

Bogotá, marzo 2022

El enfoque de **Cultura Ciudadana**

y su transversalización en
la gestión pública



SECRETARÍA DE
CULTURA, RECREACIÓN
Y DEPORTE



Tabla de contenido

¿Qué entendemos por transversalización del enfoque de Cultura Ciudadana en Políticas Públicas?	3
Objetivo general de la transversalización	3
Objetivos específicos de la transversalización	3
¿De dónde viene nuestro compromiso de transversalizar el enfoque de cultura ciudadana?	3
¿Por qué la cultura ciudadana es un enfoque?	4
Marco teórico de la cultura ciudadana	5
Las tres dimensiones de la Cultura Ciudadana	10
El IDEARR, mapa de ruta metodológico	11
Bibliografía	12

¿QUÉ ENTENDEMOS POR TRANSVERSALIZACIÓN DEL ENFOQUE DE CULTURA CIUDADANA EN POLÍTICAS PÚBLICAS?

A partir del trabajo de la Sub Secretaría de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento SCCGC (antes Dirección de Cultura Ciudadana) durante los años 2020 y 2021, se estructuraron algunas líneas de trabajo para dar cumplimiento al mandato de transversalizar el enfoque de cultura ciudadana, entendiendo que cada uno de estos procesos se irá cualificando en la medida en que se avance en el diálogo y el trabajo conjunto entre la SCCGC (entidad responsable de la transversalización) y las distintas entidades que vayan integrando el enfoque en sus políticas, estrategias y acciones misionales.

Entendemos por transversalización el proceso mediante el cual los distintos equipos de trabajo, tanto del sector como de los demás sectores responsables de políticas públicas, logran una comprensión y una apropiación básica de los elementos teóricos, conceptuales y metodológicos del enfoque de cultura ciudadana, en procesos de cambio comportamental, transformaciones culturales y pedagogías ciudadanas. A pesar de que este enfoque está en permanente evolución y aprendizaje, durante las últimas tres décadas de trabajo se han logrado consolidar experiencias importantes para la formulación, orientación y ejecución de políticas públicas que involucren una mirada cultural de los problemas sociales. Esta nueva perspectiva da especial importancia a la cultura como marco compartido de significados, sentidos y motivaciones que orientan las acciones de las personas en contextos sociales determinados. Una mejor comprensión de estos elementos que participan, retroalimentan y “se ponen en escena” en la vida de nuestra ciudad, facilita la construcción colectiva de soluciones a los problemas y los retos de la acción de gobierno. En ese sentido, una política pública o acción de gobierno que integra un enfoque de cultura ciudadana a) pone a los ciudadanos como protagonistas de la vida social; b) optimiza recursos porque parte de la idea de la corresponsabilidad como principio para la solución a muchos problemas sociales, c) se orienta sobre la base de información robusta, veraz y confiable para la toma de decisiones, d) supera los determinismos y los reduccionismos de otro tipo de miradas que se limitan a dar

soluciones a partir de la sanción formal, el endurecimiento de penas, el asistencialismo o la infantilización de los ciudadanos. Por el contrario, el enfoque de cultura ciudadana reconoce y privilegia el poder transformador, la capacidad de agencia y la potencia de las acciones colectivas como la esencia de la innovación política, social y cultural.

A partir de distintos escenarios para la socialización, transferencia y retroalimentación con los equipos responsables, y en general con los servidores públicos interesados en el enfoque de cultura ciudadana, esperamos que estos logren incluir en sus propios procesos una mirada desde lo cultural para que uno de sus efectos sea (a corto, mediano o largo plazo) una transformación en esas estructuras de sentido y significado.

Objetivo general de la transversalización

Facilitar la comprensión, apropiación e implementación del enfoque de cultura ciudadana por parte de los servidores públicos del nivel distrital, para facilitar su inclusión en acciones, programas y estrategias de gobierno.

Objetivos específicos de la transversalización

- Realizar transferencias conceptuales y metodológicas a los equipos técnicos de los distintos sectores responsables de las políticas públicas.
- Acompañar la implementación de acciones distritales de los sectores con los que se tienen productos concertados o políticas públicas priorizadas por el equipo de la Subsecretaría de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento.
- Generar espacios de formación virtual y presencial para la apropiación de contenidos, experiencias y bibliografía sobre cultura ciudadana por parte de servidores públicos, organizaciones sociales, comunitarias o ciudadanía en general.
- Construir una caja de herramientas que sirva como material de consulta y apoyo para los servidores públicos que quieran construir acciones de cultura ciudadana.

¿De dónde viene nuestro compromiso de transversalizar el enfoque de cultura ciudadana?

El Plan de Desarrollo 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, plantea en su artículo 4 que la formulación y ejecución de este nuevo contrato “le permitirá a Bogotá no sólo cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS en el 2030, sino además ser un ejemplo global en reconciliación, educación, acción

colectiva, desarrollo sostenible e inclusión social y productiva para garantizar igualdad de oportunidades para la libertad, en particular para las mujeres y los jóvenes, con enfoque de género, diferencial, territorial, de cultura ciudadana y de participación, que junto con una movilidad sostenible y accesible, la disminución de los índices de inseguridad en la ciudad y una institucionalidad fortalecida regionalmente, hará de Bogotá una ciudad cuidadora, incluyente, sostenible y consciente, donde la educación pertinente y de calidad es el principal factor de transformación social y económica”.

De lo anterior establece, en su artículo 6, que los “enfoques que se desarrollan (...) determinan la manera como desde la Administración se comprenden y atienden las realidades de quienes habitan el Distrito Capital y su región; por lo tanto, le permiten al gobierno distrital de manera estratégica tratar las distintas problemáticas reconociendo las diferencias de los individuos, las familias, el género, la inclusión y la cultura ciudadana, a la luz del ejercicio del servicio público y la participación ciudadana”.

El enfoque de cultura ciudadana es definido entonces, como aquel que “aporta a las políticas públicas, la comprensión de que los comportamientos humanos pueden ser transformados y regulados por la ley, la cultura y la moral”, entendiendo por cultura ciudadana “el conjunto de creencias, hábitos y comportamientos que permiten la convivencia en la ciudad y el reconocimiento de los derechos y deberes ciudadanos” (artículo 6 del PDD).

Por otra parte y en el marco del Consejo Distrital de Política Social, instancia consultiva para la construcción conjunta de agendas estratégicas de participación y control social en el proceso de formulación y desarrollo de las políticas públicas que en materia social adopte la ciudad, y cuya presidencia la ejerce el Alcalde Mayor de Bogotá, se determinó que la cultura ciudadana es una innovación social en política pública, por cuanto es una herramienta para enfrentar los factores de discriminación cultural como el machismo, el clasismo, la homofobia y el racismo que reproducen condiciones estructurales de pobreza.

Dando respuesta a estos propósitos, el sector Cultura, Recreación y Deporte incluyó como uno de los objetivos de su nueva plataforma estratégica (Resolución 208 de 2021), fortalecer la implementación del enfoque de cultura ciudadana con el fin de promover cambios voluntarios de comportamiento para resolver colectivamente los problemas de Bogotá-Región, reconociendo el poder de transformación social desde la agencia de la ciudadanía y a través del trabajo corresponsable e intersectorial entre lo público, privado y comunitario. Así mismo y a través de la implementación de su Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038 (Conpes 010 de 2019), avanza en la consolidación de la estrategia de transversalización del enfoque de cultura ciudadana en diversos instrumentos de planeación y política de la ciudad.

¿Por qué la cultura ciudadana es un enfoque?

Acogiéndonos a la esquematización que presentan Andrés Casas y Rodrigo Losada en su texto *Enfoques para el análisis político*, entendemos por enfoque “una perspectiva que se toma para analizar algo, compuesta por un conjunto de preguntas consideradas como las más pertinentes, un vocabulario preferido para describir lo que intriga al estudioso, unas presuposiciones adoptadas como punto de partida del análisis, y unas reglas de procedimiento para llegar a conclusiones correctas sobre lo investigado” (Casas y Losada, 2008). En ese sentido, la Cultura Ciudadana como enfoque, privilegia una mirada cultural de los problemas sociales. Esto implica que sus instrumentos, sus herramientas y sus metodologías buscan comprender los sentidos y significados compartidos que motivan, orientan, y modifican los comportamientos de las personas. En ese sentido, establece unas temáticas generales y unas categorías de análisis para diagnosticar, analizar y diseñar estrategias de intervención en el marco de las políticas públicas y los planes de acción gubernamentales.

Este enfoque resulta innovador porque privilegia las creencias, actitudes, emociones, expectativas y representaciones que tienen las personas con respecto a sí mismos, a sus conciudadanos, a las instituciones y a las situaciones que enfrentan en su vida cotidiana. Comprender mejor los significados que se encuentran inmersos en nuestras maneras de entender la masculinidad, las identidades diversas, la vida barrial y comunitaria, la movilidad en la ciudad, el manejo de los residuos, la salud y el cuidado, entre muchos otros, nos permite generar mejores respuestas a los desafíos que enfrentamos como administración distrital. El enfoque de cultura ciudadana busca generar cambios comportamentales voluntarios, conversaciones ciudadanas con saldo pedagógico y en un sentido más amplio transformaciones culturales tendientes al bienestar colectivo. Así, aporta una mirada que puede articularse con otros enfoques para robustecer tanto el trabajo sectorial como el intersectorial y aportar valiosos aprendizajes recogidos desde las ciencias sociales, las artes, la administración pública, y la innovación social.

Una política pública con enfoque de cultura ciudadana debería contemplar este tipo de factores culturales en su aproximación y comprensión de los fenómenos que busca intervenir, y se beneficiaría mucho si articula en sus estrategias, acciones dirigidas a generar transformaciones en este nivel. En la medida en que esto ocurra, se estará transversalizando el enfoque de cultura ciudadana.

Finalmente, coincidimos en que "el abordaje de los enfoques es una oportunidad para el fortalecimiento de la gestión pública, en la que se amplían los grados de flexibilidad y niveles de apertura y adaptación a cambios y nuevas realidades. Permite la resignificación de los procesos propios de la gestión institucional para que la toma de decisiones tenga una mirada integral y sistémica de la realidad." (Guía para la formulación e implementación de políticas públicas del distrito capital. Pag 11)

Marco teórico de la cultura ciudadana

Las problemáticas que se abordan desde las políticas públicas suelen ser complejas, y demandan soluciones que involucren miradas interdisciplinarias y sinergias entre distintos actores sociales e institucionales. Muchos de los problemas que enfrentamos como ciudad involucran principalmente elementos de infraestructura, de gestión y ejecución de rubros, de escasez de recursos, de debilidad institucional, entre otros. Sin embargo, para muchos otros como el incumplimiento de normas, los comportamientos ciudadanos contrarios a la convivencia, la accidentalidad vial por imprudencia, etc, la solución depende principalmente (aunque no exclusivamente) de impulsar cambios comportamentales en la ciudadanía.

Retomando los postulados del programa fuerte de sociología cultural, el enfoque de cultura ciudadana admite que "toda institución, independientemente de su naturaleza técnica, coercitiva o aparentemente impersonal, sólo puede ser efectiva si se relaciona con los asideros simbólicos establecidos que hacen posible su realización, y una audiencia que la lee de un modo técnico, coercitivo e impersonal. Por esta razón todo subsistema especializado de la sociología debe tener una dimensión cultural, de lo contrario, los trabajos relativos a los ámbitos de la acción y a los ámbitos institucionales nunca se entenderán por completo" (Alexander; 2000. 31). Desde esta escuela norteamericana se elabora una defensa férrea de la autonomía de la cultura con respecto a las demás dimensiones de la vida social, evitando así los determinismos económicos o estructurales tan presentes en la sociología de principios del siglo XX. En otras palabras "la defensa de la autonomía de la cultura alega que el significado ocupa un lugar central en la existencia humana, de manera que las acciones y las instituciones deberían tratarse como si estuvieran estructuradas por guiones, compuestos de códigos y narrativas que se apalancan en elementos sociales, emocionales y metafísicos de la vida" (Alexander, citado en: Murraín & Araoz, 2015. 16).

El enfoque de Cultura Ciudadana propone una lectura de los contextos y sus problemáticas a partir del reconocimiento de los elementos culturales que los constituyen, es decir, desde una comprensión de los sentidos, los significados y las motivaciones que tenemos como seres humanos situados, para reconocernos actuar de la manera en que lo hacemos. Recogiendo además, aportes de la economía del comportamiento, las ciencias sociales, las artes, las humanidades, y la administración pública, este enfoque busca comprender los comportamientos humanos en un marco de significados y de normas compartidas, esto es, en un marco cultural. Esto implica entender que las personas tenemos creencias, actitudes, emociones y representaciones sociales que forman parte de grandes regímenes discursivos, y que determinan nuestra forma de habitar el mundo, y de actuar en él. Entender estos factores culturales en situaciones concretas es fundamental para generar cambios comportamentales y transformaciones culturales que nos permitan vivir mejor.

En ese sentido, la política pública de cultura ciudadana “busca generar transformaciones en donde hay deterioro de las relaciones, vulneración de derechos y afectación de lo público y colectivo, entendiendo así la cultura ciudadana como el conjunto diverso y cambiante de modos de ser, sentir, pensar y actuar en la ciudad que reconocen y valoran la diferencia, que facilitan la convivencia y la construcción del tejido social, que respetan lo público y las normas colectivas, que promueven las sociabilidades pacíficas y el desarrollo libre de proyectos de vida individuales y colectivos, en armonía con el entorno ambiental (Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038). En el acto de discriminar, en el de separar los residuos en la fuente, en el de movilizarse en bicicleta por la ciudad, en el de utilizar el tapabocas si estoy enfermo, y en muchos comportamientos más, están operando expectativas, creencias, actitudes y emociones, además del acto puntual realizado. El enfoque de cultura ciudadana pone su atención en este tipo de factores, y a partir de allí propone acciones corresponsables a problemáticas cuya solución dependa principalmente de la manera en la que actuemos como ciudadanos.

“Es importante aquí hacer una aclaración básica: las dos palabras que constituyen el concepto propuesto por Mockus (“cultura” y “ciudadana”) delimitan el ámbito de política cultural que puede desarrollarse desde un gobierno, exclusivamente al terreno de la construcción de ciudadanía. Se trata, no obstante, de pensar en la agencia cultural solo en aquellos elementos de la cultura que son fundamentales para la construcción de ciudadanía. No se trata de una agenda de “culturización” o promoción totalizadora de una cultura.

Este ejercicio público de agencia que se centra en aquellos elementos fundamentales para la construcción de la ciudadanía no pretende que todos los miembros de la comunidad piensen igual o tengan los mismos valores y creencias. Se convoca más bien a la ciudadanía a que se reflexione sobre unos

comportamientos mínimos para la convivencia que por diversas razones pueden no estarse cumpliendo en la práctica” (Murrain & Araoz, 2015. 16; 2015.19-20).

