



El territorio
es la gente

El territorio
es la gente



**FUNDACIÓN
GRUPO SOCIAL**



EL TERRITORIO ES LA GENTE

2022 © Fundación Grupo Social
Calle 72 No. 10 – 71 Piso 10
57 60-1 5953810
Bogotá, Colombia
www.fundaciongruposocial.co

Presidente

Juan Carlos Gómez Villegas

Vicepresidente de Desarrollo

Ruth Gómez Salomón

Coordinación Editorial

Adriana González Rivera

Corrección de estilo

Patricia Miranda

Diseño

César Garzón Paipilla

Fotografía

Jorge Mario Múnera
Archivo de Fundación Grupo Social

Mapas

Elaboración propia

ISBN: 978-958-8049-73-1
Primera edición: noviembre de 2022
Impreso por Panamericana Formas e Impresos S.A.

Reservados todos los derechos.

Se prohíbe el uso comercial del material contenido en esta obra y se exige el respeto a la fuente.

El territorio
es la gente

8



Introducción

1

El legado

Una tarea desde el corazón de
Fundación Grupo Social



12

38



2

Lo local

Estar en los territorios,
trabajar con la gente

3

La siembra

Corredor Norte de Ibagué,
un territorio que reverdece



62

92



4

Las Aldeas

Valle de Aburrá y Barbosa:
integrando el territorio

5

El agua

Bogotá Kennedy-Bosa,
donde crece la esperanza



122

146



6

El aire

Soacha, innovación social
en un lugar con historia

7

La cosecha

Pasto, La Unión y Buesaco,
un buen plan para la vida



170

198



8

Los resultados

El aprendizaje permanente

Introducción

Este libro surge del latir de corazones y voces que tuvieron la firme intención de unirse para transformar la vida de muchas personas e impactar positivamente en algunos lugares con necesidades básicas por resolver. Lugares donde a pesar de los dolores y ausencias, hay esperanza y ganas de trabajar; donde la gente se anima a hacer que las cosas pasen, sobreponiéndose a las dificultades y a los retos que todo proyecto ambicioso tiene siempre por delante. Es el testimonio de un trabajo de muchos años, junto con las comunidades y otros actores, mediante el cual se dieron pasos importantes en la construcción de las condiciones básicas de desarrollo en cinco territorios colombianos.



Fundación Grupo Social quiere que el presente libro sea también un agradecimiento a quienes hicieron posible este proceso; a las personas que abrieron las puertas de sus hogares y sus corazones, y plantearon sus propuestas y deseos de cambio; a los gestores sociales que salieron por esas mismas puertas y llevaron sus sueños a los salones de muchas juntas comunales; a los colaboradores de la organización que recorrieron miles de kilómetros de camino en busca de soluciones para ofrecer a las comunidades. También quiere agradecer el invaluable apoyo de la academia y del sector empresarial, que bajo diversas formas se comprometió con las metas trazadas; así como a las instituciones públicas que comprendieron la importancia de esta tarea y la respaldaron materialmente con decisiones apropiadas.

Aquí hay voces de jóvenes, mujeres y hombres. También de aquellos que hoy recogen la posta para continuar un trabajo en el que siempre hay algo por mejorar.

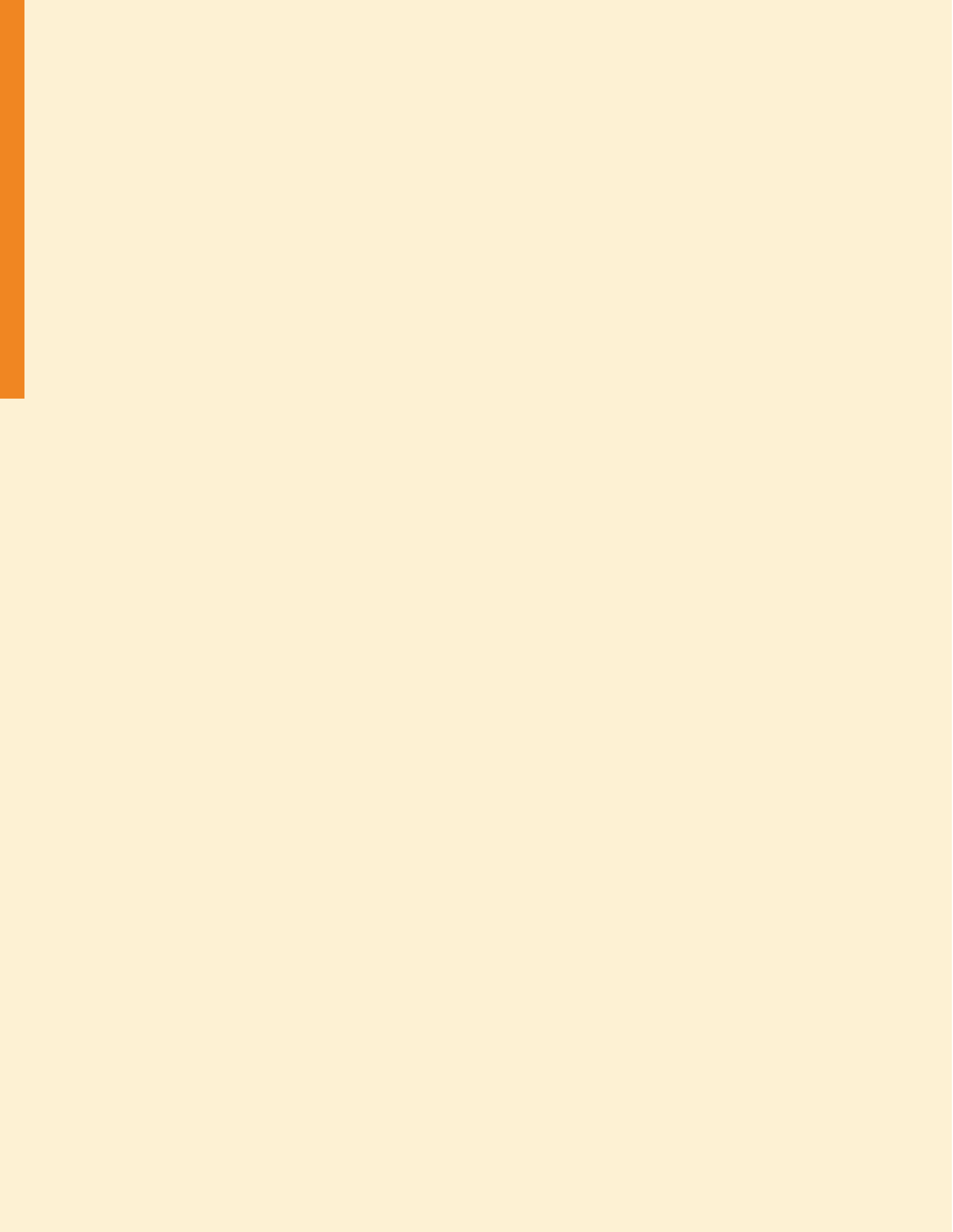
Este es un proceso que muestra en lo más profundo de su actuación los valores de la solidaridad, la fraternidad, la empatía y la compasión, esas pequeñas revoluciones que juntas pueden hacer un gran cambio.

Durante 111 años, la Fundación ha estado comprometida con mejorar las condiciones de vida de la gente que ha sido históricamente excluida del desarrollo. Desde hace más de tres décadas, mediante el acompañamiento a comunidades, uno de los instrumentos con el que realiza su misión priorizó el territorio como eje a través del cual se debían promover todos los procesos, porque es allí donde se genera el tejido social y la confianza, y se construye esperanza. Fue pionera en la construcción del enfoque integral territorial con el modelo de acompañamiento en condiciones básicas de desarrollo.

El primer piloto se realizó en Bogotá y con él empezó este proyecto que lleva más de 35 años perfeccionándose. Hay que resaltar los aportes de la academia, las entidades y los gestores sociales que permitieron tener un modelo que se fue revisando a medida que se trabajaba con él y se aprendía de las experiencias. Al final del proceso se tiene un modelo con metodologías propias —pero también con metodologías compartidas por otros actores (universidades, fundaciones, organizaciones sociales)—, con indicadores, con unas fases de implementación y con resultados visibles a partir de un seguimiento permanente. Es decir, un modelo juiciosamente construido porque fue juiciosamente alimentado, bajo el enfoque promocional que es el principal accionar de la Fundación desde su nacimiento: generar las condiciones para que las personas sean protagonistas de su propio desarrollo.

Este libro formaliza el cierre de esa etapa. El camino se abre ahora a nuevos retos que Fundación Grupo Social acoge con la misma decisión de siempre.







El legado

Una tarea desde el corazón de Fundación Grupo Social



Fundación Grupo Social es una semilla de cambio que ha ofrecido soluciones y apoyo a las necesidades de diversos sectores de la sociedad colombiana, que incluyen desde las organizaciones comunitarias, hasta las barriales o municipales; desde el empresariado que ocupa miles de brazos en fuerza de trabajo, hasta el emprendimiento de los microempresarios.



Este libro es la crónica de una transformación social. Se trata de un proceso de acompañamiento realizado por Fundación Grupo Social entre 2009 y 2020, con sectores sociales excluidos del desarrollo en cinco territorios del país: Ibagué, Bogotá, Pasto, La Unión, Buesaco, (Nariño), Soacha y Barbosa (Antioquia).

Desde Fundación Grupo Social se quiere reconocer el trabajo de las comunidades, poner a disposición del público los resultados de estos programas y mostrar la manera como las reflexiones y decisiones tomadas en conjunto dieron resultados palpables en el ámbito de cada vecindario. Esta actuación contribuyó a potenciar las capacidades de los habitantes de estos cinco territorios y fortaleció sus competencias para promover una cultura social más solidaria y realmente preocupada por el mejoramiento de sus entornos.

Los programas de acompañamiento, que se centran en la generación y el fortalecimiento de aquello que se denomina *condiciones básicas de desarrollo*, siguieron uno de los preceptos fundamentales del trabajo de la Fundación: la comunidad misma es la que formula y lleva a cabo los objetivos que quiere lograr.

