser más ampliado, les permite el establecimiento de vínculos que garantizan el desarrollo de estrategias locales, pensando en la ciudad como referente de acción estratégica, y el barrio o sector, como referente de acción concreta. También es importante mencionar el reconocimiento que hacia fuera han generado diferentes organizaciones de la comuna, es decir, la credibilidad que han ganado por parte de actores externos al territorio, lo cual las posiciona, incluso, al interior del mismo.

Así, pues la existencia de espacios de articulación en la comuna, expresa la confluencia de organizaciones que han construido allí una serie de acuerdos, compromisos y incluso confianzas que deben ser integradas de manera clara y específica en cualquier proceso que pueda ser desarrollado, a lo cual se suma que las organizaciones que operan en los sectores (división territorial de los barrios) de la comuna, presentan un reconocimiento expreso entre ellas mismas, lo cual es indicador del capital social que allí puede existir, siendo que a nivel comunal existe mayor fragmentación. En palabras

más concretas, se quiere decir que las organizaciones logran integrarse a nivel local, es decir con su entorno inmediato, pero esto no ha trascendido a nivel de la comuna, lo cual se expresa en la fragmentación de los vínculos allí evidenciado. Incluso en la escala barrial es notoria la fragmentación en términos de organización, pues existen mayores intereses e identidad en torno al sector que al barrio, hecho que se ve expresado en la existencia de varias Juntas de Acción Comunal dentro de los límites de algunos barrios como Picacho y Kennedy.

A pesar de ello, es claro que la participación constante de varias organizaciones de la comuna en espacios de articulación a nivel de la ciudad, les ha permitido ir generando acuerdos, institucionalizando comportamientos y articulado discursos en torno al manejo de temas concernientes al desarrollo, lo cual es un elemento importante a la hora de leer las relaciones de la organizaciones hacia fuera de la comuna, siendo esto mismo un indicador de gestión y poder de negociación que han ido adquiriendo dichas organizaciones.

### *BALANCE PARA LA PLANEACIÓN MENTALIDAD PLANEADORA*

Las organizaciones de la comuna presentan rasgos que las pueden definir como organizaciones con un nivel considerable de reconocimiento de los procesos de planeación, aunque es claro que hay debilidades, se identifica como una fortaleza el que definan al interior de sus organizaciones elementos mínimos de planeación, pues ello es expresión de la importancia que le otorgan a estas técnicas , en cuanto a que les permita medir, ordenar, predecir, calcular, etc., las acciones que se llevan a cabo, el punto de reflexión se daría alrededor de la visión de corto plazo que se presenta en un grupo predominante de organizaciones, lo cual permite concluir que no hay

una clara vinculación de las actividades como una meta que procure un cambio, susceptible de ser medido a través de técnicas de monitoreo y evaluación. Así embarcar a las mismas organizaciones en un proceso de planeación, por lo menos técnicamente, será más viable, que si no tuvieran ningún tipo de conocimiento al respecto.

### *ACCESO A RECURSOS*

#### *FINANCIACIÓN Y COOPERACIÓN*

En cuanto al acceso a recursos en la comuna, es evidente que los diferentes tipos de recursos son escasos y que ello genera relaciones de competencia entre las organizaciones a nivel comunal, lo cual permite definir que en este nivel el capital social es menor, y por la fragmentación, tanto en las redes de financiación como de cooperación, evidencia una situación de tensión constante y generación de expectativas en la participación respecto a cualquier tipo de escenario que para ello se genere. El no cumplimiento de dichas expectativas, se convierte poco a poco en un dispositivo de deslegitimación de quienes convocan o coordinan procesos que vinculen a organizaciones de la comuna.

Es importante hacer evidente que el gobierno es el principal proveedor de recursos en la comuna seis, lo cual define una alta dependencia de las organizaciones comunitarias respecto de este actor, especialmente aquellas que solo reciben financiación y cooperación de parte del mismo.