Para explicar el comportamiento de las personas el marco teórico del enfoque de cultura ciudadana parte de tres sistemas de normas que nos rigen, y los mecanismos de regulación que cada sistema tiene para recompensar su cumplimiento o sancionar su transgresión.

	NORMAS FORMALES	NORMAS MORALES	NORMAS SOCIALES
Mecanismo de regulación emocional	<i>Actuar por el reconocimiento y respeto a la ley o la regla</i>	<i>Sentir la autogratificación y satisfacción con la propia consciencia</i>	<i>Ganar el reconocimiento social, aceptación por actuar según la norma social</i>
	<i>Temer al castigo institucional (multa, cárcel, sanción) por incumplir la ley o la regla</i>	<i>Evitar la culpa o remordimiento por actuar en contra de la propia consciencia</i>	<i>Evitar la vergüenza, rechazo social y censura por actuar en contra de la norma social</i>
	REGULACIÓN FORMAL	AUTO REGULACIÓN	MUTUA REGULACIÓN

Las normas formales son aquellas que se encuentran consignadas explícitamente en un texto y cuentan con un respaldo institucional que las estipula, las vigila y las sanciona. Ejemplos de normas formales son nuestra Constitución Política y todo nuestro ordenamiento jurídico, pero también el reglamento de una empresa, o el Manual de Convivencia de una institución educativa, etc. Las normas morales son aquellas que tenemos interiorizadas individualmente, y que obedecen a nuestros propios criterios, convicciones y lo que nuestra consciencia reconoce como aceptable/inaceptable, bueno/malo, correcto/incorrecto, justo/injusto. Finalmente las normas sociales son aquellas compartidas por un grupo cuya opinión nos resulta importante, y establecen lo que el grupo considera aceptable y merecedor de reconocimiento, o reprochable y merecedor de rechazo. ¿Qué tipo de normas orientarán más los comportamientos de las personas en Bogotá? ¿Qué sucede cuando estos tipos de normas entran en contradicción? Una de las tesis estructurantes del enfoque de cultura ciudadana consiste en que la existencia de la ley por sí sola difícilmente logra que las personas actúen conforme a ella, y que las sanciones legales como la multa o la cárcel tampoco son suficientes para desestimular comportamientos contrarios a la legalidad. Por el

contrario, si existen validaciones morales o sociales a las conductas ilegales, lo más probable es que la sanción legal no desincentive al transgresor. Las normas morales, y en mayor medida las normas sociales son fundamentales para explicar y modificar los comportamientos de las personas, y la impunidad moral y social pueden ser aún más perjudiciales que la impunidad legal.

Partiendo del esquema anterior, el enfoque de cultura ciudadana evita las sanciones formales como la multa, la acción correctiva o la acción judicial, y sólo apela a ellas como último recurso. Por el contrario busca generar otros mecanismos de regulación informal que no impliquen el aparato policivo, administrativo, judicial o institucional, y privilegia la auto y mutua regulación en los ejercicios de interacción entre ciudadanos. Si entendemos las normas sociales y las normas morales como barreras o como facilitadores para el cambio social, seguramente ampliaremos nuestra comprensión de los problemas que enfrentamos como administración distrital.

El enfoque de Cultura ciudadana, entonces, parte de la creatividad y la innovación para elaborar estrategias que posibiliten la auto y mutua regulación a partir de la transformación de creencias, actitudes, representaciones y normas sociales, y sólo contempla las sanciones formales como mecanismo excepcional de control y castigo. En ese sentido podemos afirmar una estrategia con enfoque de cultura ciudadana busca:

- **Que como ciudadanos actuemos distinto:** es una invitación al cambio voluntario de comportamientos en pro del bienestar y la convivencia.
- **Que pensemos en los demás y convivamos mejor con ellos:** si entendemos la convivencia como la vida entre diversos, una estrategia con enfoque de cultura ciudadana debe construir empatía, es decir valoración y respeto por el otro en tanto diferente.
- **Que como ciudadanos nos hagamos parte de las soluciones:** parte del hecho de que los ciudadanos tienen agencia y pueden aportar en la solución creativa de los problemas, en procesos de acción colectiva, corresponsabilidad y cooperación.
- **Que promovamos narrativas positivas sobre nosotros mismos y nuestro entorno:** la manera en la que nos narramos, nos define y nos da identidad como ciudadanos. Por eso es importante que desde las estrategias de cultura ciudadana reforzemos nuestras virtudes más que nuestros defectos, y construyamos relatos acerca de nuestra capacidad de ser mejores.

Generar cambios comportamentales y transformaciones culturales no es una tarea sencilla, pero tampoco imposible. Requiere de aprendizaje constante y de iteraciones

periódicas en las estrategias. Dependiendo del tipo de problemática que se quiera abordar, el hacedor de política pública tendrá que diseñar acciones de cultura ciudadana diferentes en su alcance, su método y su naturaleza. Algunas veces la necesidad de estas acciones se gestará en las propias comunidades, y otras en la entidad de gobierno. Se identificarán comportamientos ciudadanos voluntarios y conscientes, y otros que se ejecutan de manera automática e irreflexiva. También se harán visibles creencias, actitudes y normas sociales que persuadan o disuadan ciertos comportamientos entre los ciudadanos. El servidor público enfrentará el reto de identificar, analizar y diseñar estrategias para transformar o reforzar comportamientos ciudadanos. Para ello deberá partir de los principios que se presentan a continuación:

- **La evidencia como punto de partida:** Los datos y la investigación rigurosa son el punto de partida para la comprensión, el diseño y la toma de decisiones.
- **Acupuntura cultural:** Las estrategias deben ser acotadas, focalizadas y situadas, y deben apuntar a la transformación de comportamientos bien delimitados. Cuando se abordan problemas demasiado generales o demasiados comportamientos a la vez, los resultados suelen ser menos exitosos.
- **Acción colectiva y corresponsabilidad:** Los y las ciudadanas tienen la capacidad de cambiar, tienen gran capacidad de agencia y puede hacer parte activa de las soluciones. Esta capacidad de agencia se incrementa si más personas participan y articulan esfuerzos con las instituciones públicas.
- **Valoración y respeto a la diversidad:** La diversidad enriquece nuestra ciudad y cada persona debe poder expresarse, ejercer su ciudadanía y vivir tranquilamente sin sufrir discriminación de ningún tipo.
- **Representaciones/narrativas positivas de la ciudadanía:** las acciones deben apuntar a construir, circular y reforzar las cualidades, los logros y los referentes positivos que resulten inspiradores para los demás ciudadanos.

Las tres dimensiones de la Cultura Ciudadana

La cultura ciudadana como concepto amplio tiene tres dimensiones que resultan analíticamente diferenciables, aunque se encuentren íntimamente ligadas entre ellas.

La dimensión normativa hace referencia a un ideal de sociedad. Es la expresión de un 'deber ser' donde se hacen explícitos las capacidades, los recursos, los comportamientos y los valores que serían deseables para una sociedad. En ese sentido es una visión positiva de convivencia que implica la valoración de la diversidad, la no violencia, la capacidad de celebrar y cumplir acuerdos, la confianza y la cooperación entre ciudadanos, la armonía con todos los seres vivos y la exaltación por los principios democráticos.

La dimensión analítico-descriptiva hace referencia al conjunto de variables que se pueden identificar, medir, monitorear, y que dan cuenta de la especificidad de un grupo, comunidad o población particular en un momento y lugar específico. En este sentido, la Cultura Ciudadana adquiere un contenido empírico que se expresa en datos, cifras o resultados que sirven como evidencia para el diagnóstico y la evaluación. Gracias a ello es posible realizar comparaciones entre grupos, localidades o ciudades, así como también entre periodos de tiempo.

En efecto, la Cultura Ciudadana, además de unos principios y métodos para describir y medir, define también ámbitos para la acción. El que la Cultura Ciudadana sea medible permite el diseño, evaluación y ajuste de sus estrategias de intervención. La dimensión prescriptiva hace referencia al conjunto de acciones, estrategias, programas y procesos que integren una política pública, y que asuman como parte de sus objetivos transformaciones en los tres niveles mencionados (comportamental, pedagógico o cultural). En cualquier caso, la coherencia entre la dimensión normativa, empírico-analítica y prescriptiva es condición necesaria para el desarrollo adecuado de iniciativas de Cultura Ciudadana.

¿Qué busca una acción con enfoque de Cultura Ciudadana?

Algunos de los efectos que busca una acción de cultura ciudadana son:

- _ **Promover** el ejercicio responsable y pleno de derechos, no abusando de los propios y ayudando a que otros los ejerzan de la misma manera.
- _ **Aumentar** la capacidad de hacer, cumplir y reparar acuerdos entre ciudadanos.
- _ **Respetar** y valorar la diversidad de las experiencias particulares de las diversas personas que habitan y transitan la ciudad.
- _ **Promover** el uso y la adhesión cultural al cumplimiento de la ley.
- _ **Fomentar** y aumentar la confianza entre ciudadanos(as) y hacia las instituciones.
- _ **Fortalecer** el reconocimiento y el aumento de la equidad de género.
- _ **Ofrecer** la oportunidad para revisar respetuosamente hábitos, creencias, prácticas y narrativas que puedan constituir barreras para el encuentro en la diferencia y la convivencia pacífica
- _ **Proveer** habilidades y herramientas para actuar en coherencia con la ética pública y la protección de los recursos públicos.
- _ **Invitar** a la cooperación y alianza entre actores para lograr la corresponsabilidad (responsabilidad compartida) y promover la acción colectiva (cooperación masiva) en asuntos públicos.

EL IDEARR, mapa de ruta metodológico

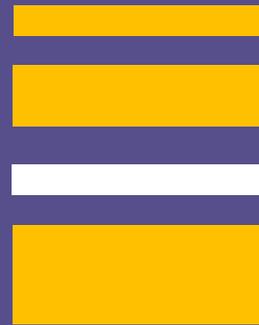
Desde el año 2019 el equipo de la SCCGC ha venido trabajando en un protocolo metodológico para el diseño, la implementación y la evaluación de estrategias con enfoque de cultura ciudadana. Este protocolo denominado IDEARR, presenta las fases y las actividades (hitos) que debería tener un proceso de construcción de estrategias con este enfoque. Adicionalmente, el IDEARR cuenta con una caja de herramientas que funciona como un compendio de guías y manuales que facilitan su implementación, entendiendo que este enfoque es complejo y requiere de una mirada particular del ejercicio público.

Si bien este es un protocolo que funciona como "mapa de ruta", cada equipo debe hacer su propia lectura y su propia adaptación del mismo a las condiciones particulares de su política, de su cronograma, de sus recursos y de su problemática priorizada. El documento IDEARR fue concebido como un documento complementario a este, y se recomienda abordar ambos de manera complementaria y articulada.

Bibliografía

-
- Alexandrer, Jeffrey. (2000). Sociología Cultural. Formas de clasificación en las sociedades complejas. Antrophos.
 - Araoz, Ana & Murraín, Henry (2015). Hacia una política de Cultura Ciudadana. En: Retos y Oportunidades de la Cultura Ciudadana en Medellín. Corpovisionarios Alcaldía de Medellín – Secretaría de Cultura Ciudadana. Medellín.
 - Casas, Andrés & Losada, Rodrigo. (2008). Enfoques para el análisis político. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
 - Guía para la formulación e implementación de políticas públicas del distrito capital. Secretaría de Planeación. Bogotá.
 - Proyecto de Acuerdo del Plan de Desarrollo 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del Siglo XXI” Recuperado de: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/proy_acuerdo_plan_desarrollo_050320.pdf
 - Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038. Conpes 10 2019. Recuperado de: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos_paginas_2014/conpes_10_scrd_doc_conpes_pp_cultrciudadana-convertido_1.pdf
 - Resolución 208 de 2021, Por la cual se deroga la Resolución No. 249 del 18 de junio de 2018 y se adopta la nueva plataforma estratégica para la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.
 - Sáenz Obregón, J. (2015). Documento conceptual de la estrategia de cultura democrática. Proyecto transformaciones culturales hacia una nueva ciudadanía. Bogotá D.C.: Alcaldía Mayor De Bogotá, Secretaría De Cultura, Recreación Y Deporte, Subdirección De Control De Gestión. [Citado el 20 de septiembre de 2016] Disponible en: https://issuu.com/culturaenbta/docs/estrategia_de_cultura_democratica/1?e=0/11400930

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 2. Guía para el mapeo de actores

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Guía para el mapeo de actores como herramienta para el diseño e implementación de estrategias de cultura ciudadana.

Uno de los puntos más relevantes para lograr diseñar una estrategia sólida desde un enfoque cultural, es realizar un diagnóstico que permita entender y acotar el problema con el que se quiere trabajar, para, a partir de ahí, comprender los comportamientos puntuales que se relacionan con ella, y sus motivaciones, actitudes, creencias y emociones, y demás factores culturales que la sustenta. Para ello es clave tener en cuenta **el contexto local** donde se va a desarrollar e implementar posteriormente la estrategia. Es decir, conocer el tipo de actividades, gustos y preferencias que se dan en ese escenario, en suma, la manera en la que operan allí los sentidos y significados compartidos.

Para el adecuado desarrollo de la fase diagnóstica, y de acuerdo con la metodología prevista para la gestión de proyectos y estrategias, como el IDEARR, posterior a una primera aproximación al problema central que queremos abordar, es preciso elaborar un **MAPEO DE ACTORES**, entendido como la identificación de los principales actores públicos, privados y comunitarios que tienen que ver directa o indirectamente con la problemática o su posible solución. Realizar un completo ejercicio de mapeo de actores nos permite:

- Comprender, cualificar y delimitar la problemática previamente identificada, a partir de una mirada intersectorial y multi actores.
- Identificar los facilitadores o aliados en la búsqueda, diseño e implementación de las soluciones.
- Identificar los actores estratégicos que posibiliten no solo la viabilidad e implementación de la estrategia, sino su sostenibilidad en el tiempo.

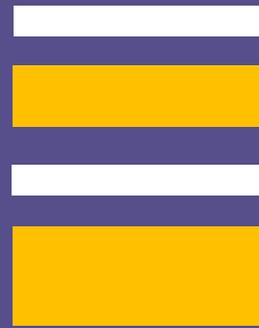
Ruta metodológica

1. Como lo indicamos en apartados anteriores, lo primordial es delimitar el objeto de nuestro mapa, es decir sobre qué problemática realizaremos el análisis de actores involucrados.
2. A partir de este problema identificado, relacionar los actores, tanto público, como privados y comunitarios que respondan a alguna de estas características:
 - a. se ven afectados por la problemática.
 - b. Juegan un papel a nuestro tema objeto.
 - c. tienen información, conocimiento y experiencia acerca del tema.
 - d. controlan o influyen la implementación de instrumentos pertinentes a la cuestión.
3. Al identificarlos, se sugiere clasificarlos en grupos o *clusters* (ej. – Instituciones públicas - nacionales, provinciales o locales- con incidencia en la zona – Instituciones privadas – Empresas – Organizaciones sin fines de lucro – Organizaciones sociales – Entidades

religiosas – Actores individuales). (Ver mayor información en Pozo Solís (2007): Mapeo de actores sociales).