Para alcanzar este propósito fue también esencial el compromiso y trabajo de otros actores públicos y privados. La Fundación, por su parte, dio un apoyo decidido y un acompañamiento con tiempo y equipo humano, además de una completa propuesta de metodología de trabajo y un aporte significativo de recursos económicos necesarios. De modo que las ideas propuestas por las personas y asociaciones comunales, juveniles, deportivas, culturales o agrícolas se materializaran de la forma más precisa posible.

Sin embargo, este acompañamiento que se llevó a cabo en cinco territorios cumplió ya el plazo determinado de antemano para la culminación de sus labores. Fue una tarea que tomó varios años puesto que su equipo de trabajo se empeña de manera sistemática en dejar resultados visibles y permanecer en los lugares hasta lograr los objetivos trazados.



Esta tarea nació del corazón mismo de Fundación Grupo Social, una institución que actúa mediante dos instrumentos. El primero es el trabajo directo con comunidades a través de programas con los que llega a un territorio afectado por la exclusión, la pobreza y la conflictividad, y acompaña a la población en la creación de las soluciones a sus problemas. El segundo instrumento es la actividad empresarial, que también hace parte de su obra social porque cada una de sus empresas, en su especialidad, está orientada a facilitar la inclusión y el progreso de las personas que han contado con menos oportunidades.

Este espíritu anima a Fundación Grupo Social desde que inició sus actividades el 1.º de enero de 1911. Ese día, el sacerdote jesuita José María Campoamor convocó a familias trabajadoras y a un grupo de actores so-

ciales para crear en Bogotá el Círculo de Obreros de San Francisco Javier, una obra que puso bajo el patrocinio de la Virgen de la Inmaculada Concepción y de san Francisco Javier, y que buscaba trabajar “por el mejoramiento de las condiciones de vida de los más necesitados en los ámbitos religioso, moral, material y económico, que tratará de realizar la unión cristiana de las clases sociales”¹.

Algo que diferenció desde un comienzo la tarea del Círculo de Obreros de las acciones católicas sociales que ya exis-

tían en Bogotá fue que el padre Campoamor no quería un proyecto que dependiera de las limosnas ni que sus beneficiarios se acostumbraran a ellas. Creía fervientemente que la manera de enfrentar la pobreza era consiguiendo que las personas sin recursos participaran en los procesos para superarla. Por eso, desde un primer momento, decidió llevar a cabo una obra de enfoque promocional —no asistencial—, que tuviera como objetivo el desarrollo de actividades integrales y sostenibles que ofrecieran oportunidades de inclusión a los marginados.

El Círculo de Obreros fue la forma original que adoptó lo que es hoy, 111 años después, Fundación Grupo Social, una organización que sigue comprometida en superar las causas estructurales de la pobreza mediante el trabajo consistente con los sectores excluidos.

¹ María Casas Fajardo, *El padre Campoamor y su obra: El Círculo de Obreros*, Bogotá: Fundación Social, 1953, p. 54.



Los colaboradores de Fundación Grupo Social trabajan con la mirada puesta en el bien común.



El padre Campoamor conoció las problemáticas de la ciudad de Bogotá, de la mano de los niños.

El Círculo de Obreros fue la forma original que adoptó lo que es hoy, 111 años después, Fundación Grupo Social, la cual sigue comprometida en superar las causas estructurales de la pobreza mediante el trabajo consistente con los sectores excluidos.

Pero antes de mostrar cómo es hoy la organización y comprender a cabalidad su actuación desde sus empresas y del trabajo que realiza con su labor en comunidades, es conveniente conocer un poco más sobre las ideas, los logros y la mirada que tuvo su fundador, José María Campoamor, un hombre que ejerció su misión pastoral en Colombia entre 1910 y 1946. Una figura cuya manera de actuar sigue tan vigente y oportuna como entonces.



Los primeros años de un hombre excepcional

José María Campoamor nació en La Coruña (Galicia), en 1872. Sus padres le inculcaron el respeto a sus semejantes y la caridad católica. Ellos fueron sus primeros educadores y quienes fortalecieron sus valores personales.

Se ordenó sacerdote en 1896 bajo la influencia de las ideas del catolicismo social, que proponía una vía para acabar con la miseria y la exclusión. Estas se habían concretado en 1891 con la proclamación de la encíclica *Rerum novarum* del papa León XIII, documento que enfatizó en la necesidad de una acción católica organizada en favor de los obreros.

En 1905, el padre Campoamor viajó por Francia, Bélgica, Holanda, Austria y Alemania para conocer la manera como funcionaban los círculos de obreros establecidos en aquellos países.

Para 1906 regresó a España a cumplir su misión pastoral en la Villa de Gijón. En esta población pudo conocer de primera mano las malas condiciones de los trabajadores, en viviendas ubicadas en barrios sin recursos donde imperaba el

hambre. Buscando un remedio para esta situación y gracias a su experiencia en los países vecinos, fundó un Círculo Católico de Obreros. Al hacerlo puso en práctica otra convicción suya: que el remedio económico no era suficiente y que este debía ir acompañado por el crecimiento intelectual y moral de los trabajadores.

En 1910, el padre Campoamor viajó a Colombia, una decisión trascendental tanto para él como sacerdote, como para el país que sería su hogar por el resto de su vida.

La conflictividad social y la Iglesia

Desde mediados del siglo XIX, debido a los procesos de industrialización, los sectores trabajadores habían crecido exponencialmente. Dicha centuria, definida

como el “siglo del obrero”, atestiguó la aparición de esas masas de gentes laboriosas cubiertas por el hollín de las máquinas de vapor en las grandes ciudades.

La máquina de vapor aceleró los tiempos de las personas y cambió la relación entre los sectores laborales y los propietarios; terminó por afectar a toda la sociedad, la cultura y la interrelación entre las personas; y profundizó el individualismo y el sálvese quien pueda. Pero las condiciones de vida de los obreros no mejoraban como sí lo hacían las fábricas y el capital.

La encíclica *Rerum novarum*, resultado de esa dinámica industrial que cambió el mundo, proponía el mejoramiento de las condiciones materiales de los obreros y se preocupaba por su perfeccionamiento moral y espiritual:

... lo que más contribuye a la prosperidad de las naciones es la probidad de las costumbres, la recta y ordenada constitución de las familias, la observancia de la religión y de la justicia, las moderadas cargas públicas y su equitativa distribución, los progresos de la industria y del comercio, la floreciente agricultura y otros factores de esta índole, si quedan, los cuales, cuanto con mayor afán son impulsados, tanto mejor y más felizmente permitirán vivir a los ciudadanos².

La ciudad que encontró

El martes 30 de agosto de 1910 llegó a Bogotá el padre Campoamor acompañado por dos eclesiásticos, el padre Matías Sarazola y el hermano Hartica. Los tres viajeros fueron instalados en el Colegio de San Bartolomé.

El padre Campoamor encontró en la ciudad una clase trabajadora constituida mayoritariamente por las personas empleadas en la limpieza de las calles, en la construcción y en toda clase de obras de infraestructura. La fuerza de trabajo más grande del país era una población flotante que se desplazaba hacia las zonas cafeteras y otros centros agrícolas en busca de trabajos temporales, y volvían a las ciudades cuando terminaban.

Bogotá era una ciudad con muchos problemas. El costo de vida había subido por las políticas fiscales instauradas en la década de 1880, que encarecieron los arriendos, afectaron los salarios y, en general, redujeron la calidad de vida de los trabajadores. Y en su condición de capital del país, recibía todo el

² León XIII, *Rerum novarum*, 15 de mayo de 1891, párr. 23. Disponible en: https://www.vatican.va/content/leo-xiii/es/encyclicals/documents/hf_lxiii_enc_15051891_rerum-novarum.html.



Panorámica del barrio Villa Javier, en el sector de Las Cruces (ca. 1930).

tiempo migración campesina. Entre 1850 y 1893 había triplicado su población y para finales de siglo esa migración seguía en aumento, entre otras razones, por las guerras civiles, que concluyeron con la más catastrófica de todas, la guerra de los Mil Días de 1899.

Esos primeros contactos del padre Campoamor con los trabajadores de la ciudad le mostraron un rostro más bien triste y poco esperanzador. Eran obreros que trabajaban por salarios bajos, obligados a vivir en la periferia de la ciudad, en ranchos de madera muy pobres y sin servicios básicos. También le impresionó el abandono en que encontró a niños que vagaban por las calles sin horizonte alguno. Por eso, una vez creado el Círculo de Obreros y la Sección de Ahorros que apoyaron a los trabajadores, fundó escuelas para niños y desarrolló toda una batería de propuestas que buscaban el mejoramiento de la sociedad desde la más temprana edad.

El Círculo de Obreros

“Dios bendiga el honrado trabajo’, ese será el lema del Círculo de Obreros”³, declaró el padre Campoamor ante los numerosos obreros y personas que apoyaban la idea ese 1.º de enero de 1911, en el momento en que expuso el plan que llevaría a cabo la organización.

Un documento que data de 1913 plasma el modelo de actuación que desde un inicio planteó el religioso: unos socios activos —obreras y obreros—, quienes eran los beneficiarios directos, y las señoras y los señores, quienes se comprometieron con los más necesitados y le dieron fortaleza a la organización.

Los objetivos que buscaba el Círculo se expresaron en tres pilares, tres formas de poner en práctica el catolicismo social: los medios para la economía, los medios para la instrucción y los medios para la moralidad.

Los objetivos que buscaba el Círculo de Obreros se expresan en tres formas de poner en práctica el catolicismo social: los medios para la economía, los medios para la instrucción y los medios para la moralidad.

Los medios para la economía

El enfoque económico que le diera forma y sostenibilidad al proyecto era fundamental. Por tanto, la primera acción del Círculo de Obreros fue la creación de su Sección de Ahorros, que comenzó a funcionar el 1.º de enero de 1911, a las diez de la mañana, con la apertura de las cuentas de una docena de obreros. Fueron los primeros clientes y su forma de registrarse consistió en inscribir sus nombres en una pizarra en la pared, al lado de un cuadro de San Francisco Javier.

La Sección de Ahorros comenzó guardando las contribuciones de sus socios en latas de galletas, pero pronto se profesionalizó el manejo del dinero. Siempre se llevaron cuentas estrictas de los pagos de intereses, préstamos y demás funciones propias de una entidad financiera de ese tiempo.