Las redes de cooperación, muestran una baja densidad y alta fragmentación, lo cual denota la existencia de un capital social bajo, o por lo menos implica que en el proceso de generación de este tipo de capital, las relaciones no son fuertes, y no articulan la confianza en la mayoría de las organizaciones, lo cual puede ser entendido a partir de la competencia por

recursos existente en la comuna, en donde las organizaciones más consolidadas, y que cuentan con una buena capacidad logística, son las que más fácil acceden a diferentes recursos

### *INFORMACIÓN*

Respecto al recurso de información es preciso evidenciar, en primer lugar, que la mayor parte de las organizaciones encuestadas no cuentan con sistemas de información claramente definidos, que les permitan retener, generar y transmitir la información al resto de la comuna. Teniendo en cuenta que el tipo de información que más circula en la comuna tiene que ver con organizaciones o pares que financien proyectos, podría asegurarse que esto es una fortaleza, pues la mayoría de las organizaciones acceden a información para tomar decisiones respecto a la cristalización de sus objetivos organizativos, en tanto se concreten actividades, sin embargo ello es relativamente cierto, pues muchos de esos proyectos tienen requerimientos que una gran parte de las organizaciones no cumplen, y por ello aunque circule la información, no genera un impacto positivo en las organizaciones de la comuna.

Es importante pensar que cuando las organizaciones generan información referida a su labor, van posibilitando la construcción de indicadores que sean claves en el desarrollo. Por ello, el impacto de la ejecución ininterrumpida de actividades, pierde valor si éstas no son controladas o medidas con relación a algún indicador específico producto de un acumulado de información, y mucho más cuando las mismas no obedecen a un proceso continuo y estratégico, lo que conduce a recalcar la importancia de los sistemas de información al interior de las organizaciones.

Finalmente, es importante mencionar que en la comuna seis de Medellín, aproximadamente diez organizaciones tienen una buena posición en la estructura, posición que les permite acceder a recursos, poner de manera manifiesta sus intereses y negociarlos para la toma de decisiones en las acciones que se desarrollen, obtener un mayor reconocimiento de organizaciones internas y externas a la comuna, etc.

### *ARTICULACIÓN*

Este aspecto está muy relacionado con el anterior en tanto se encuentra que unas organizaciones pertenecen a un gran número de espacios de articulación, mientras que otras pertenecen solo a uno a ninguno, siendo que las primeras acceden a más información que las segundas, y considerando que la información le permite a las organizaciones tener una visión de la realidad que les permite tomar decisiones al respecto y reducir su incertidumbre en cuanto al medio ambiente que las rodea, entonces es claro que una gran parte de las organizaciones de la comuna, toman decisiones solo con respecto a lo que observan en su entorno inmediato, impidiéndoles desarrollar acciones estratégicas en procura del desarrollo organizacional, lo cual incide en la calidad del tejido social de la comuna.

La pertenencia en la comuna seis muestra un panorama jerárquico, donde unas organizaciones son quienes toman decisiones con base a la negociación de sus intereses, mientras que la mayoría de ellas solo participa como beneficiarios de las acciones que éstas otras desarrollan en la comuna. Si se tiene que la autonomía relativa de las organizaciones, o más bien, el incremento de esta autonomía, es lo que les permite a las organizaciones tomar partido del desarrollo de la comuna, o por lo menos la construcción de estrategias, entonces un escenario de gestión debe ser pensado primero desde esta lógica, y no solo desde la generación de espacios de discusión,

donde las expectativas de las organizaciones se sigan generando, produciendo una brecha mayor en lo que puede terminar como un descontento generalizado en quienes no reciben recursos, que para este caso resulta ser la mayoría.

### *HACIA UN ESCENARIO DE GESTIÓN*

La estructura de relaciones interorganizacionales en la comuna seis de Medellín, como ya se ha visto, presenta una morfología fragmentada y concentrada, o lo que se podría definir como centralizada en algunas subredes. Este es un indicador de la fragmentación que existe en el tejido social de la misma, sin embargo el poder identificar elementos claros, como la confianza y la aceptación en niveles más bajos, como son los sectores de los barrios, permite hablar de un capital social local que debe ser potencializado a partir de la planeación del desarrollo comunal, lo cual constituye el reto principal del trabajo que al respecto se desarrolla, y las metodologías que puedan ser implementadas.