4. Asimismo, se deberá tabular el listado incorporando las funciones y roles de cada actor.
5. Análisis de los actores. Se pueden adoptar dos categorías:
 - a. Relaciones predominantes entre los actores, con énfasis en el nivel de interés:
 - i. A favor (predominan relaciones de confianza y colaboración mutua).
 - ii. Indeciso/indiferente.
 - iii. En contra (predominan relaciones de conflicto).
 - b. Niveles de poder o influencia sobre otros actores.
 - i. Alto: alta influencia sobre los demás.
 - ii. Medio: Mediana influencia sobre los demás.
 - iii. Bajo: no hay influencia sobre los demás.
6. Matriz de actores identificados según su grado de poder y su posición respecto a la propuesta. Esto genera una organización visual según la cual es posible identificar:
 - i. aquellos actores en quienes deberán invertir menos esfuerzos.
 - ii. actores que requieren apoyo para movilizarse,
 - iii. actores que deben mantener “satisfechos”, porque pueden ser útiles como fuentes de información y opiniones o para ayudar a movilizar a otros actores.
 - iv. objetivos prioritarios y a quienes se deberá procurar traer a bordo de la iniciativa.
7. Diseñar estrategias para movilizar la participación de los actores sociales. En esta instancia se define quiénes deberían participar, de qué manera y en qué fase de protocolo para que contribuyan de la mejor manera al diseño de la estrategia.

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 3. Guía para la identificación de comportamientos

Diciembre 2021

Primera actualización: Abril, 2022

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Este documento fue escrito por: Angela Gómez. Para obtener más información sobre este documento, por favor escribir sus dudas al siguiente correo electrónico:

angela.gomez@scrd.gov.co

Guía para facilitar la identificación del comportamiento objetivo

Acerca de esta guía.

Esta guía se basa en la Rueda de Cambio de Comportamiento¹² (BCW), una metodología para desarrollar intervenciones y políticas dirigidas a cambiar el comportamiento humano. La guía tiene como propósito orientar a las entidades públicas a través de ejemplos y recursos, que faciliten la delimitación del comportamiento que se quiere cambiar correspondiente a la **Fase Identificar** indicado en el protocolo IDEARR. Para ello, la guía contiene información sobre:

- Definición del problema en términos de comportamiento
- Selección del comportamiento que se desea cambiar.
- Diagnóstico según los componentes del modelo COM-B: determinar qué es lo que facilita o impide el comportamiento esperado en términos de la capacidad, la oportunidad y motivación del grupo objetivo

Glosario de términos.

Comportamiento humano: Las actividades o acciones de una persona en respuesta a un estímulo externo o interno, esto incluye actividades observables, actividades que un observador puede inferir o que son reportadas por el sujeto (ej, imaginar algo), y procesos no conscientes (ej, sentir hambre).

Barreras: Son elementos o factores que limitan, restringen, bloquean o impiden la ocurrencia de acciones o comportamientos por parte de individuos. Estas barreras pueden ser de capacidad (Psicológica o física), oportunidad (Recursos del contexto físico como

¹ Michie, S., van Stralen M.M. & West R. (2011). The behavior change wheel: A new method for characterising and designing behavior change interventions. *Implement Sci*; 6:42.

² Michie, S., Atkins, L., & West, R. (2014). *The behaviour change wheel: A guide to designing interventions*. Silverback.

tiempo, lugar, infraestructura, o recursos de tipo social) y motivacionales (ej, pensamientos, actitudes y creencias que afectan nuestra toma de decisiones).

Facilitadores: Son elementos, factores o circunstancias que motivan, fortalecen o incrementan la ocurrencia de un comportamiento. Al igual que en el caso de las barreras, los facilitadores pueden clasificarse en capacidad (Psicológica o física), oportunidad (Recursos del contexto físico o social) y motivacionales (ej, pensamientos, actitudes y creencias que afectan nuestra toma de decisiones).

Definición del problema en términos de comportamiento.

1. Mapa de comportamientos que contribuyen al problema.

Definir el problema en términos de comportamiento es el primer paso de cualquier propuesta de intervención de cambio comportamental. Para ello, se recomienda especificar tanto como sea posible lo siguiente: 1) el o los comportamientos que contribuyen o están relacionados con la generación o mantenimiento del problema; 2) determinar la o las personas que realizan ese comportamiento. Por ejemplo, si el problema es la gran cantidad de basura que llega a los rellenos sanitarios cuya capacidad está próxima a ocuparse, es importante evaluar qué comportamientos contribuyen a la generación y disposición de basura.

Para lo anterior puede ser muy útil hacer un mapa o una lista de comportamientos que incluya 1) los actores claves y sus comportamientos (ej. cada actor diferenciado por colores o figuras); y 2) cómo estos comportamientos se relacionan entre sí (usando flechas para identificar las relaciones entre comportamientos). Las flechas indican la interdependencia entre comportamientos.

Este ejercicio debe estar soportado con datos de fuentes primarias o secundarias, como, por ejemplo, encuestas, observación, entrevistas, artículos publicados, personas expertas, personas que se ven afectadas por el problema. Entre más información se tenga sobre el problema, mejor será la focalización de la intervención. A

continuación, se muestra un ejemplo detallado de la construcción de un mapa de comportamientos enfocado hacia la reducción de residuos en Bogotá.

Para iniciar, se ubica en el centro del mapa el objetivo que se quiere lograr o el problema que se desea solucionar, y se espera que cada uno de los participantes escriba en post-its los factores que contribuyen o están relacionados con este objetivo/problema. La idea es que los factores relacionados siempre se plasmen en términos de comportamiento, por ejemplo, en lugar de escribir en el *post it* “falta más cultura del reciclaje”, se escribe “los ciudadanos no perciben las consecuencias de no reciclar” o “las personas no tienen el hábito de separar residuos”. Los factores se pueden escribir en términos positivos o negativos, es decir, el participante podría escribir “las personas son perezosas y por eso no separan” o esto mismo en tono positivo “las personas solo separan si la tarea es fácil y conveniente en tiempo y esfuerzo”. Es importante que se escriba no solo el comportamiento o factor sino la persona o la organización responsable de ese problema. En otros mapas, en lugar de escribir textualmente el responsable, este se indica mediante un símbolo, figura o color.

Una vez se van escribiendo los factores en los post-its, se utilizan flechas que indiquen el tipo de relación que hay entre los factores (ej. unidireccional, bidireccional). Los factores pueden estar relacionados tanto con el objetivo/problema como con los otros factores identificados y ubicados en el mapa. Inclusive, puede haber factores que no estén relacionados directamente con el objetivo/problema pero sí son necesarios para que se posibiliten ciertos factores o comportamientos relacionados directamente con el problema. Por ejemplo, “las personas son perezosas” está relacionado con “la gente no tiene el hábito de separar residuos” y este a su vez está relacionado con “aumentar la recuperación del material aprovechable en Bogotá” el cual está directamente relacionado con el objetivo del mapa que es *reducir la cantidad de residuos en Bogotá*.

La recuperación del material aprovechable se ubicó como uno de los factores necesarios para reducir la cantidad de residuos en Bogotá, por cuanto ese material que se logra aprovechar vuelve a entrar en la cadena de consumo y no termina en la basura.

- Consecuencias del comportamiento que se quiere cambiar.
- Árbol de causas y problemas.

Al hacer el mapa, se debe tener una aproximación sistémica al problema. A continuación, se hace una breve referencia al pensamiento sistémico y su relación con los cambios de comportamiento.

Un sistema se define como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí o son interdependientes y forman un todo unificado (Diccionario de la Lengua Española, s.f.). El pensamiento sistémico se define aquí como un conjunto de habilidades que se utilizan para analizar una situación o problema de interés y presentarlo como una serie de elementos o partes y las relaciones de interacción entre las partes³. Parece fácil, pero aplicar pensamiento sistémico es un desafío.

El comportamiento humano es tan complejo que resulta muy vago y limitado reducir su entendimiento a una simple relación causa-efecto. Para construir una comprensión compartida de los problemas que aqueja nuestra sociedad y, además, descubrir ideas sobre cómo podemos lograr cambiar esos problemas, es preciso entender el problema desde la interacción de sus partes y cómo esa interacción genera o mantiene el problema que nos interesa.

Como se mostró en la gráfica 1, los problemas de cultura ciudadana como la producción de residuos o la falta de reciclaje, comprometen múltiples comportamientos y relaciones que posiblemente no se logren identificar y plasmar en el mapa. Entonces, ¿Qué implica utilizar pensamiento sistémico?

El sistema consta de tres tipos de cosas: elementos (en este caso factores o comportamientos), interconexiones (la forma en que estos factores se relacionan y/o se retroalimentan entre sí) y una función o propósito. Teniendo claras las bases del sistema, lo siguiente es entender qué implica aplicar el pensamiento sistémico. Para esto, se deben reconocer las interconexiones: este es el nivel básico del pensamiento sistémico. Esta

³ Australia, Behaviourworks; Kaufman, Stefan; Goodwin, Denise; Slattery, Peter; Downes, Jenni (2021): Chapter 2: Systems Thinking and Behaviour. Monash University. Chapter. <https://doi.org/10.26180/13661561.v2>

habilidad implica la capacidad de identificar conexiones clave entre las partes de un sistema y comprender cómo afectan el comportamiento del sistema.

Identificar el punto de entrada: seleccionar el comportamiento objetivo.

El siguiente paso es elegir en qué parte de este sistema es más viable intervenir. Para ello, se requiere hacer una valoración de cada comportamiento utilizando los criterios que se explican en la siguiente tabla. Cada valoración se califica de 1 a 4, donde 1 es “muy poco probable” y 4 “muy probable”. Al final se selecciona el comportamiento con la mayor puntuación.

Una vez valorados se pueden seleccionar varios comportamientos, aunque se sugiere elegir uno o hasta tres comportamientos del mapa para tener metas alcanzables.

A continuación, se utilizan los criterios para valorar el comportamiento “Lavar los residuos aprovechables que tengan restos de comida”, a manera de ilustración.

IMPACTO	VIABILIDAD	CENTRALIDAD	EFFECTOS NEGATIVOS INDIRECTOS	EVIDENCIA DEL CAMBIO
¿Qué tanto impacto tiene ese comportamiento en el problema a solucionar?	¿Qué tan probable es que el comportamiento se pueda cambiar?	Cambiar ese comportamiento tendrá un impacto positivo sobre otros comportamientos en el mapa	Cambiar ese comportamiento tendrá un impacto negativo para otras personas	¿Qué tan viable puede ser medir el cambio de ese comportamiento?
Muy probable	Poco probable	Probable		Muy viable
4 puntos	2 puntos	3 puntos		4 puntos
Escala de calificación Muy probable: 4 puntos Probable: 3 puntos Poco probable: 2 puntos Improbable: 1 punto			Escala de calificación No: 4 puntos Sí: 1 Punto	Escala de calificación Muy viable: 4 puntos viable: 3 puntos Poco viable: 2 puntos Inviable: 1 punto

Tarea: Definir las categorías de análisis para la calificación.

Se suman los puntos y se selecciona el comportamiento con la mayor puntuación.

Especificar el comportamiento objetivo.

El siguiente paso consiste en especificar el comportamiento objetivo en términos de: quién debe adoptar el comportamiento, qué deben hacer las personas de manera diferente, cuándo, dónde, cómo y con quién lo harán. Por ejemplo, el comportamiento objetivo seleccionado es "Depositar los residuos aprovechables en la bolsa blanca", en la siguiente tabla se especifica este comportamiento.

¿Cuál es el comportamiento que se quiere lograr?	Depositar los residuos aprovechables en la bolsa blanca
¿Quién debe adoptar el comportamiento?	Los habitantes de la vivienda
¿Dónde debe ocurrir este comportamiento?	En el espacio de la cocina o un lugar de la vivienda donde se dejen las basuras, en el conjunto X, del barrio X de la ciudad.
¿Cuándo debería ocurrir este comportamiento?	Siempre que se tengan residuos aprovechables a punto de arrojar a la "basura"
¿cómo?	Ubicando dentro de la bolsa blanca los residuos sólidos aprovechables
¿con quién lo harán?	Individualmente

Diagnóstico de barreras y facilitadores del comportamiento objetivo.

Una vez se deciden qué comportamientos queremos cambiar y se identifica el grupo objetivo, el siguiente paso implica hacer un diagnóstico de lo que subyace al comportamiento objetivo para determinar hacia dónde debemos dirigir la intervención.

Este "diagnóstico de barreras y facilitadores" consiste en identificar los atributos de la población objetivo y de su entorno que pueden facilitar o prevenir el cambio de

comportamiento. Para ello se utiliza el modelo COM-B, un modelo de cambio comportamental propuesto por Michie y colaboradores (2011)⁴.

El modelo COM-B afirma que el comportamiento es el resultado de una interacción entre tres componentes: *capacidad, oportunidad y motivación*. **La capacidad** se refiere a la capacidad psicológica (por ejemplo, conocimientos y habilidades mentales) y habilidades físicas (por ejemplo, destreza y fuerza) de un individuo para participar en un comportamiento. **La oportunidad** se refiere a factores externos, incluidos los recursos sociales y físicos que hacen posible un comportamiento. **Y la motivación** se relaciona tanto con el proceso reflexivo (por ejemplo, inferencia y toma de decisiones consciente) como con los procesos automáticos (por ejemplo, impulsos y emociones) que influyen en la toma de decisiones y en el comportamiento.

Este modelo propone que al impactar en uno o más de estos componentes COM-B es posible cambiar el comportamiento. Por lo tanto, este modelo permite a los investigadores identificar qué fuentes de comportamiento (capacidad, oportunidad o motivación) facilitan o previenen el cambio de comportamiento y, en consecuencia, deben modificarse para que una intervención tenga éxito (Michie, et al., 2011).

Diagnóstico usando el modelo COM-B.

Un diagnóstico de comportamiento implica descubrir qué aspectos de la capacidad, la oportunidad o la motivación pueden ser útiles para lograr el cambio de comportamiento deseado.

Para hacer un diagnóstico de COM-B es preciso identificar si el grupo objetivo tiene los 3 factores: capacidades, oportunidades y motivación que apoyan el cambio de comportamiento. Para ello se recomienda recolectar información a través de técnicas de

⁴ Michie, S., Van Stralen, M. M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: a new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation science*, 6(1), 42. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3096582/>.

Michie, S., Atkins, L., & West, R. (2014). *The behaviour change wheel. A guide to designing interventions*. 1st ed. Great Britain: Silverback Publishing, 1003-1010.

Michie, S., West, R. (2020). A brief introduction to the COM-B model of behaviour and the PRIME theory of motivation. <https://doi.org/10.32388/WW04E6.2>

recolección de datos cualitativos o cuantitativos, cuya construcción puede guiarse a partir de las siguientes preguntas. Estas se pueden utilizar como punto de partida para este diagnóstico, pero la entidad o grupo investigador puede pensar en otras preguntas relacionadas.