En busca de que cada vez más personas tuvieran la posibilidad de reunir un capital del cual disponer para asegurar su futuro, a partir de septiembre de 1916, la Sección de Ahorros comenzó a recibir consignaciones inferiores a 1 peso (desde

3 María Casas Fajardo, Op. Cit. Pag. 54.



Inauguración de la oficina principal de la Caja de Ahorros del Círculo de Obreros, en 1932.
En la actualidad, esta es la sede del Museo de Fundación Grupo Social.

5 centavos). Hasta entonces solamente se habían recibido montos a partir de 5 pesos semanales. El padre Campoamor tenía la firme convicción de que a través del ahorro era posible lograr un beneficio para los obreros y fomentar actividades productivas y sostenibles que permitieran influir en la economía de los grupos marginados, trabajando directamente con ellos para mejorar sus condiciones de vida, tanto en el aspecto material y económico, como en lo religioso y lo moral.

Al poco tiempo, surgió la Cooperativa de Consumo, entidad que otorgaba préstamos para la construcción de vivienda y la creación de almacenes de víveres y comercios; también financiaba trabajos en agricultura, secundaba imprentas y talleres, y apoyaba el oficio doméstico. Así mismo, se conformaron herramientas de protección para las familias, como la bolsa de trabajo, la pensión para la vejez, las mutualidades de primera y muerte, y la casa de socorro

para enfermos. Estas formas de auxilio fueron una primera encarnación práctica de la seguridad social, pues si bien la Ley 23 de 1905 estableció la necesidad del seguro social en Colombia, solo sería hasta 1923 que se pondría en práctica, de manera muy limitada, para los empleados públicos. Para los privados aún tardaría mucho en crearse un sistema de seguridad social.

Los medios para la instrucción

El padre Campoamor creó diversas instancias para la educación que se adecuaron a las características de la población que buscaba beneficiar: las escuelas diurnas para niñas y niños, los restaurantes y roperos escolares, el batallón infantil y las escuelas nocturnas para jóvenes y adultos, en las que los participantes podían aprender nuevos oficios y desarrollar actividades artísticas una vez terminaban su labor diaria. También propuso la creación del periódico *El Amigo*, que comenzó a circular muy pronto. Además, creó la biblioteca del Círculo.

La educación fue un componente esencial en el proyecto del padre Campoamor. Sin embargo, sus planes educativos tenían condiciones particulares. Por ejemplo, los comedores escolares ponían en el centro del interés el hecho de que los niños, a cambio de venir a estudiar, recibían una alimentación apropiada por unos pocos centavos. Lo mismo sucedía en las granjas escolares, donde además del aprendizaje, las niñas y los niños podían trabajar, sentirse

personas útiles y ganar sus primeros salarios. Tal fue el caso de una niña que declaraba con mucha felicidad: “Solo aquí sucede que le estén enseñando a uno y que además de eso le paguen”.



Uno de los pilares de la obra del padre Campoamor fue el enfoque promocional para la educación de niños, niñas, jóvenes y adultos. Los niños, a cambio de ir a estudiar, recibían una alimentación apropiada.

Los medios para la moralidad

El padre Campoamor creía que era fundamental forjar un ambiente del más puro cristianismo para dignificar la vida en familia, de ahí la necesidad de contar con vivienda apropiada para los trabajadores. Así que cuando se encontraba en busca de

República de Colombia-Bogotá. Marzo 5 de 1916

EL AMIGO

AÑO V DIRECTOR: ROQUE DÍAZ NÚMERO 8

CONDICIONES
 Número anual \$ 20.00 La correspondencia del
 Número trimestral \$ 5.00 Director
 Suscripción a un año \$ 20.00 Se Director de este ANUNIO
 Suscripción a 6 meses \$ 12.00 Remitebo a los señores
 Remitebo a los señores \$ 10.00 Remitebo a los señores
 Anuncio, según convenio. El anuncio se edita en la
 Administración. Impreso del Círculo de
 Obreros
 Carrera, N.º 4 número 213

Los Niños

Una leyenda que se remonta a los primeros siglos de la era cristiana, nos refiere que un día el Niño Jesús, no lejos de la casa de su Madre, vivió a unos niños de su edad jugando en la llanada. Estaban sentados en el suelo, a la sombra de un matorral de terebinto, y allí, medio desnudos, como lo están ordinariamente los niños en Judea durante el verano, en medio de gritos y risotadas, se entretenían en amasar barro y formar bolitas, a las que procuraban luego dar forma de pájaros, y las llamaban sus pajaritos. Su alán era a ver quién hacía más pajarillos y a quién le salían mejor. Me imagino estar viendo las cabezas rubias de aquellos niños, y sus ojos abiertos de par en par, siguiendo atentos y ansiosos los progresos de sus figuritas y me parecían oírlos ha-

zar gritos de victoria cuando uno de aquellos pajaritos llega a tenerse de pie sobre sus patas deformes me figuro que les oigo reír con esa risa franca y alegre del niño, espontánea, sin fingimiento, sin cuidado, sin velos de interior tristezas, cuando uno de aquellos pobres pajaritos, mal construido, flaquea, se descomponen y se derrumba, haciéndose mil pedacitos.

Jesús se puso a jugar con ellos... y él también hizo pajaritos de barro... Cuando hubo hecho una porción de ellos, los puso todos en fila, y mientras que sus compañeros contemplaban su obra, él dió una palmadita con las manos... de repente los pajaritos de barro aparecieron con verdaderas plumas, con verdaderas alas, y alegres, vivos y cantando revolotearon unos instantes sobre los asombrados niños, y en seguida se volaron al soto vecino a bendecir y alabar a su Creador, su Señor y su Dios.

Cuando se lee el Evangelio, no impresionan ni embarga tanto el alma, a mi juicio, su poder, su sabiduría, su grandeza, como su ternura y su bondad... y entre todas sus ternuras, ninguna resulta más que su ternura para con los pequeños y para con los niños.

¡No me admiró!

República de Colombia. Bogotá. Marzo 7 de 1926

BOLETIN DEL CÍRCULO DE OBREROS

AÑO IX DIRECTOR: RAFAEL MENA GÓMEZ NÚMERO 390

CONDICIONES
 Número anual \$ 20.00 La correspondencia del
 Número trimestral \$ 5.00 Director
 Suscripción a un año \$ 20.00 Se Director de este ANUNIO
 Suscripción a 6 meses \$ 12.00 Remitebo a los señores
 Remitebo a los señores \$ 10.00 Remitebo a los señores
 Anuncio, según convenio. El anuncio se edita en la
 Administración. Impreso del Círculo de
 Obreros
 Carrera, N.º 4 número 213

Propaganda

Agradecemos a La Prensa el artículo que publicó esta semana sobre nuestra Caja de Ahorros y que reproducimos a continuación. Dice así:

El Círculo de Obreros

«Digna de estudio para resolver el problema social, es la obra del Círculo de Obreros de Bogotá, que tiene establecida una Caja de ahorros en el número 228—A. de la carrera 6ª., y ha abierto últimamente otra oficina de la misma Caja en el número 30 de la calle 5ª.

Recibe cantidades desde cinco centavos, y las consignaciones de esas pequeñas sumas ascienden a cincuenta mil pesos, de los cuales hay invertidos treinta y ocho mil pesos en las casas para obreros del barrio de San Francisco Javier.

Sobre la hipoteca de ese barrio le ha hecho el Banco Hipotecario de Colombia un préstamo de cien mil pesos en cédulas hipotecarias para respaldar el dinero de la Caja de Ahorros, y con esa seguridad se proponen estimular y facilitar el ahorro para invertir nuevas cantidades en más casas para obreros.

Al frente de esta obra figuran nom-

tores Salvador Franco, Félix Cortés, Emilio Ferrero, Marcelino Uribe A., Francisco Vargas, Rafael Salazar, Nolasco Betancourt, Julio Z. Torres, Francisco Antonio Balckzar, Cristóbal Bernal, Roberto Uribe Arbeláez, Miguel Vargas C. y cien otros con quienes cooperar activamente el Reverendo Padre Campoamor S. J.

La Caja de Ahorros sólo paga el tres por ciento de interés anual y el desideratium es que todos los señores y señoras consignen allí alguna cantidad con el doble fin de aumentar el capital disponible para las edificaciones obreras y estimular con el ejemplo el ahorro de las clases trabajadoras.

Cien pesos, por ejemplo, que deposita un caballero o señora en esa Caja de Ahorros le producen solo tres pesos al año, mientras que en otra parte le podrían producir ocho o diez; lo cual quiere decir que contribuye al mejoramiento de las clases obreras con esos cinco o siete pesos al año, más con el aumento de la influencia de la Caja, más con su ejemplo, para estimular el ahorro.

Apoyándose mutuamente las diferentes clases sociales, y formando grandes capitales por medio de estas cajas de ahorro, mucho se puede hacer para mejorar las condiciones económicas y morales de nuestra clase

REPUBLICA DE COLOMBIA, BOGOTÁ, MIÉRCOLES 21 DE FEBRERO DE 1926

NOTICIAS

Diario de la tarde

AÑO II DIRECTOR: MARÍA CASAS FAJARDO NÚMERO 314

CONDICIONES
 Número anual \$ 20.00 La correspondencia del
 Número trimestral \$ 5.00 Director
 Suscripción a un año \$ 20.00 Se Director de este ANUNIO
 Suscripción a 6 meses \$ 12.00 Remitebo a los señores
 Remitebo a los señores \$ 10.00 Remitebo a los señores
 Anuncio, según convenio. El anuncio se edita en la
 Administración. Impreso del Círculo de
 Obreros
 Carrera, N.º 4 número 213

MUTUO APOYO

Siguiendo los deseos del Papa Pío XI, ¡cuánto nos podríamos ayudar con la cristianidad unida de todas las clases sociales.

¡Ahí está perfectamente organizada, y dirigida y respaldada la Caja de Ahorros del Círculo de Obreros que no tiene accionistas entre quienes repartir utilidades, que no paga a los honorabilísimos caballeros que la dirigen ninguna retribución por su trabajo, y donde todo el beneficio se emplea en favorecer a la clase obrera.

Si las obreras y las obreras consignáramos allí nuestras economías, si los señores y las señoras, con espíritu de caridad y con propósito de ayudarnos, depositáramos allí algún dinero, crecería considerablemente el capital con provecho manifiesto para nuestra clase obrera.