Si bien se da cuenta de las fortalezas de las organizaciones como tal, es claro que no está en éstas la sostenibilidad de un proceso de gestión del desarrollo, y menos si ello se hace desde la perspectiva del trabajo en red, pues se estaría aduciendo a la horizontalidad como principio de gestión, lo cual a su vez lleva a definir como principal criterio la existencia de un nivel considerable de autonomía relativa en cada una de las organizaciones participes de un proceso de planeación.

Así mismo, no se puede considerar la horizontalidad solo a partir de la participación de las organizaciones en espacios en los cuales, solo son referentes numéricos de asistencia, se requiere también la posibilidad de que



cada uno de los actores participe en el acceso y la distribución de los recursos, y es allí donde radica la posibilidad de ir generando poco a poco una autonomía relativa en cada una de las organizaciones, y se dice relativa, porque se define que el tejido organizativo siempre es interdependiente, en la medida en que ninguna organización produce todo lo que necesita para su subsistencia.

A partir de aquí, se tiene que en la orientación de una gestión de redes en procura del desarrollo y la consolidación de un plan es preciso definir una figura de articulación, que no se presente como nueva, sino como la suma de los escenarios que ya han sido creados, y que cuentan con un alto grado de reconocimiento y aceptación en la comunidad en general, pues en ellos está la posibilidad de generar mayor interacción entre actores locales, así como servir de árbitros con el exterior, mientras que las organizaciones se articulan y se definen, en principio, como canales de distribución en toda la comuna y considerando también que los actores externos deben incidir, así como los internos, pero en niveles diferentes.

El papel que juega el Gobierno es primordialmente articulador y generador de confianza entre los diferentes actores, siendo también elaborador de propuestas de carácter metodológico en las que se integren y se reconozcan los diferentes actores sociales locales. A éste se le deben sumar otras organizaciones que cuenten con los diferentes recursos, especialmente de conocimientos, que actúen en la calidad de gestores del proceso, pero que permitan a cada uno de los actores locales, ser actor, es decir parte activa de un proceso de fortalecimiento institucional.

Es importante definir que el incrementar el capital social entre las organizaciones de la comuna seis, está demarcado por la posibilidad de generar un mayor acercamiento entre éstas, en los cuales las relaciones de competencia y de tensión puedan ser canalizadas hacia la construcción

confianza, la cooperación y la reciprocidad en las acciones emprendidas por cada una de las organizaciones con respecto a las otras. Ello implica la necesidad de que las organizaciones reflexionen acerca de su papel en la estructura, en la medida en que la legitimidad no solo se mide por el reconocimiento que otras organizaciones, de manera oral, definen hacia la organización que más se destaque en varios aspectos relacionados con el impacto de las acciones y del trabajo de la organización calificada, sino que dicha legitimidad, también se sustenta en la capacidad de la organización para ser un puente o arbitro efectivo entre la estructura de la comuna y su entorno, es decir, que tenga la capacidad de canalizar recursos que generen impacto real en la comuna en general.

Ahora bien, es claro que por la morfología de la estructura de relaciones de la comuna seis, se hace imprescindible generar una mentalidad estratégica y de largo plazo en los actores mismos, pues es imposible pensar en este momento que exista una técnica específica que pueda generar una movilidad social efectiva en corto plazo, y que todas las organizaciones que se presentan aisladas, luego ocupen una posición diferente y más favorable, es decir, bien conectada, en la estructura de la comuna. Esto solo es pensable a partir de estrategias de largo plazo que integran de manera transversal las temáticas del desarrollo del territorio a través de las fortalezas que presenta cada una de las organizaciones existentes.