Capacidad.

- a. ¿Las personas saben cuál es el comportamiento que deben realizar?
- b. ¿Son físicamente capaces de hacerlo?
- c. ¿Tienen las habilidades físicas o mentales necesarias para adoptar ese comportamiento?
- d. ¿Entienden cuándo, en dónde y cómo deben hacerlo?

Oportunidad.

- a. ¿Tienen el tiempo, los recursos económicos o materiales para realizar el comportamiento deseado?
- b. ¿Tienen el apoyo social (formal o informal) para adoptar ese comportamiento?
- c. ¿Se considera un comportamiento aceptado y común en su entorno social?
- d. ¿Tienen indicaciones y recordatorios apropiados para motivar el comportamiento?
- e. ¿Sus interacciones con las personas de su entorno promueven el comportamiento?
- f. ¿Están las personas de su entorno realizando el comportamiento?
- g. ¿Existen señales sociales para desencadenar el comportamiento?

Motivación

- a. ¿Encuentran importante el comportamiento esperado?
- b. ¿Es parte de una rutina?
- c. ¿Qué emociones genera ese comportamiento?
- d. ¿Tienen el autocontrol necesario para iniciar y continuar adoptando el comportamiento si es necesario?

El observatorio de Culturas llevó a cabo un diagnóstico guiado por los componentes del modelo COM-B para identificar los factores que influyen en “la confianza hacia desconocidos” y “ciclistas detenerse ante un semáforo en rojo”. Se realizó este diagnóstico a partir de investigaciones y materiales publicados, y posteriormente se sintetizó la

información en términos de facilitadores y barreras según los componentes del modelo COM-B, como se muestra en las siguientes tablas.

Nota: Se recomienda que el diagnóstico de barreras y facilitadores se haga primero utilizando fuentes de información secundaria (artículos publicados, investigaciones, datos, etc.), y luego fuentes de información primaria (encuestas, observación directa, entrevistas, grupos focales), para tener suficiente información que oriente la propuesta de intervención.

Caso 1. Confianza entre Desconocidos

Facilitadores y Barreras para la generación de confianza entre desconocidos

Reciprocidad

La reciprocidad favorece la confianza entre extraños, y aún más cuando dicha reciprocidad es informada, es decir, que ambos puedan reconocer la intención que tiene el otro. En consecuencia, las personas que están más seguras de las intenciones del otro tienden a manifestar más confianza en ese otro.

Particularmente, la reciprocidad se fortalece en circunstancias de interacciones repetidas (Gächter & Falk, 2002), cuando es probable que otros observen el comportamiento (reputación) (Krambeck et al., 2002), cuando existe una amenaza de castigo (Gächter, Renner & Sefton, 2008) y con personas familiares (Gurven, 2004).

Contactos uno a uno

Granovetter (1985) postula que las relaciones personales concretas son un determinante importante para generar confianza. El papel de las redes sociales y la reputación que surge de los contactos interpersonales resulta imperante en la generación de confianza, aunque no suficiente. Esto se da porque la reputación a nivel de la población es menos importante que la reputación individual generada por contactos directos, ya que dichos contactos proporcionan información más confiable sobre las intenciones de los demás.

Mecanismos formales o informales de control

Los mecanismos institucionales ayudan a las personas a actuar como si confiaran (Granovetter, 1985), generalmente porque estos mecanismos disminuyen comportamientos oportunistas. Tales mecanismos, formales o informales, se utilizan para castigar a una persona poco confiable. Así, la falta de seguimiento y sanción aumenta la probabilidad de conductas oportunistas y, en consecuencia, se espera menos confianza entre las personas.

El enfoque institucional para la creación de confianza generalizada (confianza en extraños) se basa principalmente en la suposición de que solo las instituciones con ciertas características, como imparcialidad, igualdad ante la ley o igualdad de oportunidades, dan a las personas motivos para confiar en extraños, siempre que estos ideales guíen los procedimientos operativos de las instituciones (Rothstein & Stolle 2008; Kaina, 2011).

Incertidumbre social

Los sociólogos creen que se genera poca confianza cuando la incertidumbre social es alta, hay poco compromiso en las relaciones interpersonales, y el arraigo social es insignificante. Kollock (1994) y Yamagishi et al. (1998) indican que existe incertidumbre social cuando (1) el otro tiene un incentivo para imponer daños o costos a quien decide confiar, y (2) quien decide confiar no está seguro de si el otro realmente impondrá este daño o costo.

Compromiso en las relaciones interpersonales

El compromiso en las relaciones interpersonales reduce la incertidumbre social de dos maneras: (1) quienes están comprometidos con la relación acumulan información entre sí (monitoreo mutuo) y (2) la reciprocidad es posible (Yamagishi & Yamagishi, 1994; Bolton, et al., 2005). Por lo tanto, se espera que en ausencia de información del otro y de interacciones recíprocas, aumente la probabilidad de oportunismo y disminuya la confianza.

Cuando confiar genera más beneficios que no confiar

Las explicaciones para la creación de confianza generalmente giran en torno a la promesa de interacciones futuras. No obstante, se ha probado que, en ausencia de varias interacciones y de información sobre las intenciones del otro, se desarrolla un nivel significativo de confianza. Esto se da cuando confiar en el otro atribuye mayores beneficios que no confiar. Es decir, la gente parece confiar más cuanto mayor es la probabilidad de obtener una recompensa mayor (Ho & Weigelt, 2005).

La siguiente tabla clasifica los anteriores hallazgos entre facilitadores y barreras para la confianza entre desconocidos.

Facilitadores	Barreras
Poder reconocer la intención que tiene el otro (Motivación)	Cuando la incertidumbre social es alta (Motivación)
Tener interacciones repetidas (Oportunidad)	Cuando hay poco compromiso en las relaciones interpersonales
Poder tener información del otro (Capacidades)	Cuando el arraigo social es insignificante
Percibir reciprocidad (Motivación)	Vivir condiciones sociales adversas y desconfiar se vuelve un factor protector (Motivación)
Presencia de mecanismos institucionales (Oportunidad)	
Cuando confiar en el otro atribuye mayores beneficios que no confiar (Motivación)	

Referencias.

- Almakaeva, A., Welzel, C., & Ponarin, E. (2018). Human Empowerment and Trust in Strangers: The Multilevel Evidence. *Social Indicators Research*, 139(3), 923-962.
- Bolton, G., Katok, E., & Ockenfels, A. (2005). Cooperation among strangers with limited information about reputation. *Journal of Public Economics*, 89(8), 1457-1468.
- Granovetter, M. 1985. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *Amer. J. Sociology* 91 481-510.
- Ho, T., & Weigelt, K. (2005). Trust Building Among Strangers. *Management Science*, 51(4), 519-530.
- Kaina, V. (2011). Why Do We Trust Strangers? Revising the Institutional Approach to Generalised Trust Creation. *West European Politics*, 34(2), 282-295.
- Navarro-Carrillo, G., Valor-Segura, I., & Moya, M. (2018). Do you Trust Strangers, Close Acquaintances, and Members of Your Ingroup? Differences in Trust Based on Social Class in Spain. *Social Indicators Research*, 135(2), 585-597.
- Simon Gächter, & Armin Falk. (2002). Reputation and Reciprocity: Consequences for the Labour Relation. *The Scandinavian Journal of Economics*, 104(1), 1-26.
- Simon Gächter, Elke Renner, & Martin Sefton. (2008). The Long-Run Benefits of Punishment. *Science (American Association for the Advancement of Science)*, 322(5907), 1510.
- Yamagishi, T., K. A. Cook, W. M. Watabe. 1998. Uncertainty, trust, and commitment formation in the United States and Japan. *Amer. J. Sociology* 104 165-194.
- Yamagishi, T., M. Yamagishi. 1994. Trust and commitment in the United States and Japan. *Motivation Emotion* 18 9-66.

Caso 2. Ciclistas detenerse cuando el semáforo está en rojo

Facilitadores y barreras para que los ciclistas se detengan ante un semáforo en rojo.

Influencia Social

Uno de los determinantes que más se ha estudiado, aunque de manera escasa, en relación con los ciclistas y los semáforos en rojo, es la influencia social. Johnson, et al (2011), encontró que la presencia de otros actores viales como ciclistas y conductores, que viajan en la misma dirección, desmotivan el cruce ilegal de la luz roja (Influencia Social).

Adicionalmente, otra dimensión adicional de la influencia social es la presión de grupo, se ha estudiado la relación entre, la cantidad de ciclistas esperando en un semáforo y su influencia en el comportamiento de otros ciclistas; entre más pequeño sea el grupo de ciclistas esperando en un semáforo en rojo, mayor es la posibilidad que otros ciclistas infrinjan la luz roja y viceversa (Wu et al., 2012; Johnson et al., 2011, 2008; Johnson et al., 2013; Richardson and Caulfield, 2015; Fraboni et al., 2016). En ese mismo sentido, Wu, et al (2012) afirma que un ciclista pasando el semáforo en rojo es un predictor para la concurrencia de ese comportamiento por parte de otras personas (difusión de responsabilidad).

Género y edad

La mayoría de los estudios sobre la relación entre ciclistas y los semáforos en rojo es de tipo descriptivo y observacional, especialmente en lo concerniente al sexo y edad. Los datos que publica la Secretaría Distrital de Movilidad de Bogotá anualmente indican que los hombres ciclistas son más proclives a morir y sufrir lesiones por causa de un siniestro vial que las mujeres. Estas disparidades se acentúan al analizar la siniestralidad vial por el sexo y el rol de la víctima en la vía, encontrando que, si bien tanto mujeres como hombres jóvenes son quienes más se ven involucrados en siniestros viales, los hombres jóvenes ciclistas superan en gran medida la proporción de víctimas lesionadas y muertas por hechos de tránsito respecto a las mujeres. Esto está muy relacionado con la baja percepción del riesgo y el sesgo de confianza presente principalmente en los hombres jóvenes.

Familiaridad

Fraboni (2018), sugiere que otro factor determinante en la decisión de obedecer una luz roja o no, tiene que ver con la experiencia de uso de la bicicleta y el conocimiento de la ruta. Plantea que las personas que más usan la bicicleta y están más familiarizados con su ruta, usan esa información para predecir los cambios de semáforo y las oportunidades de paso.

Percepción del tiempo de espera

Si bien los semáforos son percibidos como elementos fundamentales en la seguridad vial, según Fioreze, T. (2019), estas señales también son percibidas como un elemento aversivo que aumenta su tiempo de desplazamiento y esfuerzo, ya que deben detenerse y volver a ganar velocidad. De manera consistente con este supuesto, al evaluar la percepción del tiempo en relación al tiempo objetivo, la mayoría de ciclistas sobreestiman el tiempo de espera de los semáforos en rojo (Fioreze, 2019).

Confianza

En el caso de los ciclistas, algunos artículos de prensa indican que los ciclistas se pasan los semáforos porque no confían en que los conductores les van a dar prelación en un cruce a la derecha.

En la siguiente tabla se clasifican los anteriores hallazgos entre facilitadores y barreras para el cumplimiento del semáforo en rojo por parte de los ciclistas.

Facilitadores	Barreras
Grupos grandes de personas respetando el semáforo en rojo (n>5). (Oportunidad)	Cuando se observa que otras personas previamente omitieron el semáforo en rojo (Oportunidad)

Percepción del tiempo más lento en la espera (Capacidad)

Familiaridad con la ruta y el tráfico (Motivación)

Percepción del riesgo (capacidad)

No confiar en los otros actores viales (Motivación).

Número de accidentes de tránsito previos (Historia previa).

Referencias

Cf. *Gender and Road Traffic Injuries*, World Health Organization, 2002.

Cordellieri, P., et al. (2016). Gender Effects in Young Road Users on Road Safety Attitudes, Behaviors and Risk Perception. *Frontiers in Psychology*, 7, 1412.

F. Fraboni, V. Marín Puchades, M. De Angelis, G. Prati, L. Pietrantonì (2016). Social Influence and Different Types of Red-Light Behaviors among Cyclists, *Frontiers in Psychology*, 7 (2016). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01834>

F. Fraboni, V. Marín Puchades, M. De Angelis, L. Pietrantonì, G. Prati. (2018) Red-light running behavior of cyclists in Italy: An observational study, *Accident Analysis & Prevention*, 120 (2018), 219-232. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2018.08.013>.

Fioreze, T. (2019). Perceived waiting time versus actual waiting time: a case study among cyclists in Enschede, the Netherlands. In *Transport Findings. Network Design Lab - Transport Findings*. <https://doi.org/10.32866/9636>

<https://doi.org/10.1177/1687814019851639>

Johnson, M., Newstead, S., Charlton, J., Oxley, J., (2011). Riding through red-lights: the rate, characteristics and risk factors of non-compliant urban commuter cyclists. *Accid. Anal. Prev.* 43 (1), 323–328 <https://doi.org/10.1016/j.aap.2010.08.030>

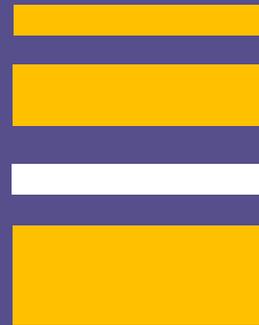
Pai, C.W., Jou, R.C., (2014). Cyclists' red-light running behaviors: an examination of risk-taking, opportunistic, and law-obeying behaviors. *Accid. Anal. Prev.* 62, 191–198. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2013.09.008>

Wu, C., Yao, L., Zhang, K., (2012). The red-light running behavior of electric bike riders and cyclists at urban intersections in China: an observational study. *Accid. Anal. Prev.* 49 <https://doi.org/10.1016/j.aap.2011.06.001>

Zheng, C., Liu, Y., Ma, G., Deng, P., & Zhang, J. (2019). Research on relationship between risk perception and cycling crashes in electric cyclists. In *Advances in Mechanical Engineering* (Vol. 11, Issue 5, p. 168781401985163). SAGE Publications.

<https://sciencenorway.no/cycling-road-safety-traffic/why-dont-cyclists-just-stop-at-red-lights/1755340>

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 4. Guía para la identificación de fuentes de datos

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Guía para la identificación de fuentes de datos.

Las búsquedas más comunes suelen realizarse en la red a través de motores de búsqueda que direccionan a páginas en la red, y desde allí es posible acceder a varios tipos de información, por lo que es requerido tener en cuenta el motivo por el que se hacen estas publicaciones.

Los criterios de las fuentes de información se pueden clasificar según quien los produce y publica, para este efecto se consideran los datos de fuentes públicas y las fuentes privadas discriminadas en la red por el dominio en la dirección electrónica.