Con una activa campaña de propaganda se formaría en la Caja de Ahorros del Círculo de Obreros un enorme capital socializado, es decir un capital cuya utilidad no sería

lares, sino para provecho de la clase obrera, para remediar las angustias necesidades de los pobres.

La Caja de Ahorros del Círculo de Obreros es y debe ser el banco de los pobres y para los pobres. Cada persona tiene a su disposición el dinero que allí consigue, y recibe el mismo tanto por ciento que pagan las otras cajas de ahorros de los bancos; pero, fuera de eso, las utilidades que resulten son para ayudar a la clase obrera, para favorecer a los pobres.

No se trata de apoyar a una obra determinada; si en cada parroquia se pudiera establecer, como deseamos, una oficina de esta Caja de Ahorros las utilidades se emplearían entre los necesitados de esa parroquia.

Dios nuestro Señor quiere mover y sacar los corazones para que hagamos algo eficaz y grande en beneficio de nuestros pobres hermanos.

El coronel Ospina.

La muerte en estos días ha hecho víctimas de incalculable valor. Colombia ha perdido a uno de sus más preciosos defensores, al coronel Luis Ospina doncel. Las virtudes cristianas, el valor, el patriotismo que le distinguieron han honrado a sus cristianos padres. Es el ejército que ha perdido el cariño, la admiración y el respeto de sus compañeros: sus amigos

El amigo fue el primer medio informativo del Círculo de Obreros. Con los años tuvo otros nombres.

un sitio para establecer una colonia vacacional, halló un terreno que le llamó la atención. Ese sería el lugar que más tarde serviría para el proyecto de vivienda que rondaba sus pensamientos.

El 21 de junio de 1913, el Círculo de Obreros compró al señor Raimundo Umaña, por la suma de \$8.000, un terreno de catorce fanegadas en el punto denominado El Aserrío, ubicado cerca del barrio Las Cruces. Ya para el 7 de septiembre de ese mismo año se puso la primera piedra del que sería el barrio Villa Javier.

En su discurso de apertura, el padre Campoamor señaló:

Para un hombre recto, el hogar es la primera necesidad de la vida. Que no carezcan su esposa y sus hijos del techo que les cobije. La vida de familia es algo más que pura poesía, es donde se modela el carácter y se forma el corazón⁴.

Este proyecto de urbanización, sin antecedentes en Bogotá, fue financiado en parte por la Sección de Ahorros del Círculo de Obreros. Sus viviendas, en un principio, no se vendían sino se arrendaban por un alquiler casi simbólico, que equivalía, en dinero actual, más o menos al 10 % de un salario mínimo.

El barrio no solo brindó viviendas dignas a los obreros, sino también un espacio para crear autoestima y sentido de pertenencia por medio de actividades

4 María Casas Fajardo, op. cit., p. 60.

culturales y de entretenimiento: fiestas populares, teatro, música, baile, deportes y excursiones. En 1917 se inauguró una línea de tranvía que comunicó a Villa Javier con el centro de la ciudad, y en 1918 se instaló el alumbrado público. Para ese momento el barrio ya tenía un portal decorativo en hierro forjado y huertos, y sus terrenos estaban irrigados de manera natural por las quebradas que bajaban de la montaña y que alimentaban una alberca para la natación de los niños. Como decía el padre Campoamor: “Era un barrio delicioso”.

Durante el tiempo en que el padre Campoamor estuvo al frente del Círculo de Obreros se fundaron fuera de Bogotá varias sucursales, entre ellas: Facativá (1929), Duitama (1933), Sogamoso (1932), Manizales (1941), Pamplona (1942), Málaga (1942), Cali (1943) y Tunja (1945). Más tarde abriría sucursales en Medellín y otras ciudades principales.

En manos de mujeres de origen campesino estuvo el funcionamiento de las actividades de la obra. Este conjunto de mujeres, muy capacitadas y conocidas

El Círculo de Obreros ofrecía educación en las escuelas y en la granja, y actividades musicales para sus asociados.



como “las Marías”, estaba conformado por aquellas estudiantes de las escuelas diurnas o nocturnas que se destacaban en el aprendizaje de contabilidad y matemáticas. Eran mujeres con gran responsabilidad y compromiso por su trabajo, y con empatía hacia los obreros.

Una semilla de cambio

Esa idea transformadora emprendida por el padre Campoamor ha evolucionado y crecido hasta convertirse en lo que hoy es Fundación Grupo Social. Una organización que ha existido, prácticamente, durante la mitad de la vida republicana de Colombia y ha hecho aportes significativos a su desarrollo.

La Fundación siempre ha sido una semilla de cambio que ha ofrecido soluciones y apoyo a las necesidades de diversos sectores de la sociedad colombiana, que incluyen desde las organizaciones comunitarias, hasta las barriales o municipales; desde el empresariado que ocupa miles de brazos en fuerza de trabajo, hasta el emprendimiento de los microempresarios.

Permanentemente, con sus programas directos, apoya los proyectos y objetivos de miles de personas que viven en municipios apartados o en barrios secundarios de las grandes ciudades.

Así mismo, desde sus empresas busca generar riqueza para toda la sociedad. Son empresas distintas por su origen y sus propósitos, que piensan de manera diferente porque trabajan únicamente para generar alternativas de progreso e inclusión. Son en sí mismas una obra social que durante 111 años han logrado una transformación real de las personas.

El objetivo misional de Fundación Grupo Social, que consiste en superar las causas estructurales de la pobreza para construir una sociedad justa, solidaria, productiva y en paz, se cumple a través de sus programas directos y de sus empresas.

Una nueva cultura basada en valores trascendentes

Para contribuir al logro de este objetivo, a lo largo de los años la Fundación le ha dado forma a un pensamiento definido sobre cómo enfrentar los retos de la pobreza estructural en el país.

En 2012, la Fundación consideró que hay una causa principal para la existencia de la pobreza en Colombia y es el extremo individualismo, una condición que tiene consecuencias nefastas. Ese deseo excluyente es lo que tiene



Las comunidades protegen el medio ambiente. Un caso de éxito es el de la recuperación del humedal Chucua de la Vaca, en la localidad de Kennedy (Bogotá).

postrado al país y, por tanto, se debe superar. Siendo consecuente con esto, el trabajo de la Fundación se enfoca en construir una cultura basada en la solidaridad, la ética, el bien común, los valores trascendentes y la búsqueda del desarrollo de los sectores marginados.

La organización entiende que para incidir de manera relevante en esa cultura que tanto anhela, debe centrar todos sus esfuerzos en que sus empresas sean realmente experiencias demostrativas de lo que se puede hacer para que la gente tenga bienestar y progreso. También desea expresar mediante evidencias reales que las comunidades pueden transformarse motivadas por intereses solidarios, de modo que haya desarrollo y que se alcance una calidad de vida para todos, entendiendo calidad de vida no solo como logros materiales sino como una auténtica realización. Para esto se ha propuesto, como un requisito mínimo de

coherencia, que las 8.720 personas que trabajan en la institución actúen desde esta forma de ver el mundo.

La Fundación busca que sus colaboradores encuentren mayor sentido a su existencia a través de la labor que realizan en el día a día para Servir a los demás. Es un espíritu que se vive en los pasillos de sus oficinas, en las ventanillas de atención y en los despachos donde los asesores resuelven de la mejor manera las solicitudes de sus clientes; se siente en los territorios, donde sus colaboradores trabajan, hombro a hombro, con gestores sociales de juntas comunales o acompañan organizaciones juveniles y barriales para llevar a cabo cada uno de sus planes de trabajo.

Las personas que hacen parte de Fundación Grupo Social sirven de una manera diferente porque buscan a través de su trabajo entender a las personas y entregar soluciones a sus verdaderas necesidades.

El objetivo misional de Fundación Grupo Social consiste en superar las causas estructurales de la pobreza para construir una sociedad justa, solidaria, productiva y en paz.

El trabajo de Fundación Grupo Social se basa en los siguientes valores trascendentes:

- *La dignidad humana* como un valor esencial, del cual se deriva el reconocimiento y respeto por la persona como ser trascendente por el solo hecho de existir.
 - *El bien común* como el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio pleno de los derechos y el cumplimiento de los deberes de todas las personas, a fin de que logren su plena realización y el bienestar general.
 - *La subsidiariedad* como el principio que determina que ni el Estado, ni la sociedad ni ninguna institución o persona alguna debe sustituir la iniciativa y la responsabilidad de lo que a cada cual le corresponde hacer.
 - *La solidaridad* como el reconocimiento que cada uno es corresponsable del bienestar de los demás y de la comunidad.
-

FUNDACIÓN GRUPO SOCIAL

EMPRESAS PARA EL BIEN COMÚN



La Fundación y sus empresas

Las compañías o grupos económicos normalmente constituyen fundaciones para canalizar a través de ellas sus esfuerzos filantrópicos. Fundación Grupo Social es distinta, pues ella es dueña de las empresas y no al contrario. Y estas son parte fundamental de su obra.

Entre estas se encuentra la Inversora Fundación Grupo Social, que actúa como el vehículo a través del cual la Fundación controla a sus empresas que realizan actividades en el sector financiero y asegurador: Banco Caja Social, Colmena Seguros, Colmena Fiduciaria y Colmena Capitalizadora.

El Banco Caja Social tiene bien definido el sector hacia el cual dirige sus esfuerzos. Desde hace 111 años una de sus grandes fortalezas ha sido promover la cultura del ahorro, especialmente entre las personas excluidas, para apoyarlas en sus esfuerzos por salir adelante. Gracias a esta cultura miles de personas que acuden a sus oficinas han podido adquirir vivienda, ampliar sus micronegocios o dar estudio a sus hijos. En la actualidad, el Banco Caja Social concentra sus saldos de captación en los pequeños ahorros de

sus clientes y montos estables de personas naturales, microempresas, pymes y empresas medianas, en contraste con el sistema bancario general, en el que la captación está concentrada en cuentas de montos altos y poco estables.