En la generación de un escenario de gestión es importante tener en cuenta el impacto de variables exógenas, como lo es por ejemplo el cambio de gobierno, lo cual influye directamente en el modelo intervención, y teniendo en cuenta que el principal proveedor de recursos es este, así como el articulador de muchas organizaciones, que de otra manera estarían completamente desconectadas, induce a la reflexión en torno a la sostenibilidad de la articulación de organizaciones en la comuna seis, lo cual hace importante pensar en que este tipo de procesos de planeación deben

redundar en la generación de políticas públicas estables y claramente definidas. En esto influye de manera directa la posibilidad que tengan los actores de acceder a información confiable que les permita ir construyendo una visión del mundo de manera consensuada, generando estrategias de trabajo colectivo. En esto el papel de la reflexión es importante, por lo cual es completamente recomendable el desarrollo de todo un proceso de interacción reflexiva, en donde los actores sean conscientes de la morfología de la estructura en la cual se hayan insertos, y que esto les permita, ir generando a ellos mismos, las rutas o caminos a seguir en lo que se podría definir como impacto y movilidad social.

De otra parte es preciso pensar en la generación de un sistema de información efectivo, pues es claro que pretender que todas las organizaciones tengan uno de manera individual es muy difícil, sin embargo es posible pensar en estrategias colectivas para la generación de este tipo de instrumentos del desarrollo, pues no solamente en captar información esta la fortaleza de la misma, sino en la capacidad que las organizaciones, o en el caso concreto, la estructura tenga para retenerla, generarla y transmitirla. Recordando en esta parte que la generación de autonomía relativa, es el principal elemento en la generación de un capital social creciente, que procure la generación de mayores niveles de confianza en la medida en que las organizaciones mismas se representan y negocian intereses, construyendo propuestas articuladas de gestión.

Esto último, trae el principal reto que tiene la gestión del desarrollo en la comuna, seis, y es el aprovechamiento del capital social local existente para la generación de un capital social comuna, lo cual implica la generación de mayor articulación y la resolución de conflictos latentes, pero que emergerán en un nivel mayor de interacción como es la comuna, para lo cual es indispensable acudir a los espacios y las organizaciones que cuentan con mayor legitimidad, dentro y fuera de la comuna.

Nótese que aquí no se sugiere la generación de un nuevo espacio de gestión sino la configuración del mismo a partir de los espacios existentes, en otras palabras, la posibilidad de que desde los espacios que ya han logrado un avance significativo, en la generación de consensos y confianzas entre las organizaciones que articulan, surja tal escenario de gestión, con la presencia de actores externos e internos en constante interacción recíproca.

Finalmente se sugiere como estrategia transversal al desarrollo e implementación de la planeación en la comuna seis, la generación de procesos formativos, orientados al conocimiento de la estructura, en la cual los actores se reconozcan, con orientación efectiva al fortalecimiento institucional, tratando de superar el fortalecimiento individual de líderes, lo cual genera un capital humano de paso, en la medida en que este en su mayoría es voluntario y joven, en busca de nuevas oportunidades.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Aguilar, Villanueva Luis Felipe. Política Pública y Gobierno del Gobierno, Revista del Colegio, México 1990

ARAUJO MISOCZKY, Maria Ceci. La relación entre ciudadanía activa y Administración Municipal en la configuración de una formación político-institucional: los casos del proyecto de salud mental de Belo Horizonte y del Presupuesto Participativo de Porto Alegre. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 7, Octubre de 2001, p. 229-252

ATEHORTUA P., Rocio. La Participación Comunitaria en el proceso de Planeación. Bogota. Escuela Superior de Administración Publica., 1986.

BLANCO, Ismael. GOMÀ, Richard. Redes locales y gobiernos participativos: retos e innovaciones. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 26, Jun. 2003, p. 74-100

CASTILLO, Luis Carlos. Introducción. Un Análisis de Redes Sociales. 2001

CASTRO, Angélica y GACHON, Angélica. Tejido social y construcción de sociedad. En línea:  
<http://www.sociedadcivil.cl/nuevodiario/sitio/informaciones/documento.asp?Id=196>. Enero 23 de 2006

Clasificación de la iniciativa social. Introducción. En línea:  
[www.iniciativasocial.net/clasificacion.htm](http://www.iniciativasocial.net/clasificacion.htm)  
Consulta 05 de jun. de 2006

CODESARROLLO. Guía de entidades sin animo de lucro 2002-2004. Medellín. Fundación Codesarrollo. 2002

DABAS, Elina y NAJMANOVICH, Denise. Redes Sociales el lenguaje de los vínculos. Buenos Aires, 1995

DABAS, Elina. Red de Redes. Las prácticas de la intervención en Redes Sociales, Buenos Aires.1998.