Los más usados son *.com*, *.gov* y *.net*, que identifican el tipo de persona que publica la información, se mencionan otros ejemplos de dominios de internet:

<i>.gov</i>	Los asignan instituciones de gobierno por país.
<i>.edu</i>	De uso exclusivo para universidades e instituciones relacionadas a la educación.
<i>.tv</i>	Principalmente para empresas de video
<i>.mobi</i>	Para sitios compatibles con dispositivos móviles.
<i>.info</i>	Diseñados para la difusión de información.
<i>.asia</i>	Para compañías
<i>.biz</i>	Se pueden usar para actividades comerciales y de negocios.
<i>.cc</i>	Esta puede ser útil para aquellos que pretenden conseguir un dominio global y no tienen posibilidad de conseguir un <i>.com</i> .
<i>.ws</i>	Se trata de una opción para cualquier tipo de web.
<i>.name</i>	Destinado al registro de nombres propios
<i>.pro</i>	Para uso específico reservado a profesionales de determinadas categorías
<i>.mil</i>	Uso exclusivo para instituciones militares.
<i>.coop</i>	Reservado a las cooperativas.
<i>.museum</i>	Exclusivo de los museos.
<i>.travel</i>	Para agencias de viajes o destinos turísticos.

Entre los dominios mencionados se encuentran las fuentes públicas, las que debe considerar el motivo por el que se publica la información, y sobre todo en el caso colombiano el propósito del estado: *“Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución ...¹”* y son sujeto de verificación por parte de los entes de control, de tal forma que se puede establecer la veracidad y representatividad de lo publicado por una entidad del estado. El dominio en la red de las entidades del estado es *.gov*, (del inglés government, gobierno) que va acompañado del dominio en cada país (ccTLD, country code Top-Level Domain).

¹ Constitución Política de Colombia. Artículo 2. 1991.

Es importante tener en cuenta las páginas de información oficial estadística como el DANE en Colombia o los INE en otros países.



Fuente: <https://www.ionos.es/digitalguide/dominios/extensiones-de-dominio/cctld-la-lista-completa-de-dominios-por-pais/>

Las entidades sin ánimo de lucro que realizan actividades del estado, pero son empresas de carácter privado y se identificarán por el dominio .org, tienen un propósito muy cercano a las empresas privadas y por lo tanto la actividad económica define la publicidad que realizan estas compañías. De acuerdo con el tipo de persona jurídica en Colombia se cuenta con un ente regulador en cabeza de las superintendencias quienes velan por los intereses de la población y la aplicación de la regulación de comercio correspondiente a cada tipo de persona jurídica.

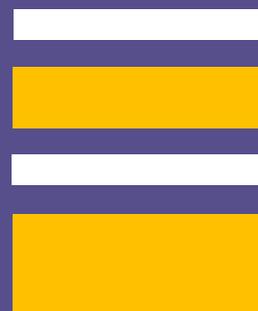
Las redes sociales como fuente de información atienden a los principios de las compañías que las patrocinan y promueven² y por lo anterior la información publicada no es supedita a verificación ni contiene carácter de representatividad de la población, por lo anterior se sugiere el uso de fuentes oficiales para la construcción de argumentos representativos de la sociedad.

Es importante tener en cuenta los siguientes criterios al revisar fuentes secundarias:

- Ficha técnica o estadística
- Periodicidad de la información
- Población objetivo a la que corresponde, es decir de quienes hablan los datos
- Representatividad
- Año de referencia

² A Fumero, J Cerezo - 2008 TELOS 76: Redes Sociales <https://cutt.ly/FRnKT4D>

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 5. Guía de identificación de factores culturales asociados a la problemática.

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte
Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia
Conmutador (571) 327 48 50

Guía de identificación de factores culturales asociados a la problemática.

Este anexo permite orientar todos los hitos de la fase Identificar. La idea es completarlo gradualmente a lo largo de toda la fase, siempre revisando, reevaluando y ajustando los elementos que se van priorizando.

Problema: *Definición: el problema es aquella situación que genera prejuicios o afectaciones a uno o varios actores sociales.*

1. ¿Cuál es el problema que busca solucionar o trabajar?
2. ¿Cuál es el origen del problema?
3. ¿Por qué es un problema? ¿para quiénes es un problema?
4. ¿Qué tanto interés genera en la comunidad el problema?
5. ¿Cómo perciben los diferentes actores el problema?
6. ¿Qué información hace falta para comprender mejor el problema?

Comportamiento *Definición: el comportamiento humano es la capacidad potencial y expresada (mental, física y socialmente) de los individuos o grupos humanos para responder a estímulos internos y externos en una situación dada.*

7. ¿Qué comportamientos se relacionan con el problema identificado? (enlistar)
8. ¿Cuáles de estos comportamientos se buscaría transformar con la estrategia?
9. ¿Cuál es el grupo poblacional que participa o se afecta de esta problemática? ¿En qué momentos, situaciones sucede este comportamiento? ¿Con quiénes lo realizan? ¿Cada cuánto?

Conocimientos y habilidades *Definición: Los conocimientos son los cúmulos de información que las personas pueden aplicar en una situación dada.*

Definición: Las habilidades son las capacidades que tienen las personas para ejecutar una acción de manera práctica y eficiente.

10. ¿El comportamiento problemático se presenta por la carencia de conocimientos o habilidades específicas?
11. ¿Se requieren nuevas habilidades físicas para llevar a cabo el comportamiento deseado?
12. ¿Se requieren conocimientos adicionales para transformar ese comportamiento?
13. ¿Se requiere una capacidad de memorizar algo, de atención o de toma de decisiones? ¿Habilidades de planeación, de autorregulación?

Creencias y actitudes: *Definición: Las creencias son aquellas ideas profundamente arraigadas, dadas por ciertas o altamente probables, que no exigen una evidencia empírica.*

Definición: Las actitudes son disposiciones anímicas frente a un estímulo o situación externa.

14. ¿Qué creencias motivan o refuerzan ese comportamiento problemático?
15. ¿Hay algún tema de identidad asociado? (rol, género,...)

Emociones: *Definición: Las emociones son estados anímicos y psíquicos relativamente inestables que responden a un estímulo que las personas consideran valioso o importante.*

16. ¿Qué emociones se presentan en torno al problema?

17. ¿Cómo se manifiestan esas emociones?
18. ¿Qué tanto influyen esas emociones en los comportamientos identificados?

Sesgos, prejuicios, heurísticas, hábitos y respuestas automáticas*: *Sesgos: Error sistemático en el pensamiento que ocurre cuando las personas procesan e interpretan información en el mundo que las rodea y afecta las decisiones y juicios que toman.*

Heurística: Atajo mental que permite a las personas resolver problemas y emitir juicios de manera rápida y eficiente.

19. ¿Qué sesgos influyen en los comportamientos que se quieren transformar?
20. ¿Qué prejuicios influyen en los comportamientos problemáticos que se quieren transformar?
21. ¿Qué hábitos relacionados con la problemática tienen los actores sociales que participan del problema?
22. ¿El comportamiento problemático es meditado, consciente, reflexivo y voluntario, o es inconsciente, irreflexivo y automático?

Normas formales (reglas y leyes): *Definición: Las normas formales son aquellas reglas escritas, manifiestas, y que cuentan con un respaldo institucional para su cumplimiento y para su respectiva sanción.*

23. ¿Qué reglas o leyes regulan ese comportamiento problemático?
24. ¿Qué tanto conocen estas normas las personas que realizan el comportamiento problemático?
25. ¿Qué opinan sobre estas normas y sus sanciones, las personas que realizan el comportamiento problemático?

Normas morales, juicios y valoraciones: *Definición:*

26. ¿Cómo se evalúa lo que está bien y mal alrededor de ese comportamiento?
27. ¿Qué justificaciones tienen las personas en torno al comportamiento?

Expectativas y normas sociales: *Definición: Una norma social es una regla de comportamiento frente a la cual los individuos prefieren conformarse, bajo la creencia condicional de que la mayoría de las personas dentro de su grupo de referencia también la siguen (Expectativas empíricas); y que la mayoría de ellas esperan lo mismo con respecto a los demás (expectativas normativas) Para identificar las normas sociales puede resultar útil identificar la forma en que las personas se refieren al problema y aquello que lo rodea*

28. ¿Cómo actúan las personas que rodean a quien realiza el comportamiento problemático?
¿Qué personas o grupos considera importantes?
29. ¿Qué esperan los distintos actores sociales de los demás en relación con ese comportamiento problemático?
30. ¿Qué creen las personas que los otros esperan de ellos en lo relacionado con ese comportamiento? ¿Hay presión de grupo que refuerza ese comportamiento? ¿Los demás también lo hacen?
31. ¿Qué comportamientos son rechazados, premiados, o ignorados por la comunidad, que se relacionan con el problema?
32. ¿Qué tanto cambia este comportamiento cuando se está en otro lugar o con un grupo?

distinto de personas?

Escenografía, objetos, Infraestructura y recursos: *Definición:*

33. En qué lugar se presenta el comportamiento problemático? ¿Qué características del lugar influyen en el comportamiento? ¿Qué significados asume ese lugar para las personas involucradas en la problemática? ¿Qué objetos se encuentran allí, que influyan (positiva o negativamente) en el comportamiento? ¿Quiénes se encuentran en ese lugar? ¿Qué atributos tienen para las personas que realizan el comportamiento identificado?
34. ¿Se poseen los recursos, tiempo, lugares suficientes para transformar el comportamiento problemático?

Narrativas, relatos y representaciones sociales: *Definición: Las narrativas son los relatos compartidos, y cargados de significados, que escuchamos y reproducimos sobre nosotros mismos y sobre los demás.*

35. ¿Cómo narran los distintos actores el problema y sus comportamientos asociados?
36. ¿Qué dichos o refranes comparten los funcionarios públicos y la ciudadanía sobre el problema? ¿Qué aparece en las noticias, programas de TV y redes sociales sobre el problema?
37. ¿Qué lenguaje usan los funcionarios para hablar sobre el tema? ¿Qué significado le dan los funcionarios a sus comportamientos?
38. ¿Cómo se describen los actores sociales involucrados en la problemática?
39. ¿Cómo se imaginan los actores sociales la solución del problema? ¿Son optimistas o pesimistas?
40. ¿Se culpa o responsabiliza a uno o varios grupos o actores sociales específicos de este problema?

*Algunas de las heurísticas y sesgos más frecuentes

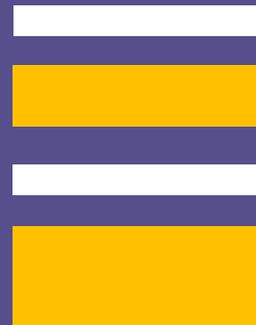
Tipo de sesgo	Descripción	Lista de chequeo
Sesgo de confianza	Tendemos a tener un exceso de confianza en nuestra propia capacidad para realizar actividades.	<input type="checkbox"/>
Exceso de optimismo	Tendemos a pensar que no es probable que ocurran cosas negativas (y que es más probable que nos ocurran cosas positivas).	<input type="checkbox"/>
Aversión a las pérdidas	Le damos más peso emocional a lo que podemos perder que a lo que vamos a ganar (así la magnitud sea la misma).	<input type="checkbox"/>
Heurística de la disponibilidad	Tendemos a sacar conclusiones de lo que puede pasar y según las cosas que recordamos fácilmente (por haber tenido información reciente por ejemplo).	<input type="checkbox"/>
Heurística de la representatividad	Tendemos a sacar conclusiones “representativas” de lo que puede pasar y de “cómo es el mundo” (de situaciones que no conocemos) según situaciones similares que nosotros y otros han vivido.	<input type="checkbox"/>
Factores de Incomodidad	Tendemos a no actuar de acuerdo a nuestras intenciones si el comportamiento deseado implica realizar algo que puede ser difícil o incómodo en ese momento (toma tiempo, trabajo, esfuerzo)	<input type="checkbox"/>
Inconsistencia temporal	Preferimos recibir beneficios presentes que futuros, pero somos pacientes cuando debemos escoger entre ganancias de dos períodos futuros.	<input type="checkbox"/>

Finalmente, para dar respuesta a estas preguntas, se recomienda hacer uso de metodologías mixtas de investigación para la recolección e información como por ejemplo:

METODOLOGÍAS CUANTITATIVAS	METODOLOGÍAS CUALITATIVAS
● Encuestas de percepción	● Entrevistas cualitativas
● Sondeos	● Grupos focales
● Aforos	● Observación etnográfica

• Experimentos sociales	• Cartografía Social
• Revisión de cifras oficiales y no oficiales	• Análisis del Discurso
• Minería de datos	• Historias de vida

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 6. Matriz de consistencia.

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

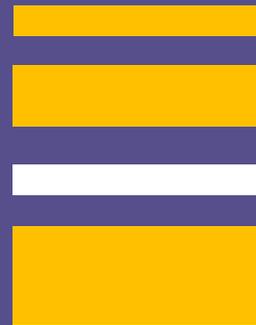
Conmutador (571) 327 48 50

Matriz de consistencia.

Durante la fase Identificar del protocolo IDEARR, es necesario construir una matriz de consistencia que permita contrastar la problemática identificada con los objetivos del diagnóstico y las herramientas de investigación seleccionadas para realizarlo. Con esto, se puede encontrar si hay conexión y coherencia entre estos elementos o no, de tal forma que se puedan hacer los ajustes pertinentes para que todos los esfuerzos para la identificación de la problemática y el o los comportamientos que se están trabajando. Sugerimos utilizar la siguiente matriz como herramienta para este análisis de consistencia:

MATRIZ CONSISTENCIA					
Problema	Objetivo General	Hipótesis	Entidad:		
Identificar el problema general del comportamiento que se quiere cambiar, delimitando en lo posible el espacio temporal y geográfico en el que sucede. Este puede ser escrito como afirmación o como pregunta	El objetivo general apunta a esclarecer las causas del problema general, es decir, es el resultado final que se busca con la formulación del cuestionario en su totalidad. 1. El objetivo general debe redactarse comenzando con verbos infinitivos como: Identificar, definir, establecer, etc. 2. Debe ser claro y conciso . 3. Debe plantear metas realizables. 4. En lo posible debe plantear el qué se quiere y para qué se quiere	Es la explicación tentativa de un problema o un fenómeno que se refuta o comprueba con la investigación. Esta debe condecirse con el problema y el objetivo planteados.	Metodología: Nombre del Cuestionario/Investigación:		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Preguntas de Investigación	Preguntas de Formulario	Metodología de Abordaje
Identificar los problemas específicos que se asocian, afectan o intervienen en el comportamiento que se quiere cambiar.	Los objetivos específicos deben estar enlazados y soportar el objetivo general . 1. Deben redactarse comenzando con verbos infinitivos como: Identificar, definir, establecer, etc. 2. Deben ser claros y concisos. 3. Debe plantear metas realizables que lleven al objetivo general . 4. En lo posible debe plantear el qué se quiere y para qué se quiere . 5. En lo posible deben ser medibles o cuantificables.	Son las hipótesis asociadas a la hipótesis general y se condicionan o guardan relación con los problemas y objetivos específicos.	Son preguntas orientadoras y generales de la investigación que funcionan como temas o capítulos de los formularios, ya sean cualitativos o cuantitativos.	Son todas las preguntas específicas que irán en el formulario cualitativo o cuantitativo. Normalmente van asociadas y agrupadas con las preguntas de investigación.	Describe el abordaje metodológico con el que se recolectará la información. Ej. Grupo Focal, Entrevista a Profundidad o Semi Estructurada, Cuestionario Cuantitativo y posible indicador o índice al que se quiere llegar.