Se ha convertido, por la fuerza de sus convicciones y su historia, en el banco amigo de los colombianos. Por eso puede tomar medidas que otros bancos no estarían dispuestos a asumir. Otorga de manera activa y permanente créditos para adquisición de vivienda de interés social que incluyen atractivas propuestas

como ampliar el beneficio FRECH⁵ que entrega el Gobierno Nacional para los primeros siete años de los créditos, extendiéndolo a toda su vigencia. Adicionalmente ofrece propuestas diferenciales que tienen en cuenta las necesidades y características del ingreso de los clientes, para brindarles la mejor alternativa en términos de plazo, tasa y sistema de amortización, lo que facilita el acceso al crédito y mantiene su salud financiera mientras dura el compromiso.

En el campo asegurador está Colmena Seguros, una empresa que atiende las verdaderas necesidades de los segmentos populares y aquellos que no encuentran fácilmente soluciones de protección. En su actividad diaria procura que todas las ventas se fundamenten en una explicación oportuna del contenido del seguro y sus exclusiones. Por eso tiene muy claro que una buena venta es aquella que contribuye de manera efectiva a que el estado del cliente sea *protegido, esperanzado y comprometido*. Estos conceptos significan, primero, que el cliente esté y se sienta protegido con la solución que escogió de acuerdo con su necesidad, porque la vinculación se cumplió de manera completa y precisa, y cuenta con el respaldo de Colmena. En segundo lugar, se siente esperanzado porque tiene confianza para enfrentar las dificultades que se puedan presentar para él y los suyos, y tiene conocimiento de las coberturas y exclusiones de la protección que adquirió. En tercer lugar, se siente comprometido con cumplir su parte para que su protección se mantenga y funcione de manera efectiva.

Colmena Seguros, en la actualidad, ofrece seguros de personas y de riesgos laborales y próximamente ampliará sus servicios a seguros generales. Además, desarrolla constantemente productos y servicios innovadores, inclusivos, digitales y de fácil acceso.

Colmena Fiduciaria es reconocida en el mercado por su trayectoria y responsabilidad en la administración de fondos de inversión y patrimonios autónomos. Sus productos complementan las ofertas de Banco Caja Social.

Otras empresas del grupo son: Deco Construcciones, Entre Amigos, Promotora de Inversiones y Cobranzas, Gestora de Proyectos, Servir, con su Centro Vacacional Las Palmeras, y Colmena Inversora.

5 FRECH VIS es un programa del Gobierno Nacional que consiste en otorgar una cobertura a la tasa de interés a los créditos desembolsados por los establecimientos autorizados para la adquisición de una vivienda nueva de interés social. Con esta iniciativa se facilita la adquisición de este tipo de vivienda.

Deco Construcciones es una empresa del sector de la construcción que gerencia proyectos que hacen énfasis en entregar viviendas de interés social y prioritario, con entornos adecuados para el desarrollo de las personas y las familias. Son lugares con mejores estructuras, acabados y espacios más amplios que el promedio de este tipo de vivienda en el mercado.

Entre Amigos es una plataforma digital que gracias a su tecnología e innovación ofrece préstamos a pequeños empresarios, para que puedan mejorar su negocio o hacerlo crecer.

Promotora de Inversiones y Cobranzas trabaja en la recuperación de cartera, logrando con flexibilidad que muchos de sus clientes lleguen a acuerdos adecuados a su flujo de caja de modo que puedan atender sus obligaciones en condiciones favorables.

La Gestora de Proyectos Empresariales es una entidad que invierte en microempresas de los sectores de alimentos, agroproducción y turismo para apoyar su crecimiento e inclusión en la economía formal. Estas empresas son una pieza fundamental en la creación de empleo. Cada año se crean pequeños negocios con bajo capital. Solo unos pocos logran sostenerse durante periodos extensos. Por eso, la Gestora de Proyectos trabaja con ellos hombro con hombro y está dispuesta a compartir los riesgos y acompañarlos a dar el salto que les permita convertirse en empresas sanas y duraderas. Su acompañamiento apoya

Desde hace 111 años, una de las grandes fortalezas del Banco Caja Social ha sido promover la cultura del ahorro, especialmente entre las personas excluidas, para apoyarlas en sus esfuerzos por salir adelante.

la toma de decisiones estratégicas, la organización de los procesos más importantes y el acceso a los recursos necesarios para crecer.

Servir es una empresa dedicada a la prestación de servicios turísticos. Nació en 1976 como una empresa pionera en la recreación, principalmente, de los trabajadores de sectores populares. Por entonces, su centro vacacional Las Palmeras fue un ícono nacional. Durante décadas ha logrado su cometido: conseguir que las familias tengan un lugar placentero para el descanso.

Adicionalmente, con la finalidad de reconocer aquellas iniciativas empresariales que aportan soluciones concretas a poblaciones y territorios afectados por la



La Gestora de Proyectos es una entidad que invierte en microempresas de los sectores de alimentos, agroproducción y turismo para apoyar su crecimiento e inclusión en la economía formal.

violencia, Fundación Grupo Social lidera el Premio Emprender Paz, en alianza con la Embajada de Suecia, la Fundación Konrad Adenauer y Ayuda en Acción.

A lo largo de sus quince años de existencia ha visto la participación de más de novecientos proyectos de diversa índole, pero con gran impacto en sus regiones. Emprender Paz es una forma de sumar fuerzas y demostrar que es posible, rentable y necesario construir Paz en Colombia a través del sector privado empresarial, sin importar el tamaño de las organizaciones o su apuesta productiva.

La Fundación y su acompañamiento a comunidades

Los programas llevados a cabo en condiciones básicas de desarrollo han significado un avance sustantivo para las comunidades beneficiarias, con resultados visibles en la transformación del territorio, pues las han empoderado para

que, paso a paso, logren sus objetivos y tomen las riendas de la gestión de sus vidas. Los programas que presentamos en este libro son el final y, al mismo tiempo, la línea de partida de una nueva etapa de trabajo.

Fundación Grupo Social, construyendo sobre lo construido y a partir de haber logrado resultados importantes en el modelo de condiciones básicas de desarrollo, ha decidido dar un paso adelante. Hoy busca comprometerse

con resultados en calidad de vida y no solo mediante la creación de condiciones para el desarrollo. Para ello cuenta con nuevos programas, en los cuales los habitantes de los territorios donde actúa perciben muy pronto que hay un cambio, que la comunidad es distinta y que se respira un aire de esperanza y de propósito. Tal es el espíritu que anima estos programas. En ellos, cada comunidad trabaja de manera conjunta, construye para un futuro mejor y está volcada para salir adelante de manera solidaria.

Para Fundación Grupo Social, una comunidad que mejora su calidad de vida significa que tiene ingresos suficientes y sostenibles, que tiene acceso a la educación, que resuelve los conflictos en paz y que valora la vida. Es un vecindario o municipio que respeta el medio ambiente y emprende obras de recuperación de la naturaleza mediante la siembra de árboles, el rescate de

fuentes de agua o el cuidado de los parques. Es un grupo que se forma para trabajar con la institucionalidad y acercarla a su territorio, cuyos habitantes son solidarios y se apoyan entre sí bajo la premisa de que el progreso de uno influye en el de su vecino; que si uno mejora, el otro también lo hace. Es una comunidad que tiene visión de futuro y que entiende que la calidad de vida incluye factores que están más allá de lo material, en la formación intelectual y espiritual.

Hoy los programas en calidad de vida actúan en seis territorios con distintos retos de desarrollo. Algunos de ellos se encuentran en sectores urbanos, como la Comuna Seis de Cartagena, o en los barrios Tibabuyes y Bilbao de

Al ver la angustiada situación de la gente creada por la abrupta interrupción de actividades en 2020, el Banco Caja Social decidió llevar a la práctica el concepto de ser el banco amigo de los colombianos. Otorgó beneficios efectivos y estructurales a sus clientes, siendo el único establecimiento bancario que renunció de manera automática y generalizada al cobro de parte de los intereses de sus créditos vigentes en los meses de abril a junio.

Bogotá, o en comunidades rurales como Necoclí (Antioquia), Algeciras (Huila) y Tangua (Nariño).

Los programas en calidad de vida tienen un espíritu promocional:

- Acompañan a las comunidades para que ellas pongan en acción su potencial, convirtiéndose en gestoras de las transformaciones.
 - Son apuestas de largo plazo.
 - Aplican una metodología rigurosa que se ha consolidado en la trayectoria de los programas.
 - Se basan en el respeto y reconocimiento de los otros, como elemento fundamental para la construcción conjunta de futuro.
 - Es una comunidad autónoma e independiente, pero promueve la participación.
 - Buscan el desarrollo de territorios completos involucrando a todos los actores.
 - Su objetivo es un mejoramiento integral y sostenible en la calidad de vida.
 - Van más allá de lo material.
-

La pandemia

En estos 111 años ha habido muchos actos de compromiso con el país y su gente. Son innumerables los proyectos, acompañamientos, obras y trabajos que dan fe del espíritu solidario de Fundación Grupo Social. Entre ellos se puede destacar un ejemplo que explica su manera de ser y su reacción frente a lo que sucedió durante los peores meses de la pandemia en 2020.

Al ver la angustiada situación de la gente creada por la abrupta interrupción de actividades, el Banco Caja Social —actuando de una manera diferente a como se comportó toda la industria durante la crisis de la pandemia— decidió llevar a la práctica el concepto de ser el banco amigo de los colombianos. Otorgó beneficios efectivos y estructurales a sus clientes, siendo el único establecimiento bancario que renunció de manera automática y generalizada al cobro de parte de los intereses de sus créditos vigentes en los meses de abril a junio. Esto, sumado a la reducción de cobros y tarifas en los diferentes



Para Fundación Grupo Social, un vecindario que mejora su calidad de vida significa que respeta el medio ambiente y emprende obras de recuperación de la naturaleza mediante la siembra de árboles, el rescate de fuentes de agua o el cuidado de los parques, entre otras cosas.

canales de atención, representó menores ingresos para el Banco en favor de sus clientes por cerca de 81.000 millones de pesos.

En esa dirección y durante ese crítico momento, Fundación Grupo Social, fiel a su legado y como dueña del Banco Caja Social, otorgó sin contraprestación alguna un nuevo alivio durante todo el segundo semestre del año, que consistió en el pago de una parte del capital de los créditos de 610.000 deudores, con lo cual las cuotas de sus obligaciones se redujeron entre un 20 % y un 25 % entre julio y diciembre. Para ello, la organización destinó 243.793 millones de pesos de sus recursos propios.