De La Fuente Eduardo. El nuevo perfil del administrador Público, Revista Proyección económica 2020, Noviembre 1998, Año 1 Número 5.

ETZIONI, A. (1964): Modern Organizations, Nueva York Prentice Hall. En línea:  
[www2.uah.es/estudios\\_de\\_organizacion/temas\\_organizacion/teor\\_organiz/concepto\\_organizacion.htm](http://www2.uah.es/estudios_de_organizacion/temas_organizacion/teor_organiz/concepto_organizacion.htm) ----José Rodríguez de Rivera-. Enero 8 de 2006.

FLEURY, Sonia. El desafío de la gestión de las redes de políticas. En: Revista Instituciones y Desarrollo Nº 12-13. 2002 Págs. 221-247. Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, Còrsega 255, 5º 1ª 08036 Barcelona, España. En línea: <http://www.iigov.org>.  
Consulta 04 Jun. de 2006

GARCES FERRER, Jorge. La nueva sostenibilidad social. Barcelona, Ariel Sociología. 2000.

GINER, Emilio; LARRA DE ESPINOSA, Emilio; TORRES, Cristóbal. (Eds) Diccionario de Sociología. Madrid, Alianza. 2004

GONZÁLEZ, Esperanza R. Manual sobre participación y organización para la gestión local. Ediciones Foro Nacional por Colombia. Cali. 1995.

GUY B, Peter. Gobernanza y burocracia pública: nuevas formas de democracia o nuevas formas de control. En: Foro Internacional (México), Vol. 45, No. 04(182), Oct.-Dic. 2005

GUY, Peter (Autor). PIERRE, Jon. La gobernanza en niveles múltiples: un pacto fáustico? En: Foro Internacional (México), Vol. 42, No. 03(169), Jul.-Sep. 2002, p. 429-453

HODGE, B.J, W. P Anthony y L.M Gales. Teoría de la Organización. Un Enfoque Estratégico. Pág. 11. Graffiles. 1998. Madrid.

LORSCH, Jay; LAWRENCE, Paúl. Desarrollo de organizaciones: diagnóstico y acción. Serie: desarrollo organizacional. Fondo educativo interamericano. 1973. México

LUCAS MARIN, Antonio y GARCIA RUIZ, Pablo. Sociología de las Organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. España 2002.

LUHMANN, Niklas. Organización y Decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo. ANTROPOS EDITORES. España. 1997. Pp.132

MAYNTZ, Renate. El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 21, Oct. 2001, p. 7-22

MAYNTZ, Renate. Los Estados nacionales y la gobernanza global. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 24, Oct. 2002, p. 29-44

MAYNTZ, Renate. Nuevos desafíos en la gobernanza moderna. En línea: <http://www.iigov.org/revista/7/mayntz.pdf>  
Consulta 03 de Jun. de 2006

MOLINA, José Luis. Análisis de Redes Sociales. Una introducción. Ediciones Bellaterra. Barcelona. 2001

MUÑOZ LOSADA, María Teresa; URIBE LÓPEZ, Mauricio. Planes de desarrollo territoriales: herramientas para superar la crisis. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf)  
Consulta 02 de Sep. De 2006

NADEL, Siegfried Frederick. Teoría de la estructura social. Editorial Guadarrama. Madrid. 1966

NATERA PERAL, Antonio. Nuevas estructuras y redes de gobernanza. En: Revista Mexicana de Sociología. (México), Vol. 67, No. 04, Oct.-Dic. 2005, p. 755-791

NOGUEIRA, Marco Aurelio. La Sociedad civil como campo de luchas, como recurso gerencial y como espacio ético. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 25, Feb. 2003, p. 64-86

OLMEDA, José Antonio. Ciencia de la Administración. Universidad Nacional de Educación a Distancia. 2000. España. pp350