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 8. Guía para diseñar observaciones cualitativas

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Guía para hacer Observaciones Cualitativas.

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural genera la presente guía con base en su misión de gestión del conocimiento. Esta guía tiene como objeto dar algunas pautas para hacer observaciones cualitativas en procesos de investigación social y cultural, específicamente para el diagnóstico, caracterización, seguimiento y evaluación de estrategias de cultura ciudadana, proyectos sociales y culturales y/o acciones que requieran hacer tanto las entidades públicas como la ciudadanía en general, y que no tengan formación en investigación social cualitativa. Es por esto, que esta guía está diseñada para que cualquier persona o entidad pública pueda hacer uso de ella siguiendo los pasos que aquí se propone.

¿Qué es una Observación Cualitativa?: definición y alcances.

La observación cualitativa es un método para recolección de información en una investigación, usada frecuentemente en estudios de fenómenos o problemáticas sociales. Este método o técnica cualitativa permite dar cuenta de aquellas prácticas, comportamientos y relaciones sociales que puedan darse en un espacio y tiempo determinado, con el fin obtener de primera mano información relevante sobre el fenómeno social. La observación debe diseñarse con base y en coherencia con los objetivos de la investigación, de manera que lo que se observa responde a esa búsqueda o a esa pregunta investigativa.

Las observaciones cualitativas, aunque se llamen “Observaciones”, no solo recurren a la visión como sentido, sino que involucran todos los demás sentidos. Observar requiere detallar, no es solo ver de manera estática, sino que requiere ir más allá de lo evidente. implica escuchar, oler, sentir e incluso hacer uso del gusto cuando la observación lo requiera, dependiendo del objetivo que se haya planteado para el levantamiento de la información. Además de los sentidos, el observador es sensible e interpretativo porque es capaz de “leer” los lenguajes, los símbolos y los “significados”

El oído permite escuchar conversaciones, relatos, narrativas, historias espontáneas entre las personas observadas; el olfato, el tacto y el gusto para identificar aspectos, a veces no visibles pero relevantes para comprender lo que se quiere investigar. De manera que las observaciones cualitativas buscan ver de manera profunda cómo se comportan las personas, de qué hablan, qué sienten, cómo reaccionan ante diferentes situaciones y estímulos dentro de ese espacio y tiempo determinado para la observación, por ello suelen denominarse “Observaciones de campo” y constituyen un ejercicio de inmersión en una realidad social.

Así mismo esta técnica, que recoge información rica en relatos y narrativas para comprender una problemática o fenómeno, se complementa muy bien con otras técnicas o métodos cualitativos como los grupos focales, las entrevistas, las cartografías sociales entre otras. A la vez también se complementa muy bien con métodos cuantitativos como conteos, encuestas, sondeos, entre otros, los cuales brindan datos numéricos para explicar el mismo fenómeno o problemática a estudiar.

Por lo anterior la observación cualitativa se enriquece en el marco de la triangulación, y entendemos por triangulación en una investigación cuando se involucran a más de un investigador-observador y/o se utilizan más de una técnica o método cualitativos y/o cuantitativos. Cuando hay más de un observador/a investigando un mismo fenómeno y en un mismo tiempo y lugar, se tiene una ventaja porque se enriquece el análisis y los resultados son más confiables. Del mismo modo cuando la observación se complementa con otras técnicas o métodos de recolección, tanto cualitativos como cuantitativos, también se enriquece el análisis para una mejor comprensión y explicación de lo que

se está estudiando y desde una manera más completa.

Pasos para hacer una Observación cualitativa.

1. Definir los objetivos de la observación.

Todo proceso de investigación y de levantamiento de información, necesita que se planteen objetivos claros para su realización. Las observaciones cualitativas no escapan a este proceso, en este sentido es importante fijar los límites y alcances de la investigación y plantear objetivos que sean realizables dentro del tiempo que se estima durará la investigación. Entonces, las observaciones deben tener:

- **Hipótesis:** Es la explicación tentativa de un problema o un fenómeno que se refuta o comprueba con la investigación. La hipótesis no es camisa de fuerza en una observación, en algunos casos es útil pero en otros puede sesgar la observación.
- **Objetivo General:** El objetivo general apunta a esclarecer las causas o aspectos asociados al problema general, es decir, es el resultado final que se busca con la investigación. El objetivo general responde a lo que se quiere investigar, debe redactarse comenzando con verbos infinitivos como: **comprender, identificar, indagar, definir, establecer, etc;** debe ser **claro y conciso y** plantear una meta realizable.
- **Objetivos Específicos:** Los **objetivos específicos** deben estar enlazados y soportar el **objetivo general. Estos desglosan las diferentes categorías del objetivo general, de las misma manera deben** redactarse comenzando con verbos infinitivos igual que el objetivo general, ser claros y ser claros y concisos. Deben plantear metas realizables que lleven al cumplimiento del **objetivo general.**

Ejemplos de objetivos:

Objetivo General: Identificar y analizar los comportamientos de los hinchas de fútbol, en el contexto del estadio, para generar estrategias de cultura ciudadana y convivencia con las barras de fútbol de la ciudad desde una perspectiva de género.

Objetivos específicos:

- Identificar y analizar los comportamientos de violencia entre hinchas y su relación con la identidad y la masculinidad
- Comprender los símbolos, significados y rituales en el estadio antes, durante y después del partido.
- Identificar comportamientos de los hinchas relacionados con sus identidades de género y con los grupos etarios.

2. Planear y delimitar tiempo, lugar y sujetos a observar.

Para que una observación tenga los resultados esperados, es decir, que logre recolectar los datos y la información requerida para analizar el fenómeno o situación social que se quiere observar, es importante que esta cuente con una buena planeación.

- Definir el lugar en el cual se va a hacer la observación: Ejemplo: El estadio de fútbol El Campín en Bogotá.

- Definir fecha y horario en las que se va hacer la observación: el fin de semana es diferente que entre semana. Ejemplo: El Domingo 30 de marzo de 2022. Día de partido
- Definir el horario y los lugares que se establezcan para hacer la observación: Ejemplo: De 3 a 5 pm hora del partido..
- Definir a quién o quiénes se va a observar. Ejemplo: Todos los hinchas y aficionados de fútbol que asisten al partido
- Definir qué instrumentos se van a utilizar en la observación (papel y lápiz, grabadora, cámara de video o fotografía, dron, entre otras)

3. Diseñar las preguntas orientadoras de la observación y elaborar la guía de campo.

Las preguntas orientadoras son las que el observador usará para hacer la observación, estas se construyen convirtiendo los objetivos específicos en preguntas, de un objetivo pueden derivarse una o varias preguntas cuyas respuestas lleven a comprender el fenómeno estudiado.

Ejemplos de preguntas:

- ¿Se presentan comportamientos de violencia entre hinchas? ¿cómo se evidencian o manifiestan?
- ¿Qué símbolos, significados y rituales se observan en el estadio?
- ¿Las personas se visten con camisetas del equipo? ¿Qué significa portar la camiseta?
- ¿Cantan cuando están entrando al estadio? ¿Por qué lo hacen? ¿Qué cantan? ¿Qué dicen las canciones que cantan?
- ¿Quiénes cantan?
- ¿Las canciones tienen contenido violento hacia otros equipos o personas? ¿Cómo se evidencian esas violencias?
- ¿Respetan las filas? que se observa en las filas
- ¿Van en grupos? ¿Van parejas? ¿van personas solas? ¿Se encuentran en el estadio o previamente?
- ¿Hay hombres y mujeres por igual? como se evidencia?
- ¿Cómo son las interacciones entre los diferentes sexos?
- ¿Hay diferencia entre el comportamiento de los hombres y de las mujeres? ¿Cuáles son estas diferencias?
- ¿Entre qué edades se encuentra la mayoría de las personas?
- ¿Hay diferencia de comportamientos entre las personas según su edad? ¿Cuáles son estas diferencias?
- ¿Qué hacen cuando el contrario mete un gol?
- ¿Qué hacen cuando su equipo mete un gol?
- ¿Que rituales que qué símbolos se identifican?

Cuando ya se definen las preguntas, se organizan en una guía de campo puede ser impresa en papel o en un medio digital.

Es recomendable establecer unos cortes o momentos de la observación, por ejemplo el momento 1 puede ser observar todo lo que ocurre antes del partido: desde que la barra entra al estadio, cómo se comportan en ese antes de, cómo se preparan, cuales son los actos protocolarios, que sucede en esos preparativos, etcétera. Un momento 2 puede ser observar todo lo que ocurre cuando ya transcurre el partido; un momento 3 Lo que sucede en el intermedio y un momento 4 cuando se termina el partido y la barra sale.

Estos momentos o etapas ayudan a organizar la información y deben estar en la guía para organizar el registro en la guía de campo.

4. Salida de campo para hacer la observación:

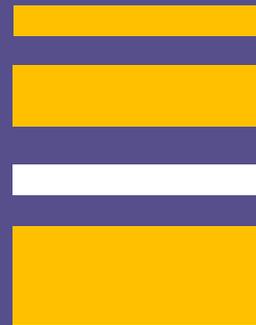
El/la observador/a procede a desarrollar la observación según lo planeado y responde a las preguntas orientadoras detalladamente de manera escrita y/o a través de grabaciones de voz cuando es conveniente. También se pueden hacer registros de video y fotografía

Para responder todas las preguntas debe hacerlo de manera muy detallada, respondiendo al “cómo”, y al “porqué” y no solo al “que” de lo observado. Se trata de describir muy bien las situaciones por las que se indaga, agotando cada uno de los aspectos que se preguntan. La extensión de la observación va a depender de lo que se haya propuesto investigar, en el caso de la barra de fútbol puede variar de acuerdo a los parámetros que se hayan establecido previamente.

5. Sistematización y análisis:

Por último, el observador/a una vez terminada la jornada en campo, organiza, sistematiza y analiza la información recolectada según momentos o etapas, según objetivos y/o las categorías diseñadas. Existen programas especiales para hacer sistematización y análisis de información cualitativa pero también se puede sistematizar y organizar en los programas de office, dependiendo del volumen y complejidad de la información recogida.

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 9. Guía para la construcción de indicadores.

Última actualización diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Guía para la construcción de indicadores.

Cuando creamos estrategias de Cultura Ciudadana, debemos estar atentos no solo a cómo observamos y comprendemos las problemáticas en nuestros entornos (fase Diseñar y Entender), sino también a qué efecto e impacto estamos generando con nuestras acciones (fase Revisa, Reforzar y Replicar). A partir de lo que logremos conocer de nuestras problemáticas, también podremos definir cómo observar los cambios y transformaciones culturales que buscamos en nuestro entorno. ¿Qué tanto están cambiando los comportamientos? ¿A cuántas personas estamos impactando de manera positiva con nuestra estrategia? Para poder hacer mediciones y comparaciones sobre cómo se presentan algunos fenómenos en nuestra realidad frente a cómo han variado a partir de nuestras estrategias, podemos construir indicadores para saberlo. Los indicadores son herramientas poderosas que pueden ser aplicables a cualquier tipo de contexto, de ahí su relevancia. Esta breve guía persigue orientar al lector sobre los indicadores, sus principales características y los aspectos a tener en cuenta para su diseño e implementación.

¿Qué es un indicador?

Los indicadores son variables o relaciones entre variables que permiten describir fenómenos de la realidad, para así describirla de una forma un poco más objetiva. Una de las principales ventajas de los indicadores es su uso para el seguimiento y evaluación de cualquier tipo de iniciativa o proyecto. Cuando se comparan indicadores en diferentes momentos del tiempo, es posible determinar el grado de avance de los esfuerzos realizados. Generalmente, los indicadores están asociados a variables de resultado, es decir, variables sobre las cuales se desea probar algún efecto. Estas variables pueden ser cuantitativas, es decir, expresadas en valores numéricos (*ej.*: número de beneficiarios) o cualitativas, es decir, variables que describen principalmente características de la población (*ej.*: nivel de satisfacción).

En este sentido, la versatilidad de los indicadores permite que estos puedan ser construidos en cada una de las fases del protocolo **IDEARR**. Es decir, los indicadores pueden ser diseñados tanto en la fase diagnóstica (*IDENTIFICAR*) para determinar necesidades o problemas que merecen intervención, como para la fase de escalamiento (*REPLICAR*) para evaluar los resultados de las soluciones planteadas en otros contextos o entornos más grandes. Sin embargo, los indicadores generalmente están asociados a resultados que puedan derivarse de acciones hacia la comunidad. Lo importante en todo caso es definir con cuidado la finalidad del indicador y asegurarse que brindará información relevante para las partes que participan de la intervención.

¿Qué tipo de clases de indicadores existen?

Existen diferentes tipos de indicadores, sea a causa del tipo de intervención, la naturaleza de las variables o la finalidad de su creación en el marco del protocolo **IDEARR**. Por lo tanto, es posible que existan distintas clasificaciones de los indicadores. A continuación, los indicadores serán clasificados de acuerdo al alcance de su medición:

Tipo	Objetivo	Ejemplos
<i>Gestión</i>	Medir el número y calidad de las actividades programadas en relación a los recursos humanos, financieros y técnicos con los que se implementó el conjunto de acciones. Este tipo de indicadores permite evaluar el esfuerzo administrativo de la intervención	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de comunidades visitadas ● Número de personas capacitadas
<i>Producto</i>	Medir el número de productos y/o servicios generados y entregados a la comunidad de acuerdo a los parámetros establecidos	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de parques infantiles entregados
<i>Resultado</i>	Medir los resultados de corto plazo de una intervención sobre las variables de resultado que recaen en la población. Este tipo de indicadores, en la medida de lo posible, son deseables calcularlos debido a que aportan información importante sobre el éxito de la intervención	<ul style="list-style-type: none"> ● Porcentaje de niños que participan en actividades culturales ● Número de llamadas atendidas por la Línea Calma
<i>Impacto</i>	Medir los efectos de mediano y largo plazo de una intervención sobre las variables de resultado que recaen en la población. Este tipo de indicadores son los más difíciles de medir debido a que requieren del diseño de programas más estrictos, los cuales deben cumplir con ciertas características	<ul style="list-style-type: none"> ● Los niños de la filarmónica tienen un mejor desempeño académico que los niños no participantes

¿Por qué son importantes los indicadores?