Así mismo, empresas como Colmena Seguros desarrollaron planes para que sus clientes los sintieran más cerca. Y desde los programas sociales, por medio del acompañamiento a las comunidades, se garantizó el funcionamiento de 14 acueductos que surten de agua potable a más de 4.200 familias que viven en zonas vulnerables de Pasto (Nariño). En todo el país

se adelantaron 365 obras que generaron empleo, y se hizo entrega de elementos de bioseguridad y alimentos.

Estas acciones son muestra de un verdadero compromiso hacia las personas que en ese momento necesitaban ayuda para resolver su vida y de cómo la organización contribuyó a aliviar, en parte, la grave situación que se vivió durante esta crisis.

El conjunto de empresas de Fundación Grupo Social y el acompañamiento a comunidades reflejan de una manera moderna, contemporánea y tecnológica los servicios que desde el primer día se comprometió a ofrecer el Círculo de Obreros.

Servicio a la medida de la gente

Detrás de cada cifra estadística, de cada número, hay una historia personal. Hay una vida que se transforma y que incide en quienes lo rodean. Hay recuerdos amables de la inauguración de una vivienda e imágenes indelebles de un festival cultural, del impacto de los colores que cambiaron una calle o de la forma como un alegre carrusel transformó un parque.

Detrás de cualquier transacción con las empresas de la Fundación, de cada préstamo obtenido o de cada financiación aprobada, hay un suspiro de alivio y un deseo de crecer y tomarse el mundo. Ese es el poder de la gente. El poder de ilusionarse y creer que es posible cambiar las cosas, que nadie está condenado para siempre a repetir el mismo papel.

Ese es el sentido del trabajo de Fundación Grupo Social. Esa confianza infinita en la bondad de las personas, en su poder de transformación y en la capacidad de la gente para superar los retos más difíciles y las situaciones más adversas.

El significado más profundo del convencimiento que tiene la Fundación es ofrecer un servicio a la medida de cada persona y entender de forma compasiva a cada individuo, a cada programa. Porque lo fundamental para ella es actuar desde y hacia el corazón de la sociedad.

El conjunto de empresas de Fundación Grupo Social y el acompañamiento a comunidades reflejan de una manera moderna, contemporánea y tecnológica los servicios que desde el primer día se comprometió a ofrecer el Círculo de Obreros. Es un resultado desde el corazón y la esencia humanista de su fundador, el padre Campoamor, pero logrado por medio de una organización de 8.720 colaboradores que trabajan con entusiasmo, utilizando de manera eficiente las herramientas del siglo XXI.





Lo local

Estar en los territorios, trabajar con la gente

2

Son procesos de desarrollo que fueron concebidos para identificar problemáticas sentidas por las comunidades, trabajar conjuntamente con otros actores y resolverlas a partir de la activa participación de las personas y organizaciones locales.



Los acompañamientos en condiciones básicas de desarrollo se llevaron a cabo durante varios años en lugares donde las personas quieren mejorar su entorno; Lugares donde la gente y sus organizaciones están esforzándose por mejorar su horizonte. Por eso, los colaboradores de la Fundación siempre están allí, en la calle, en las escuelas, en los cultivos, en los mercados y en los hogares. Recorren y observan los territorios para entenderlos y dialogar con las personas que los habitan, para así conocer sus preocupaciones y buscar conjuntamente respuestas y soluciones a sus proyectos. Los colaboradores de la Fundación se comprometen para que los sueños de muchas personas se puedan cumplir.

Esos cinco territorios representativos del país van desde el sur de Bogotá, en la zona de Bosa y Kennedy, hasta el Corredor Norte de Ibagué; desde el municipio de Barbosa en Antioquia, a la Comuna Uno de Soacha; y finalmente, al Corredor Oriental de Pasto, en Nariño, “donde el verde es de todos los colores”, como lo describió su gran poeta Aurelio Arturo.

Son procesos que fueron concebidos para identificar problemáticas sentidas por las comunidades y trabajar conjuntamente para resolverlas a partir de la activa participación de las personas y organizaciones locales. Procesos que fortalecieron sus capacidades para dejar atrás la conflictividad y los problemas de convivencia —entre otras dificultades—, y para proteger el hábitat de las comunidades y buscar que las personas puedan mejorar su economía. En pocas palabras, para crear las cinco condiciones básicas de desarrollo que más adelante se explican con amplitud.

Los territorios donde se hicieron estos acompañamientos están en distintas partes del país y su elección fue producto de una reflexión que tuvo en cuenta tres rasgos fundamentales:



- Primero, que fueran territorios donde existieran altos índices de necesidad y violencia, pero que no se requirieran acompañamiento asistencial sino promocional. Este enfoque implica que la gente se empodere y gestione sus proyectos, que tenga capacidad de incidir en las políticas públicas y que promueva la sostenibilidad de los cambios en lugar de esperar a que alguna entidad lo haga. Se buscaba desencadenar unas condiciones favorables en las personas y en el territorio para que se convirtieran en propuestas demostrativas exitosas.
- Segundo, que existiera la posibilidad de trabajar con organizaciones conformadas por diversos actores —personas adultas, jóvenes o asociaciones vecinales, deportivas o culturales, etc.— que tuvieran potencialidad de crecimiento. Además, que existiera la posibilidad de trabajar con otras instituciones públicas o privadas, ONG o centros de estudios.
- Tercero, que hubiera estabilidad y que fueran zonas donde los equipos pudieran permanecer durante largo tiempo.

La experiencia ha demostrado que la Fundación no llega a estos territorios en blanco. Normalmente estos procesos tienen relación con trabajos anteriores que ya se han cumplido en las comunidades con las que se va a colaborar. También pueden haber existido programas de generación de ingresos para los individuos o sus familias. No hay una sola forma de acercarse a los territorios.

Algunas de estas intervenciones se iniciaron por invitación de agentes del Estado, como sucedió con Ibagué o Barbosa, donde se hicieron convenios con las alcaldías o la gobernación. En otros casos, como en el territorio escogido en Bogotá (Bosa y Kennedy), ya existía una oficina de Fundación Grupo Social desde 1977 y se había implementado el DIL Patiobonito, que se desarrolló entre 2001 y 2010. En Ibagué había un trabajo previo con las comunidades y se amplió el territorio de influencia en convenio con las autoridades, y en Nariño se habían llevado a cabo programas de desarrollo y paz, y de esos contactos se derivó el trabajo hacia los programas de condiciones básicas de desarrollo. En total, en los cinco territorios, el acompañamiento entre 2008 y 2020, favoreció a 1.310.851 personas.

La importancia de lo local

Para Fundación Grupo Social, un territorio es algo más que unas hectáreas de terreno urbanizado o rural. Es un lugar delimitado por una o varias unidades administrativas, de acuerdo con sus autoridades, pero, sobre todo, es un espacio físico perfectamente claro para sus habitantes, un ámbito local donde las transformaciones no solo son posibles y viables, sino que además impactan de manera inmediata a su entorno. Un lugar donde el trabajo de la Fundación puede hacer que la mirada de sus habitantes cambie y, después de un tiempo, se pueda sentir la esperanza. Estos territorios, físicamente, pueden ser unos municipios o corregimientos, y en otros casos, localidades enteras que a su vez contienen barrios. Es decir, pueden ser una o varias unidades de planeación.

También es un espacio donde se construyen amistades juveniles, compadrazgos familiares, asociaciones de ayuda mutua y clubes deportivos; todo aquello que hace parte de la vida cotidiana. Un territorio pleno de significados para quienes lo habitan.

El ámbito local está tejido por múltiples relaciones humanas e implica, para cada persona, tomar decisiones sobre asuntos compartidos en su vecindario, desde bajar el volumen de la música en la noche, hasta reparar el salón

Como parte fundamental del proceso se convoca la participación de las comunidades para que a partir del juego y de otras dinámicas, se construyan y recojan los saberes de todos.



comunal; todo lo que construye la identidad de las personas, facilita el deseo de compartir y produce ganas de proteger ese entorno.

La Fundación se acerca a los territorios de manera responsable y respetuosa para construir con sus habitantes soluciones y mejoras, en el aspecto económico, cultural y en lo referente al medio ambiente, así como también para apoyar toda forma de crecimiento personal. Por ello dedica el tiempo necesario para que los resultados sean fuertes y sostenibles, no solo en el presente, sino también para las generaciones futuras. Así evita generar dependencias.

Tampoco pretende sustituir al Estado o a los actores locales. Una vez que sus objetivos promocionales están cumplidos, comienza a retirarse bajo la garantía de que la comunidad será la que gestione por sí misma y sostenga con visión de largo plazo el resultado obtenido.

Esto significó, en los casos que se presentan en este libro, procesos que duraron entre diez y doce años. Un periodo extenso pero definido, puesto que la Fundación es consciente de que su trabajo es el de una organización que sabe, desde el momento en que llega, que hay una fecha en la que se tiene que marchar.

El enfoque que acompaña el trabajo en los territorios se caracteriza por ser:

- *Un desarrollo humano y sostenible.* Busca la auténtica realización de las personas como centro del proceso y que la actuación perdure en el tiempo.
 - *Integral.* Incluye todas las dimensiones del ser humano: material, cultural, social, política y espiritual.
 - *Territorial.* El territorio, como construcción social, es la base de la identidad, la pertenencia y las relaciones sociales. La perspectiva territorial abarca todos los sectores y todas las poblaciones.
 - *Promocional.* Fortalece las capacidades de los actores como sujetos del desarrollo (no es asistencial).
 - *Transitorio.* No genera dependencias y no sustituye al Estado ni a los actores locales.
 - *Participativo.* El desarrollo es con todos y se hace entre todos, solo así es incluyente.
 - *Estratégico.* Es un desarrollo con visión de largo plazo, dinamizando los factores claves.
-

Las cinco etapas del modelo

Este modelo de condiciones básicas de desarrollo se inicia con el despliegue de las personas de la Fundación responsables de hacer los trabajos. A veces son habitantes del lugar o a veces son expertos que vienen de fuera, pero, en todo caso, su papel es sentir cómo viven las personas del territorio y cuáles son los sueños que tienen para cambiar su entorno.