PEREZ-BRITO, Carlos. Participación para el desarrollo. Un acercamiento desde tres perspectivas. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 30, Oct. 2004, p. 190-206

PFEFFER, Jeffrey. Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades. Oxford University Press. México. 2001

PEFFER, Jeffrey. Organizaciones y Teoría de las organizaciones. 1ra edición en español. Fondo de Cultura Económica. México. 1992



PERROW, Charles. Sociología de las organizaciones. Mc Graw-Hill. Tercera edición. Madrid, España. 1991. Pp 369

PRATS, Joan. Pero qué es la gobernanza. En línea:  
<http://www.iigov.org/gbz/article.drt?edi=14352&art=14369>  
Consulta 03 de Sep. de 2006

QUINTERO VILLADA, Rubén Darío. La participación de las organizaciones de la sociedad civil. instituto de estudios políticos. Universidad de Antioquia. Medellín 1999.

RACINE, Luc. El análisis de las relaciones sociales indirectas como procesos: Simmel y los intercambios ceremoniales en Antropología. En línea:  
<http://www.ucm.es/info/pecar/Revis.htm> Diciembre 15 de 2005.

RAMÍREZ BULLA, Germán. Política Exterior Y Tratados Públicos. Bogota: Universidad Externado De Colombia. 1999

RESTREPO, Clara Inés. Et al (Comité editorial). ACUERDO MUNICIPAL N° 043 DE 1996. Corporación Región. Medellín. Febrero 1998.

Red Jalisco coalición ciudadana. ¿Qué son las redes sociales? En línea:  
[http://mx.geocities.com/red\\_jaliscoamlo/redesociales2.htm](http://mx.geocities.com/red_jaliscoamlo/redesociales2.htm) Octubre 29 de 2006

RESTREPO, Darío. Las prácticas participativas: entre la socialización y la privatización de las políticas públicas. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 7, Ene. 1997, p. 127-154

REQUENA SANTOS, Félix. Redes Sociales y Cuestionarios. En: Papers 58. 1999

ROBBINS, Stephen P. Comportamiento organizacional. Grupo Impresa S.A. México. 1993.

SAAVEDRA GUZMAN, Ruth. Planificación participativa: ¿Un desafío? Revista Interamericana de planificación. Sociedad Interamericana de Planificación. Volumen XXVI, número 104, Octubre – Diciembre 1993. San Antonio, Texas, U.S.A.

Schuarstein Leonardo. La inteligencia social en las organizaciones. Paidós. Tramas Sociales 2003. México. p.59.

SIERRA, Juan Fernando. Acercado el mundo. Criterios y estrategias para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias. Editores Corporación Paisa Joven-GTZ y Fundación Corona. Medellín 1999.

VERGARA CABRERA. José Manuel. Las Redes Sistémicas en el diseño y operación de Sistemas de Planeación. En línea: [www.actuaries.org/EVENTS/congresses/Cancun/astin\\_subject/astin\\_96\\_vergara.pdf](http://www.actuaries.org/EVENTS/congresses/Cancun/astin_subject/astin_96_vergara.pdf)

Consulta: 24 de Jul. de 2006

ZURBRIGGEN, Cristina. Redes, Actores e Instituciones. En: Reforma y Democracia (Caracas), No. 30, Oct. 2004, p. 169-187