A continuación, se listan algunas de las razones por las cuales los indicadores son importantes para su estudio y aplicación:

- La evaluación de los procesos es una forma de garantizar que los esfuerzos implementados estén en sintonía con el cumplimiento de los objetivos planteados en un proyecto, programa o iniciativa.
- La evaluación permite conocer, ajustar o incluso replantear los pilares de una intervención. En este sentido, los indicadores contribuyen a evaluar el éxito de las diferentes estrategias implementadas y analizar los detalles que pueden ser potencializados en el futuro.
- Los indicadores no solo permiten conocer los resultados finales de un proyecto, programa o iniciativa, sino también sus avances y desarrollos. Así, los indicadores permiten realizar el seguimiento y control.
- Los indicadores ayudan a levantar alertas cuando una situación cruza un umbral o un valor de referencia, y esto signifique que la situación puede salirse de control. De esta manera, es posible reaccionar a tiempo para evitar tomar decisiones erradas.
- Al calcular los indicadores en diferentes momentos del tiempo, es posible comparar los resultados y determinar el avance cuantitativo hacia la meta y así ajustar los detalles sobre la marcha.

¿Qué condiciones se deben tener en cuenta para el diseño de indicadores?

Las siguientes son algunas de las buenas prácticas que se recomienda tener en cuenta para el diseño de los indicadores.

- El diseño de indicadores se deberá realizar sobre variables que sean fáciles de medir. En otro caso, no será posible construir los indicadores o se deberán calcular con aproximaciones a dichas variables haciendo imprecisa la estimación.
- Las variables deben medirse de manera objetiva para comparar a través del tiempo indicadores. Si las variables quedan a criterio subjetivo del investigador no podrán ser replicados ni comparados con otros indicadores en el futuro.
- Los indicadores deben ser fáciles de interpretar. En otro caso, los indicadores no aportarán información importante para la toma de decisiones.
- Identificar rigurosamente el objeto de la medición. Se debe esclarecer el tipo de necesidad que se quiere medir para formular el indicador de manera correcta. Esto dependerá del tipo de iniciativa y la disposición de la información.

Ejemplo.

La *Línea Calma* es una iniciativa de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento que ofrece ayuda emocional para hombres mayores de 18 años, residentes en Bogotá y que necesitan atención óptima y gratuita de orientación o escucha. Este proyecto brinda a los hombres algunas alternativas para que conozcan los beneficios de pedir y recibir ayuda, así como otras formas de lidiar con el enojo, darle trámite a sus emociones como como ansiedad, depresión, soledad, problemas familiares, duelo amoroso y otras actitudes diferentes a los celos y el control, es parte del objetivo de esta línea de atención gratuita. Además, la *Línea Calma* ofrece acompañamiento psicoeducativo con herramientas de cambio cultural y comportamental para que los hombres interesados puedan desaprender el machismo y se formen en aspectos claves para la convivencia pacífica y la prevención de las violencias, como la comunicación interpersonal, el manejo de emociones, la resolución pacífica de conflictos, entre otros.

Suponga que se quisiera analizar la gestión y resultados de la *Línea Calma*, para así conocer la efectividad de los esfuerzos realizados. A continuación, se presentan una serie de posibles indicadores que pueden ser empleados para evaluar si la propuesta ha tenido éxito en la población bogotana.

Tipo	Indicador
<i>Gestión</i>	<ul style="list-style-type: none">• Número de profesionales de la psicología que atenderán las llamadas• Porcentaje del presupuesto de la subsecretaría invertido en la Línea Calma
<i>Producto</i>	<ul style="list-style-type: none">• Número de salas de atención dispuestas para la recepción de llamadas• Número de estrategias de difusión y comunicación sobre la Línea Calma
<i>Resultado</i>	<ul style="list-style-type: none">• Número de llamadas atendidas por mes• Nivel de satisfacción de las llamadas atendidas
<i>Impacto</i>	<ul style="list-style-type: none">• Reducción del número de casos de violencia intrafamiliar en Bogotá

-
- Reducción del número de suicidios en hombres en Bogotá
-

Ahora supongamos que deseamos calcular el nivel de satisfacción de las llamadas atendidas por la *Línea Calma*. Para construir este indicador de resultado es necesario contar con información del total de llamadas atendidas (denominador de la razón) y del nivel de satisfacción de cada una de ellas (numerador de la razón). Supongamos que la pregunta que responden los usuarios es: *¿Cuál es el nivel de satisfacción con los servicios prestados en la llamada?* y las opciones de respuesta son: *“muy insatisfecho”, “insatisfecho”, “satisfecho” o “muy satisfecho”*. El numerador del indicador estará dado por el número de usuarios que califican los servicios recibidos como *“satisfecho”* o *“muy satisfecho”*. Finalmente, el indicador será construido así:

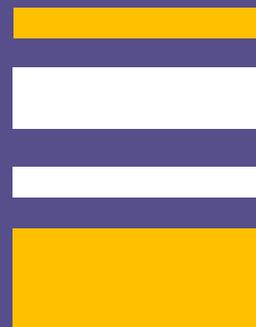
Nivel de satisfacción

$$= \frac{\text{Número de llamadas con calificación satisfactoria}}{\text{Total de llamadas recibidas}} \times 100\%$$

Donde *“Nivel de satisfacción”* es un número entre 0% y 100%. Valores más próximos a 100% indican que los usuarios están satisfechos o muy satisfechos con los servicios prestados por la *Línea Calma*. De igual manera, es posible calcular este indicador mes a mes durante la duración del programa y analizar su evolución en el tiempo. Con los datos registrados mensualmente, es posible comparar el indicador y así monitorear la calidad de los servicios prestados. En el ejemplo hipotético, es posible afirmar que la atención a los usuarios ha ido mejorando con el tiempo y el nivel de satisfacción de los usuarios es cada vez más alto.

	<i>Enero</i>	<i>Febrero</i>	<i>Marzo</i>	<i>Abril</i>	<i>Mayo</i>	<i>Junio</i>
Nivel de satisfacción	80%	85%	86%	88%	94%	97%

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 10. Criterios para priorizar y escoger las posibilidades de intervención.

Diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

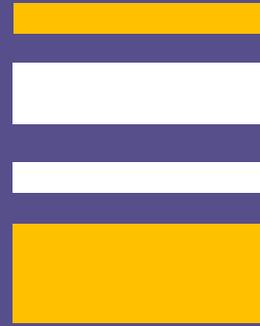
Conmutador (571) 327 48 50

Criterios para priorizar y escoger las posibilidades de intervención.

Como parte de la fase de Diseñar y Entender, es necesario analizar si las posibilidades de intervención que se están diseñando son viables, pertinentes y financiables, entre otras cosas. Para esto, se deben priorizar y escoger las posibilidades de intervención que se desarrollarán durante esta fase. Proponemos el uso del siguiente cuadro para facilitar esa selección:

Criterios para priorizar y escoger las posibilidades de intervención	
Alcanzable económicamente	¿Se puede costear?
Práctico	¿Las dinámicas hacen posible que se implemente y se lleve a cabo?
Efectivo costo-eficiente	El tamaño de la intervención en relación con lo que se quiere, y qué tanto genera cambios
Apropiable	Qué tanto se juzga como apropiado por los actores relevantes; ¿lo van a apropiar?
Equidad, derechos y bienestar	¿Qué tanto se van a incrementar o reducir disparidades en el bienestar, derecho, salud, etc.?
Efectos no esperados y posibles "carambolas" positivas	Puede ser efectiva y costo eficiente, pero tener efectos no deseados o, por el contrario, puede tener efectos positivos adicionales.

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 11. Modelo FESTIN.

Diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Modelo FESTIN

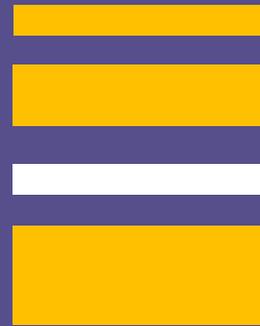
Definición: FESTÍN (Fácil, Entretenido, Social, Tiempo, INolvidable) es la traducción del modelo FEAST, que a su vez es una adaptación del modelo que diseñado por el Behavioural Insights Team EAST¹, un acrónimo que traduce: Easy, Attractive, Social, Timely agregándole la F de Fun (Divertido).

Modelo FESTIN para tener en cuenta durante el diseño de acciones o estrategias		
F ácil	<p>Fácil - comprensible y cercano para el receptor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el poder que tienen las costumbres, hábitos y prácticas compartidas. • Reducir el "factor de molestia" de adoptar un comportamiento • Simplificar mensajes con llamados a la acción claros y sencillos de recordar 	<p>Revisar y eliminar las fricciones innecesarias o trabas en la infraestructura involucrada en el proceso de publicar el plan de acción.</p> <p>Simplificar y unificar formatos y modos de uso.</p> <p>Proveer modelos o ejemplos-tipo como referencias.</p>
E ntretenido	<p>Divertido - Narrativa esperanzadora y de estima de grupo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evocar esperanza y sentido de valor propio 	<p>Producir piezas sobre el plan de acción que motiven a través de "volver inusual lo usual", enfaticen los propósitos de publicarlo y los conecten con elementos de pertenencia y vocación pública.</p>
S ocial	<p>Social - Narrativa positiva de lo que otros hacen bien:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demostrar que la mayoría de las personas realizan el buen comportamiento deseado. • Mostrar el poder del buen 	<p>Registrar permanentemente cuántas entidades o unidades publican su plan de acción y comunicar el resultado con una narrativa positiva.</p> <p>Si se evidencian cambios positivos en la proporción que cumple,</p>

¹ <https://www.bi.team/publications/east-four-simple-ways-to-apply-behavioural-insights/>

	<p>comportamiento individual y promover la acción colectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alentar a las personas a comprometerse con los demás. 	<p>hacer énfasis en ello.</p>
T tiempo	<p>A tiempo: Indique a las personas cuándo es probable que sean más receptivas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considerar los costos y beneficios inmediatos. • Ayudar a las personas a planificar su respuesta a los eventos. 	<p>Empezar solicitando solo el cumplimiento de pequeños pasos en el proceso para que luego sea más probable cumplir con los pasos más grandes.</p> <p>Enviar recordatorios en momentos calculados (no solo mucho antes o encima de las fechas esperadas).</p>
IN olvidable	<p>Inolvidable:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de piezas y elementos llamativos, con mensajes coherentes entre sí • Diseñar recompensas y sanciones para obtener el máximo efecto. 	<p>Diseñar estrategias de comunicación que aprovechen distintos formatos (p.ej. historias con mini-cápsulas, memes) y canales.</p> <p>Personalizar los mensajes. Diseñar premios genuinamente atractivos y usar esquemas que los viabilicen (p.ej. loterías).</p>

Protocolo IDEARR 2022



Anexo 14. Guía para construir narrativas y estrategias comunicaciones cuidadoras.

Diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50



Guía para construir narrativas y estrategias comunicaciones cuidadoras.

Hoy en día, entendemos la cultura ciudadana como un enfoque de política pública que le apuesta a la transformación social a partir del ejercicio de la auto y mutua regulación en los espacios en los que se ejerce la ciudadanía. Esta se basa en dos consideraciones:

- Ir más allá de aumentar multas, robustecer la ley o incrementar el castigo, pues es claro que reglas informales (morales y sociales) que influyen en nuestras realidades, razón por la cual, una política de cultura ciudadana se enfoca en trabajar en estas reglas informales.
- La cultura ciudadana promueve la autorregulación y la regulación social. Comprender e investigar a fondo las motivaciones del comportamiento humano pues sabemos que podemos lograr más beneficios sociales si las entendemos y promovemos una transformación voluntaria y activa.

Por esto, comprendemos que es necesario identificar y orientar la construcción de narrativas que tenemos los ciudadanos acerca de nuestros comportamientos y nuestra ciudad, de tal forma que logremos generar una articulación con la ciudadanía y un autorreconocimiento de los ciudadanos como agentes de transformación cultural.

Tips para la comunicación de estrategias de Cultura Ciudadana.

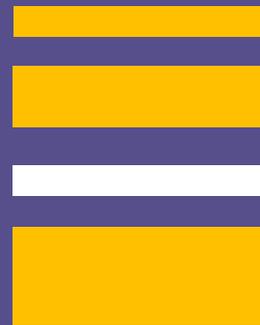
1. Recordar que somos ciudadanos: debemos recordar a través de nuestras estrategias de comunicación y de construcción de narrativas, que nos estamos comunicando con un conjunto de ciudadanos que tienen derechos y deberes relacionados con la convivencia. Para diseñar mensajes de cambio cultural, hazlo partiendo de la idea de que cada ciudadano puede convertirse en un agente de transformación: alguien que tiene la capacidad de cambiar y de influenciar a los demás para que también cambien
2. Usar la comunicación apreciativa: Para construir mensajes para el cambio cultural, resalta los logros de la comunidad antes que las derrotas. Usa la comunicación apreciativa para reconocer aciertos más que problemas. Se trata de invitar a aprender de quien lo ha hecho bien y de celebrar públicamente esos logros
3. Evitar jugar el rol del juez: Para construir tus mensajes de cambio cultural no es recomendable hacer las veces de juez. Evita construir mensajes que pretendan

imponer el cambio de comportamiento, o señalar y condenar a quienes tienen comportamientos negativos.

4. Usar el principio de consenso: Está comprobado que, cuando las personas están inseguras sobre cómo comportarse, se guían por el comportamiento de los otros. Teniendo este “principio de consenso” en cuenta, construye tus mensajes de cambio cultural haciendo visible el comportamiento positivo de algunos para invitar a que otros cambien su manera de actuar.
5. Demostrar que el cambio está ocurriendo: “Si veo a demasiada gente botando basura en la calle, es probable que yo también termine por botar basura en la calle”. Los humanos nos sentimos más motivados a cambiar de comportamiento cuando entramos en contacto con mensajes que hablan en positivo y que demuestran que el cambio ya está ocurriendo.
6. Construir historias que inspiren: Para construir mensajes de cambio cultural, evita utilizar en tu campaña imágenes demasiado gráficas que tengan una alta carga de violencia. Gente herida o afectada, con actitud de víctimas o victimarios, frágiles e indefensas o agresivas, situaciones literales de inseguridad, imágenes de accidentes o cualquier tipo de riesgos y siniestros. La idea es evitar que un posible infractor pueda pensar “yo si me robo el pasaje de vez en cuando, pero no soy un ladrón de siete suelas como el que muestra esa pieza de comunicación”.
7. Crear relatos incluyentes: Para comunicar el cambio cultural es necesario crear mensajes incluyentes, que rompan los estereotipos negativos y apoyen la libertad de género y de expresión de todos los ciudadanos. Para construir tus mensajes de cambio cultural, evita reforzar con tu campaña los roles problemáticos relacionados a hombres y mujeres, e intenta que el mensaje esté por encima de los estereotipos.
8. Usar datos concretos y experimentos sociales: Aunque tu intuición sobre el cambio cultural, como creativo publicitario, o comunicador, o miembro del equipo de trabajo del proyecto, es única, divertida y particular, puedes alimentarla aún más con datos de investigación y experimentos sociales que le darán a tu campaña todo el soporte científico necesario. Así, además de crear una campaña con un excelente diseño, redacción y producción, podrás construirla con base en un concepto muy bien argumentado y comprobado por la ciencia social. Esto podrá garantizar que el cambio cultural al que le apuntas con tu campaña tenga más posibilidad de ocurrir en realidad y no se quede solo en una frase o una imagen bonita.