A través de sus colaboradores, la Fundación reconoce la realidad del lugar y hace que su acercamiento le dé confianza a la comunidad. También organiza reuniones para presentar su misión y su historia. Poco a poco, mediante acciones puntuales con las personas y las organizaciones sociales, se busca alcanzar resultados significativos. Estas acciones son como una carta de presentación de lo que es posible hacer a largo plazo.

Es en este momento cuando se crea un enlace con las comunidades y organizaciones existentes. Los colaboradores de la Fundación van reconociendo entre esas caras visibles, entre esas personas de carne y hueso, aquellos que

Es importante que los los procesos de desarrollo estén alimentados por las diversas voces que enriquecen la actuación.





El ámbito local está tejido por múltiples relaciones humanas e implica, para cada persona, tomar decisiones sobre asuntos compartidos en su vecindario, desde bajar el volumen de la música en la noche, hasta reparar el salón comunal, todo lo que construye la identidad de las personas; facilita el deseo de compartir y produce ganas de proteger ese entorno.

tienen en su corazón al territorio y que con tesón y trabajo resuelven papeleos, convocan a sus vecinos, caminan cuadras enteras conversando y proponiendo ideas, y hacen lo necesario para que las cosas pasen.

En un segundo momento, con estas personas se inician los programas de formación en liderazgo; un proceso que continuará a lo largo de todo el acompañamiento e irá definiendo las habilidades que se necesitan en cada etapa. Y es a partir de esta preparación práctica que se comienza a invitar a los habitantes de todo el territorio para dar a conocer la apuesta por los logros que se



quieren conseguir. De este modo se procura que exista la mayor convocatoria posible y que, por tanto, haya un poder de decisión sobre bases verdaderamente democráticas.

El tercer momento consiste en llegar a la formulación del plan participativo. Esto se hace de común acuerdo con los actores involucrados. En estos planes concurren de forma activa las diversas organizaciones sociales, que están conformadas por personas de los más diversos ámbitos, y un grupo humano que se compromete de manera activa en pro del desarrollo del territorio a partir de la corresponsabilidad.

El plan participativo es el eje articulador de todos los procesos y busca afianzar lazos de solidaridad y fraternidad. Es una apuesta de futuro que parte de detectar las carencias e identificar las posibilidades de desarrollo, y posteriormente determinar los proyectos importantes tanto en el largo como en el mediano plazo, siempre con la mirada puesta en el beneficio para todos.

La Fundación tampoco pretende sustituir al Estado o a los actores locales. Una vez que sus objetivos promocionales están cumplidos, comienza a retirarse bajo la garantía de que la comunidad será la que gestione por sí misma y sostenga con visión de largo plazo el resultado obtenido.

El cuarto momento consiste en la concreción de esos planes y propuestas. Para que el trabajo sea incluyente es fundamental la participación de los actores públicos y privados de carácter nacional, territorial y local. Durante esta instancia, las personas aprenden a gestionar recursos, conocer sus derechos y participar de manera plena en las decisiones que afectan sus espacios vivenciales.

El quinto momento es el de la transición hacia la institucionalización de las estrategias de desarrollo. Aunque los logros materiales son importantísimos —demuestran que se pueden conseguir objetivos que impactan en la vida de las personas y fortalecen el territorio—, lo fundamental es que las comunidades y las organizaciones se hagan responsables de su propio destino, que los planes de desarrollo sean un objetivo compartido y, cuando esto sea posible, que dichos planes se conviertan en una política pública. Ese es un resultado duradero en el tiempo.

Cuando la Fundación identifica que ya no es necesario que exista un acompañamiento cercano, que las personas pueden seguir por su cuenta, ya no se actúa mediante la gestión directa. Al terminar la etapa de transición se busca que sean las organizaciones territoriales las que queden a cargo, como las de base y las organizaciones de jóvenes, que son más espontáneas y cuentan con otros mecanismos. En todo caso, la rendición de cuentas es la manera como se demuestra el avance de los procesos.

En esta etapa, Fundación Grupo Social aún puede hacer algunas asesorías. El cierre de la oficina es una señal que marca el final del acompañamiento. Se continúa en contacto con las personas del territorio, pero solo para culminar asuntos pendientes, así las comunidades se hacen autónomas.

Los cinco resultados esperados

Unión y gestión para el desarrollo

Una vez se ha hecho la lectura del territorio y se han identificado las personas dispuestas a liderar los procesos, se empiezan a socializar y a discutir las ideas

y los planes que la comunidad desea alcanzar. De manera paralela se dan a conocer los proyectos y presupuestos que las entidades del Estado y otros actores tienen o contemplan tener. La propuesta es que las comunidades comiencen a participar en las discusiones y los cambios de esos proyectos, de modo que sean beneficiosos para los habitantes y las calles por las que transitan, y para que tengan los servicios públicos apropiados.

En este proceso resulta indispensable construir una visión estratégica de largo plazo que pueda conseguir resultados inmediatos, pero que no pierda de vista el horizonte más amplio que se anhela. La obtención de resultados prácticos, que resuelven problemas urgentes, es algo positivo, pero no puede remplazar el objetivo de transformar el territorio de forma más sostenida y profunda.

La recuperación de espacios públicos es una actividad constante en este modelo, porque es allí donde se promueve el encuentro y se fortalece la convivencia.





El trabajo en comunidad es esencial para alcanzar las metas. En el Hato de la Virgen, en Ibagué, la comunidad se encargó de recuperar el lugar.

En esta instancia resulta de medular importancia promover estructuras de participación livianas y horizontales, que desde la cotidianidad faciliten la amplia intervención de los habitantes, que tengan representatividad y cuyas propuestas temáticas sean escuchadas. Así, la comunidad participa en forma dinámica en la concepción de los planes.

Los promotores del proceso son personas con diversos niveles de escolaridad y con diferentes experiencias profesionales o laborales, que tienen en común que se comprometen con actos y palabras en pro del desarrollo de su territorio a partir de la corresponsabilidad. Ellos crean unidades de gestión y las organizaciones locales perfeccionan su capacidad para administrar recursos bajo criterios de autofiscalización y rendición de cuentas.

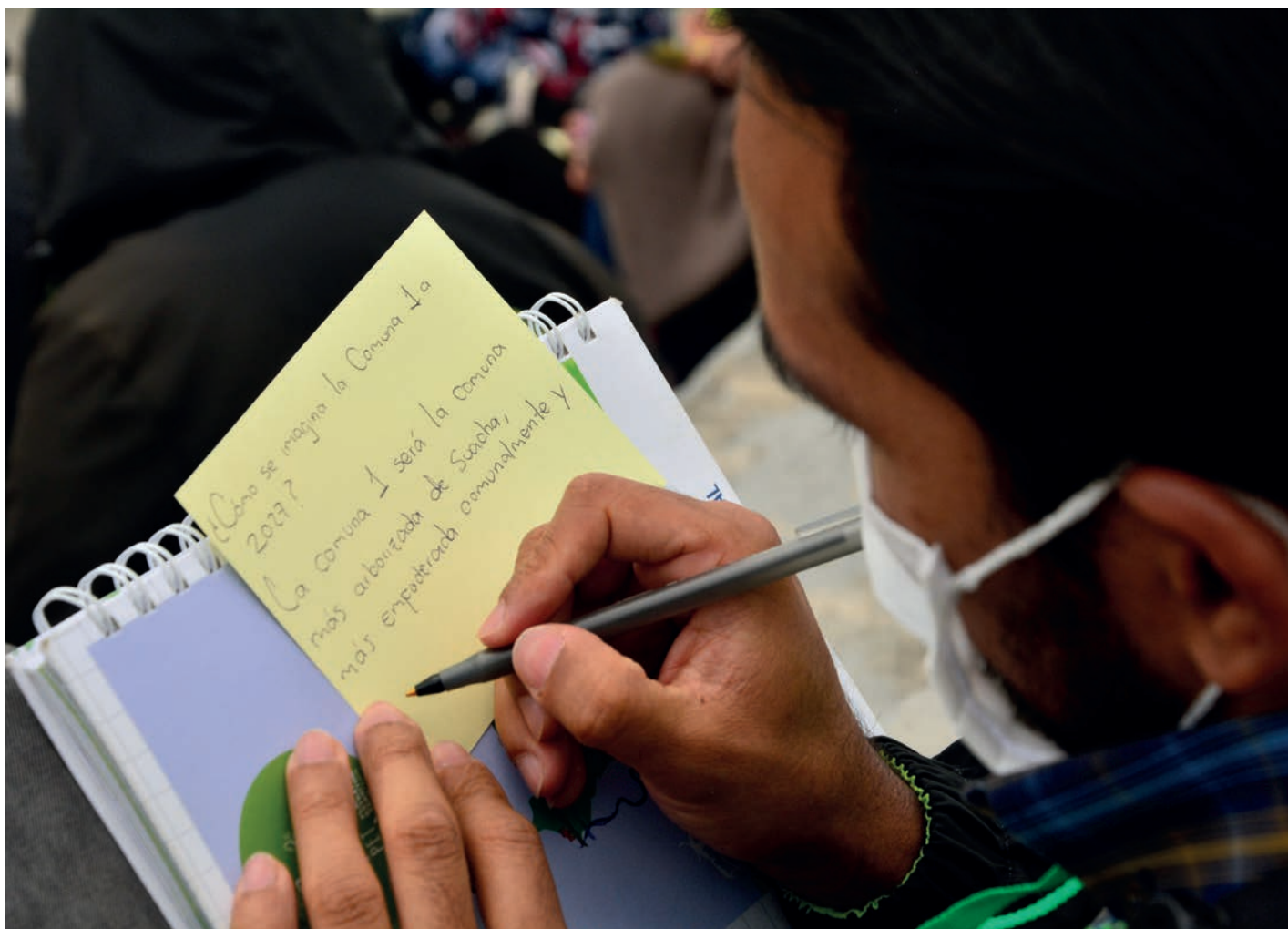
Con la suma de todas las voluntades de asociaciones y gestores surge el plan participativo. Según Katherine Ramírez, una de las beneficiarias de la

Comuna Uno de Soacha: “Un plan participativo es la manera en que la comunidad encuentra unas posibles soluciones a las problemáticas de su entorno. La comunidad se refiere no solo a los ciudadanos del común, sino también a personas que pertenecen a organizaciones sociales y organizaciones tipo junta de acción comunal”.