# **ANEXOS<sup>3</sup>**

### **3.1. ORGANIZACIONES ENCUESTADAS**

CENTRO DE INTEGRACIÓN COMUNITARIA DE LA ESPERANZA

CORFASO

TIEMPO JOVEN

JAC PICACHO PRIMAVERAL

JAC TERCERA ETAPA

COMUNIDAD CARISMÁTICA RESTAURACIÓN

CORPORACIÓN LOS PIONEROS DEL MAÑANA

ASOCIACIÓN DE COMERCIANTES DE LA 80

CORPORACIÓN LUZ DIA

EUREKA

COMITÉ CÍVICO SANTANDER

ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS LAS VEGAS

GRUPO DE LA TERCERA EDAD DEL 12 DE OCTUBRE

GRUPO DE LA TERCERA EDAD FLORES QUE NO MUEREN

CASA DE LA CULTURA DE PEDREGAL

CORPORACIÓN MUNDO NUEVO

CORPORACIÓN SOCIAL ALCAZARES

GRUPO DE LA TERCERA EDAD SANTA TERESA DE JESÚS

CENTRO DE INTEGRACIÓN BARRIAL CIBDO

ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS AMOR Y ESPERANZA

COPROKEN

GRUPO JUVENIL EXPRESIÓN EFES

JUVENTUD SIN LÍMITES

PREOPERATIVA MULTIACTIVA NUEVO AMANECER

ASOCIACIÓN COMUNIDAD UNIDA

ASOCIACIÓN MUJERES MIRADOR DEL 12

IGLESIA ASAMBLEA DE DIOS

COMITÉ BARRIAL DE EMERGENCIA DE PICACHITO

GRUPO DE LA TERCERA EDAD SUEÑOS DE GABAÓN

NEFESH

CLUB DE INICIACIÓN DEPORTIVA NOROCCIDENTAL  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD PAZ Y ARMONÍA  
JAC JORGE ELIECER GAITÁN  
ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS EL PICACHITO  
ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS PROGRESO DEL NIÑO  
CASTILLA PRESENTE  
ASOCIACIÓN VIVIENDA LA PRADERA  
PARROQUIA EL SANTO EVANGELIO  
COODEMAC  
SEMBRANDO FUTURO  
PARROQUIA NUESTRA SEÑORA DE LA VALVANERA  
RECREANDO LA 73B  
JAC SAN FRANCISCO DE PAULA  
BRAZOS UNIDOS  
JAC VILLA SALIENT  
CORPORACIÓN ANTIOQUIA JOVEN  
PARROQUIA SANTA MARIA DEL CARMEN  
CENTRO CRISTIANO LUMINARES EN EL MUNDO  
CORPORACIÓN 12 DE OCT PARA LA CULTURA Y LA EDUCACIÓN  
PARROQUIA SAN JUAN CRISOSTOMO  
JUVENTUDES DE ANTIOQUIA  
JAC LA TORRE  
ASOCIACIÓN DE RED DE MUJERES CON PROPÓSITO  
CORPORACIÓN POR UN NUEVO SANTANDER  
JESÚS Y SUS AMIGOS  
ASOCIACIÓN DE VIDA CIUDAD SALUDABLE  
ASOCIACIÓN VIVIENDA CORVINMULPAC  
COMITÉ BARRIAL DE EMERGENCIA BASE  
CORPORACIÓN SUIZA  
ESCUELA DE DANZA VASIJA DE BARRO  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD UNIVERSIDAD DE LA VIDA

JAC LA ARBOLEDA  
IGLESIA EVANGÉLICA INTERAMERICANA DE SANTANDER  
JAC SAN MARTÍN DE PORRES  
ASOCIACIÓN NUEVO ATARDECER  
IGLESIA PENTECOSTAL MIRADOR DEL 12  
JAC MARIA AUXILIADORA  
ASES DEL BALÓN  
PARROQUIA SAN CARLOS BORRONEO  
COMITÉ BARRIAL DE EMERGENCIA KENNEDY  
JAC KENNEDY  
JUVENTUD UNIDA COMUNICACIONES  
CENTRO DE FE Y ESPERANZA  
JÓVENES TALENTO DEL ROCK  
ASOCIACIÓN VIVIENDA SAUCES DE GRANADA  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD TODO POR LOS ABUELOS  
JAC EFE GÓMEZ  
GRUPO JUVENIL LA ROCA  
CORPORACIÓN RENOVACIÓN  
ESCUELA DE FÚTBOL EFE GÓMEZ  
JAC LA ESPERANZA  
CODEBU  
JAC PICACHITO  
JAC MIRADOR DEL 12  
CORPORACIÓN SIMÓN BOLÍVAR  
ASERCOMUN  
GRUPO JUVENIL LA MEGA  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD LOS INQUIETOS  
ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS EMPRENDEDORAS DEL  
FUTURO  
CORPORACIÓN LA RAZA  
CORPORACIÓN MADRES DE LA CANDELARIA