Protocolo IDEARR 2022



Anexo A. Guía para construcción de memorias sociales.

Diciembre 2021

Acerca de la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural

La Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural, es una dependencia de la Subsecretaría Distrital de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte cuyo objetivo es generar, analizar, socializar y promover el uso social del conocimiento relacionado con las prácticas y expresiones culturales de la ciudad.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte

Cra 8 # 9 -83, Bogotá - Colombia

Conmutador (571) 327 48 50

Guía para la construcción de memorias sociales.

Las estrategias de Cultura Ciudadana son, en sí mismas, producto de la observación y de la acción sobre realidades en contextos específicos y en donde se involucra a la ciudadanía, de tal forma que se buscan transformaciones de comportamiento para la solución de ciertas problemáticas. Estos procesos en donde hay impacto e interacción con la ciudad y la ciudadanía, genera también experiencias sociales, colectivas o comunitarias que deben ser registradas y documentadas a través de Memorias Sociales.

Desde la Subsecretaría de Cultura Ciudadana y Gestión del Conocimiento - Dirección Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural (2021), se hace un acercamiento específico a lo que es una Memoria Social. A continuación, recordamos este acercamiento para comprender mejor a qué nos referimos cuando hablamos de Memoria Social:

Es un ejercicio colectivo de generación de conocimiento social en el que se crean narrativas y relatos para dar cuenta de:

- *El proceso de desarrollo de un proyecto: Lo que pasa en el desarrollo de un proyecto: la formulación, las acciones realizadas para cumplir con el objetivo del proyecto y otras situaciones derivadas del mismo.*
- *Los aprendizajes: Reflexiones de la organización en torno a conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas.*
- *Las voces: testimonios de la ciudadanía y de las personas participantes en el proyecto, que permitan identificar el impacto en la vida de las personas*

¿Para qué hacer memoria social?

- *Para la sistematización y organización de la información derivada del proyecto.*
- *Para la construcción del portafolio de la organización o del gestor(a).*
- *Para promover la sostenibilidad de los proyectos.*
- *Para reconocer los aprendizajes colectivos e individuales acerca de metodologías, instrumentos y herramientas en temas de cultura ciudadana y transformación cultural.*

Pasos para planear y elaborar una memoria social:

1. Seleccionar una persona o equipo responsable de la memoria social.

Esta persona es la encargada de realizar las actividades para el desarrollo de la memoria. Debe estar dispuesto o tener capacidad para recoger, organizar, registrar, reflexionar, preguntar y analizar la información.

2. Identificar y enlistar el tipo de información que genera el proyecto.

Hacer un balance de la información que genera el proyecto, así como los formatos en los que se encuentra dicha información. Esto ayudará a definir el producto de la memoria social.

3. Diseñar una estrategia o herramienta para la elaboración de la memoria.

Definir con el equipo de trabajo una estrategia y unas herramientas que permitan elaborar la memoria social del proyecto. La estrategia tiene que ver con la metodología para llegar a la memoria social. Esta debe ser pensada teniendo en cuenta el producto en el que se quiere materializar que podrían ser: cartilla, una infografía, material audiovisual, fanzine, etc.

4. Aplicar la estrategia o herramienta para elaborar la memoria social

Poner en marcha la estrategia para elaborar la memoria social según la metodología seleccionada y el tiempo con el que se cuenta.

5. Socializar y retroalimentar el resultado de la memoria social

Una vez finalizada la elaboración del contenido de la memoria validar con los participantes y así, proceder a la materialización de la memoria en un producto (escrito, gráfico o audiovisual).

Contenido de la memoria social

La memoria social del proyecto se constituye en un producto (texto o audiovisual) que presenta de manera ordenada, precisa y completa el siguiente contenido:

1. El proceso del desarrollo

Lo primero que se debe hacer es contar la historia de cómo se desarrolló el proyecto. Para esto, puede construir el contenido contestando a estos 3 grupos de preguntas:

i) Sobre el contexto

- ¿Por qué nació la propuesta o la iniciativa?
- ¿Por qué se formuló de esa manera?

Empiece por entregar información clave sobre el contexto del proyecto

- ¿En qué contexto y quienes ejecutaron la idea? ¿quiénes les apoyaron en el desarrollo del mismo?

ii) Sobre las acciones

- ¿Qué acciones se realizaron para cumplir con el objetivo del proyecto?

iii) Sobre las anécdotas, emociones y sentimientos

- ¿Qué otras historias puedes contar sobre la primera etapa del desarrollo del proyecto?
- ¿Qué emociones pudiste experimentar, como líder del proyecto, antes de comenzar el desarrollo?
- ¿Qué emociones pudiste identificar dentro de tu equipo de trabajo durante esta primera etapa?

- ¿Recuerdas algún momento, escena, incidente, imagen o frase en específico que pudiera describir fielmente lo vivido durante esta etapa del desarrollo del proyecto?

2. Los aprendizajes.

Lo segundo que debes hacer es **incluir las reflexiones más importantes sobre el proyecto**, entendidas como los conocimientos, las habilidades y las actitudes adquiridas durante el desarrollo, y para lograrlo puedes asegurarte de elaborar el contenido sobre estos puntos:

i) Sobre la transversalización del enfoque de cultura ciudadana

- ¿Cuáles son las transformaciones de comportamientos, actitudes, prácticas, creencias de las personas que se han vinculado a la iniciativa de Cultura Ciudadana, y cómo se puede evidenciar?
- ¿Cuáles son los datos e información relevantes que se tuvieron en cuenta para la formulación y desarrollo de la iniciativa de Cultura Ciudadana?, ¿Qué tipo de fuentes se consultaron?
- ¿Cuáles son las metodologías que utilizaron para el levantamiento de información y desarrollo de la iniciativa de Cultura Ciudadana?
- A partir de la iniciativa de Cultura Ciudadana, ¿qué tipo de narrativas positivas (dichos, refranes, noticias, programas de TV, información en redes sociales - memes) surgieron acerca del proceso implementado?
- ¿La iniciativa de Cultura Ciudadana promueve acciones en contra de la discriminación, la exclusión, el clasismo, racismo, xenofobia y homofobia? ¿Cuáles?
- ¿De qué maneras, y a partir de qué tipo de actividades, la iniciativa de Cultura Ciudadana genera y consolida lazos de solidaridad y confianza entre las personas que se vinculan?
- ¿De qué manera el desarrollo de la iniciativa de Cultura Ciudadana promueve acciones creativas y actividades artísticas a partir de la construcción colectiva?

ii) Sobre los resultados

- ¿Qué resultados esperados y no esperados se lograron con la ejecución del proyecto?

iii) Sobre las anécdotas, emociones y sentimientos

- ¿Salió todo tal y como estaba planeado o tuvo que experimentar otros caminos?
- ¿Tuvo que modificar en algo el plan principal y si fue así, cómo lo hizo sentir eso?
- ¿En los momentos difíciles, cuál fue la motivación del equipo para seguir adelante?

3. Las voces

Lo tercero que debe hacer es incluir en la construcción de su memoria social las voces de esas personas que participaron en el desarrollo del proyecto y de aquellas que se vieron impactadas de forma positiva por él. Para lograr esto, puedes hacer entrevistas con o sin estructura, grupos focales o sondeos y utilizar estas preguntas para obtener respuestas poderosas y relevantes:

i) Voces de la comunidad

Entrevista a esas personas que se vieron impactadas de forma positiva por el proyecto.

¿Qué preguntas puede hacer en estas entrevistas?

- ¿Cómo cree que este proyecto aportó a la vida dentro de su comunidad?
- ¿Qué fue lo que más le gustó?
- ¿Hubo alguna actividad que no fuera de su agrado?
- ¿Qué cree que se podría mejorar?
- Si quisiera contarles a otras personas sobre este proyecto, ¿qué les contaría?

ii) Voces del equipo

Incluye entrevistas con personas de su equipo de trabajo que estuvieron presentes desde el inicio hasta el final del desarrollo del proyecto.

¿Qué preguntas puedes hacer en estas entrevistas?

- ¿Qué fue lo más satisfactorio del proceso?
- ¿Qué fue lo más difícil del proceso?
- Si pudiera resumir en una frase o en una palabra los aprendizajes que dejó el proceso, ¿cuál sería?

Documentos que componen la memoria social.

La memoria social se compone de los siguientes tres entregables:

i) El documento/producto de memoria

Es el documento que presenta el contenido solicitado, descrito anteriormente.

ii) Ficha resumen o ficha técnica

Esta ficha depende del documento o producto entregado (Ver Anexo 1 y Anexo 2).

iii) Autorizaciones de uso de imagen (si aplica)

En caso de que el documento de memoria contenga el siguiente contenido, la memoria debe presentar autorizaciones de uso de imagen (según formato autorizado por la SCRD):

- Fotos de personas cuyo rostro sea identificable o en primer plano.
- Fotos de personas menores de edad cuyo rostro sea identificable o en primer plano.
- Testimonios de personas que hablan directamente a la cámara.

Haciendo memoria: Orientaciones generales para la elaboración del contenido y del producto de memoria

La elaboración de una memoria social requiere dos procesos, primero, la elaboración del contenido y segundo, realizar un producto (texto o audiovisual) que presente de manera creativa ese contenido.

Elaboración del contenido

Para definir y elaborar el contenido responde las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo que más te gusta del proyecto?
- ¿Qué crees que es lo más importante del proyecto?
- ¿Qué actividades realizadas dentro del proyecto fueron las más significativas?
- ¿Qué acciones son necesarias para el desarrollo del proyecto?

Para definir la metodología de recolección de información responde las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de información genera el proyecto?
- ¿De la información que tiene qué le hace falta para completar el contenido?
- ¿Cómo podría completar el contenido faltante?
- ¿Cuál es el mejor camino para llegar a ese contenido que debe presentar?

Elaboración del producto

Para pensar cómo llegar a ese producto que presente de manera creativa el contenido de la memoria responde las siguientes preguntas:

- ¿Con qué recursos (económicos, humanos, técnicos) cuento para hacer la memoria?
- ¿Cómo mostraría eso que quiero contar?
- ¿A quién le quiero compartir la memoria?
- ¿Cómo podría socializar eso que quiere mostrar?

Finalmente, ten en cuenta las siguientes indicaciones:

- Revise detenidamente el protocolo, de manera que tenga claro el contenido que debe presentar en la memoria.
- Tenga un hilo conductor en el producto de memoria, de manera que la información solicitada sea fácil de identificar. Por ejemplo, en un producto texto se puede ayudar de títulos y subtítulos.
- Contextualice las imágenes presentadas con Pie de foto (Ver anexo 3).
- En el caso de los audiovisuales utilice música de uso libre.

En el caso de audiovisuales no se exceda en la duración, piense en un producto que pueda circular fácilmente en las redes en las que suele compartir su información o la de la organización.

Anexo 1: Modelo Ficha resumen (productos texto)

El **resumen del proyecto** es un texto breve que presenta el producto de memoria social y debe tener la siguiente información: descripción del proyecto, objetivos, población a la que va dirigido, el lugar en el que se llevó a cabo y el contenido del documento de memoria social.

El **resumen** se presentará en **un documento a parte del producto de memoria** en versión Word o PDF.

La ficha debe presentar la siguiente información en este orden:

- Ciudad, mes y año
- Nombre del proyecto:
- Resumen

_ Ejemplo:

Bogotá D.C., abril de 2021

Proyecto: Un parche de costura para convivir

Un parche de costura para convivir es un proyecto de cultura ciudadana que nace en el colectivo *PorEstoDias* en 2015, en el que a partir de encuentros alrededor de la tela, la aguja y el hilo, la comunidad del Barrio Las Nieves de la localidad de Santa Fe comparte historias relacionadas con la sana convivencia. Los encuentros se realizan en diferentes lugares del barrio: el parque, negocios y casas particulares. El objetivo del proyecto es promover el encuentro ciudadano a partir de acciones creativas en diversos espacios del barrio. Los parches de costura están dirigidos a toda la comunidad, en el que generalmente asisten entre 15 y 20 personas de diferentes edades. En esta **cartilla** damos cuenta del contexto del proyecto; del proceso de la iniciativa a partir del registro fotográfico y textos; del impacto en la comunidad; y de unas reflexiones en torno a la sana convivencia entre vecinos. Con este documento queremos dejar un registro de lo realizado de manera que se constituya en un ejemplo de acción ciudadana para Bogotá.

Anexo 2: Modelo Ficha técnica (productos audiovisuales)

El **resumen del proyecto** es un texto breve que presenta el producto de memoria social y debe tener la siguiente información: descripción del proyecto, objetivos, población a la que va dirigido, el lugar en el que se llevó a cabo y el contenido del documento de memoria social.

El **resumen** se presentará en **un documento a parte del producto de memoria** en versión Word o PDF.

La ficha debe presentar la siguiente información en este orden:

- Ciudad, mes y año
- *Nombre del video.*
- **Producción:** Nombre de los realizadores del audiovisual.
- **Año:** año de realización
- **Duración:** tiempo de duración del video.
- **Sinopsis:** Descripción del proyecto, los objetivos, población a la que va dirigido, el lugar en el que se llevó a cabo y el contenido de la memoria social.

Nota: La producción puede ser el nombre de la **organización**.

_ Ejemplo:

Bogotá D.C., abril de 2021

Ficha técnica

Un parche de costura para convivir. **Producción:** PorEstosDias. **Año:** 2021. **Duración:** 5 min.

Sinopsis: **Un parche de costura para convivir** es un proyecto de cultura ciudadana que nace en el colectivo *PorEstoDias* en 2015, en el que a partir de encuentros alrededor de la tela, la aguja y el hilo, la comunidad del Barrio Las Nieves de la localidad de Santa Fe comparte historias relacionadas con la sana convivencia. Los encuentros se realizan en diferentes lugares del barrio: el parque, negocios y casas particulares. El objetivo del proyecto es promover el encuentro ciudadano a partir de acciones creativas en diversos espacios del barrio. Los parches de costura están dirigidos a toda la comunidad, en el que generalmente asisten entre 15 y 20 personas de diferentes edades. En este video damos cuenta del contexto del proyecto; del proceso de la iniciativa a partir del registro fotográfico y textos; del impacto en la comunidad; y de unas reflexiones en torno a la sana convivencia entre vecinos. Con este video queremos dejar un registro de lo realizado de manera que se constituya en un ejemplo de acción ciudadana para Bogotá.

Anexo 3: Notas Pie de Foto

Un pie de foto es un texto breve que contextualiza las imágenes presentes en los documentos. Esta descripción incluye la fecha y el lugar, también se puede incluir el autor de la imagen.

_ Ejemplo 1:



Tendedero social, Plaza Bolívar, 9 de mayo de 2021

_ Ejemplo 2:



Acción “El Escuchadero”, Portal de Suba – 25 de mayo de 2021. Foto: Ana Higuita.