JAC DOCE PARTE CENTRAL  
CORPORACIÓN ANTENA PARABÓLICA 12 DE OCTUBRE  
JAC TRIUNFO  
JAC SANTA TERESA  
CORLICAM  
JAC PICACHO CARMELITAS  
CONSTRUYENDO  
CORPORACIÓN CORVIVENCIA  
MINISTERIO LLUVIAS DE GRACIA  
CABE FUNDADORES  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD PASO TRIUNFANTE  
GRUPO JUVENIL VISIÓN 30  
CORPORACIÓN PICACHO CON FUTURO  
ASOCIACIÓN DE PADRES ESTRELLITAS DEL MAÑANA  
GRUPO DE LA TERCERA EDAD VIDAS ALEGRES 12 DE OCT  
COORDINACIÓN INTEGRAL DE SERVICIO COMUNITARIO  
ASOCIACIÓN DE MADRES COMUNITARIAS DULCE DESPERTAR  
CORPORACIÓN CASA MIA  
ESCUELA DE FÚTBOL ZONA 30  
GRUPO JUVENIL CRISTIANO SENDAS  
JAC 12 DE OCT ZONA 30  
ASOCIACIÓN VIVIENDA COMUNIDAD UNIDA POR UN FUTURO  
JAC SANTANDER  
IGLESIA LA LUZ DEL MUNDO  
CORPORACIÓN JÓVENES PROGRESANDO  
MOVIMIENTO MISIONERO MUNDIAL  
JAC PICACHO LAS VEGAS  
ASOCIACIÓN DE PADRES DE HOGARES DE BIENESTAR EL TRIUNFO  
JAC 12 DE OCT JARDÍN  
PARROQUIA SAN JUAN BAUTISTA  
GRUPO JUVENIL JUVENTUD ACTIVA

RED JUVENIL GENERACIÓN SIN LÍMITES

SALPIRITMO

GRUPO JUVENIL GUÍAS DEL FUTURO

IGLESIA EVANGÉLICA INTERAMERICANA DE COLOMBIA DE PEDREGAL

CENTRO DE RESTAURACIÓN EMANUEL

IGLESIA PENTECOSTAL PEDREGAL

JAC MIRAMAR

ASOCUMUNAL

JAL

CABE JUVENIL

JAC PEDREGAL



### **3.2. GUÍA DE PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO APLICADO**

Nombre completo del entrevistado

Nombre de la organización

Dirección de correo electrónico de la organización

Dirección de página web de la organización

Teléfono de la organización

Años de existencia de la organización

Tenencia de sede o local

Personería jurídica

Cobertura de la organización

Barrio en el que se ubica la organización

Objetivos de la organización

Misión y visión de la organización

Planeación de las actividades

Evaluación de las actividades

Mecanismos o formas para informar a los integrantes sobre las actividades

La organización trabaja por comités o grupos de trabajo

Funcionamiento de comités o grupos de trabajo

Cada cuanto se renueva la junta directiva

Procesos de planeación en los que ha participado la organización

Tipo de vinculación de los miembros de la organización

Cantidad de integrantes

Sexo de los integrantes

Escolaridad de los integrantes

Principal criterio por el cual reconocen a la organización

Reconocimientos de otras organizaciones

El trabajo de la organización es por programas y proyectos

Número proyectos ejecutados en el último año

Número de proyectos en ejecución

Programas o proyectos en ejecución

Organizaciones que financian los programas o proyectos

Organizaciones que aportan cooperación a los programas o proyectos

Recursos alternos de cooperación y financiación

Organizaciones que aportan financiación para la realización de actividades

Organizaciones que aportan cooperación para la realización de actividades

Sistema de información de la organización

Organizaciones de las que recibe información

Organizaciones que reciben información de su organización

Espacios de articulación a los que pertenece la organización

Acciones realizadas en dicho espacio

Calificación de la relación con el espacio

Beneficios por participar en el espacio