Es muy importante la participación de personas jóvenes. Ellas garantizan la sostenibilidad de los proyectos y la inclusión de nuevas ideas que le den sentido al territorio. Así mismo, es fundamental que los intereses de los jóvenes se expresen en el plan participativo, porque así es como ellos se involucran de manera proactiva en el desarrollo de su entorno.

El plan participativo es el eje articulador de todos los procesos que se dan en las condiciones básicas de desarrollo y busca afianzar lazos de solidaridad y fraternidad. Es una apuesta de futuro que parte de detectar las carencias e identificar las posibilidades de desarrollo, y posteriormente determinar los proyectos importantes para la comunidad, tanto en el largo como en el mediano plazo, siempre con la mirada puesta en el beneficio para todos.

En la reuniones de planeación se registran grandes sueños en pocas palabras.





Los colaboradores de Fundación Grupo Social apoyan a las comunidades en su formación en liderazgo.

El plan participativo permite ordenar y guiar el acompañamiento, reúne los intereses comunes al territorio y ofrece una meta alcanzable. También dota a los actores locales de un instrumento de negociación con otras instancias e instituciones, posibilita la sinergia entre las partes y permite recabar recursos tanto en dinero como en especie.

Parte importante del trabajo consiste en poner en palabras los objetivos y desarrollar una narrativa que le dé nombre y apellido al plan participativo. Que ofrezca sentidos compartidos: “Ibagué tiene norte”, “La magia de proteger la primera infancia barboseña” o “Yo me comprometo con mi comunidad” en Nariño.

Por último, el plan participativo se expresa en el portafolio de proyectos que desarrolla la comunidad. También se busca que exista información pertinente con datos y cifras que evidencien los resultados en la ejecución de los proyectos, como número de beneficiarios, monto de recursos invertidos y actores que participan en la gestión del plan.

Gestores sociales mejor preparados

Al llegar a un territorio no se tienen fórmulas únicas ni recetas preestablecidas, pero la Fundación ha acumulado algunas experiencias que ofrecen elementos comunes útiles en el acompañamiento. Se buscan personas de diferentes edades que sean parte de la comunidad, pueden ser miembros o no de organizaciones, y que tengan intereses deportivos, culturales, ambientales o de cualquier otro tipo, para que se conviertan en los gestores sociales.

En el momento de iniciar el trabajo, una de las primeras acciones es la de convocar a estas personas a participar en talleres o seminarios centrados en temas de liderazgo, o a quienes tengan conocimientos prácticos sobre participación ciudadana, gestión pública, proyectos y comunicación para el desarrollo. Gracias a esta preparación y al afinar sus capacidades personales, les resulta más eficiente interactuar con sus respectivas comunidades, barrios o juntas, y así comenzar a convocar de manera democrática a la gente que desee contribuir a la formulación de los planes participativos.

En la mayor parte de los casos, basados en las experiencias cumplidas en otros lugares, estos espacios de formación se hacen de manera periódica pero enfocados en la problemática del momento.

El énfasis en la formulación de iniciativas y proyectos en cada cohorte complementa y vuelve prácticos los aprendizajes, y aumenta la capacidad de gestión de los líderes y de las organizaciones que representan.

Las competencias ideales que se destacan en los gestores sociales que trabajan con la Fundación son: realización personal, comunicación asertiva, trabajo en equipo orientado a resultados, movilización para el bien común, transparencia y lectura del territorio.

Estas competencias se multiplican una y otra vez en nuevos gestores para que sean la base de la autogestión, el ejercicio de los derechos ciudadanos y la participación solidaria. Algunos participantes, como en el caso

Al llegar a un territorio no se tienen fórmulas únicas ni recetas preestablecidas, pero la Fundación ha acumulado algunas experiencias que ofrecen elementos comunes útiles en el acompañamiento. Se buscan personas de diferentes edades que sean parte de la comunidad, pueden ser miembros o no de organizaciones, y que tengan intereses deportivos, culturales, ambientales o de cualquier otro tipo, para que se conviertan en los gestores sociales.

de Barbosa, ocuparon posteriormente cargos públicos en sus municipios, lo que les permitió desde allí continuar con el proceso de incidencia en sus municipios.

Comunidades organizadas

La Fundación Grupo Social fortalece a las organizaciones sociales existentes, para que puedan profundizar en la comprensión de su entorno, identificarse con él y comprometerse a solucionar las necesidades del territorio, convirtiéndose en actores estratégicos.

De aquí surge una relación más amplia con otras organizaciones con las que se pueden llevar a cabo proyectos comunes. De esta manera se alcanzan beneficios para todos en una agenda por el desarrollo territorial.

La actividad predominante de este proceso de acompañamiento es la deliberación colectiva, que le permite a las organizaciones crecer en conocimientos y capacidades para afrontar los retos del desarrollo.

Los seis indicadores que guiaron el acompañamiento a las organizaciones sociales fueron:

- La *identidad*, que es la manera como las personas participan en sus organizaciones, ya que tienen aprecio y sentido de pertenencia hacia ellas y están comprometidas con su propósito.
- La *eficacia*, que se mide por los resultados que se proponen y alcanzan, de acuerdo con su misión.
- La *sostenibilidad financiera*, es aquella que se logra demostrando que la organización ha implementado proyectos y procesos financiados por presupuestos provenientes del Estado o de entidades privadas, y que puede cubrir sus costos de operación. Es uno de los aspectos de mayor reto y complejidad para las organizaciones sociales, pero una vez superado surgen estructuras vigorosas.
- La *transparencia* de las organizaciones, que consiste en que rinden cuentas eficazmente a su base social y beneficiarios.
- La *actuación con otros*, lo que significa que las organizaciones tienen la capacidad de trabajar con otras formas organizativas.
- Las organizaciones deben promover la *participación* y los *procesos democráticos* en su marco de actuación.



Las organizaciones fortalecidas son aquellas que dialogan, que tienen una actividad deliberativa, que cuentan con procesos administrativos, que realizan periódicamente ajustes a su planeación estratégica, que formulan y gestionan proyectos con otros, y que son gestoras activas de los planes participativos y de los proyectos entre sus comunidades y las entidades públicas y privadas.

Gran parte de las organizaciones acompañadas aumentaron el impacto en sus comunidades después de los procesos de fortalecimiento. Así mismo, sus experiencias se han convertido en referentes de trabajo comunitario para otros territorios.

Percepciones positivas de convivencia

Uno de los aspectos importantes de este acompañamiento es el de superar la conflictividad social creada por decenas de años de violencia. Regularmente, estos territorios son habitados por familias que en muchos casos han huido de su entorno original y han perdido sus raíces. Allí se encuentran

con otras familias que vienen de experiencias traumáticas. En todo caso, son extrañas unas con otras. El desconocimiento dificulta la sociabilidad. Los jóvenes tienden a buscar identidad por medio de complicidades de sobrevivencia física y emocional, lo que puede ser aprovechado por actores delincuenciales para cooptarlos. Las calles se convierten poco a poco en espacios de conflicto.

Para enfrentar esta condición se siguen dos líneas de trabajo: acciones de sensibilización a través de la formación con instituciones educativas y acciones comunitarias en territorios específicos a partir de la articulación de actores estratégicos.

En la primera línea de trabajo se desarrollan diplomados para docentes y se trabaja de manera directa con las instituciones educativas de los territorios. Se conforma así una comunidad educativa con capacidades para la promoción de la convivencia y la prevención de la violencia. Se forman docentes que multiplican en la comunidad educativa conocimientos y prácticas, lo que permite potenciar el impacto del acompañamiento.

Por otro lado, las experiencias demostrativas de acción colectiva en convivencia disminuyen los niveles de conflicto entre la comunidad. Estas acciones se desarrollan con el concurso de actores que forjan actitudes favorables a la coexistencia. Desde esta perspectiva se fortalecen las organizaciones promotoras de la convivencia, se desarrollan acciones de uso del tiempo libre y de mejoramiento de espacios públicos, y se promueve la acción coordinada entre actores. El propósito es lograr una transformación física y social del territorio, que le permita a la comunidad fortalecer su arraigo, vivir en armonía y habitar espacios adecuados.

Estas acciones facilitan la solución de asuntos estratégicos. Son una apuesta inclusiva gracias a la participación activa de urbanistas, gobernantes, empresarios del sector y la ciudadanía. Con ellos se armoniza el desarrollo material de los barrios, veredas y corregimientos, de acuerdo con las necesidades de las personas que los habitan y transforman en un espacio de cambio cultural.

Los resultados en las mediciones de percepción sobre el mejoramiento de los lugares de esparcimiento y los espacios públicos, educativos o de comercio en los cinco territorios a los que nos referimos en esta publicación fueron muy halagadores. Se manifestó una absoluta satisfacción con los niveles de convivencia alcanzados.



Lo importante de los caminos es que juntan a la gente y que promuevan la ruta del bien común. Camino construido colectivamente en La Unión, (Nariño).



Es importante la asociatividad para promover procesos económicos que sean eficientes y rentables.

Formas de participar en la economía

Disponer de recursos para emprender la transformación del territorio también significa apoyar los emprendimientos económicos personales o colectivos. Es el desarrollo de planes de negocio, es echar a andar nuevas empresas o microempresas, y es fortalecer las ya existentes. Es apoyar procesos de producción por sectores, como los agroindustriales, y es respaldar iniciativas turísticas, empresas de comunicación y toda clase de emprendimientos, sin forzar la constitución de empresas.

Para conseguir resultados en este aspecto, lo primero que se debe hacer es caracterizar el entorno socioeconómico y entender qué oportunidades existen en el mercado laboral y empresarial. A partir de esa realidad, dichas oportunidades se incluyen en los planes de desarrollo. También se deben involucrar a personas expertas, así como instituciones y universidades que aporten en la formación, y profesionales de las mismas ramas. Asimismo, se

deben crear capacidades para acceder al empleo, generar empresas y gestionar recursos.

No todas las personas son emprendedores, pues hay quienes prefieren la seguridad del salario mensual. Por ello, en el camino de generar empleos, las alianzas ofrecieron una primera solución laboral a muchos y especialmente a un alto porcentaje de jóvenes.

En la ruta de empleo calificado, entre otras entidades, jugó un papel importante el semillero del Banco Caja Social, entidad que articula un proceso de formación con el Sena en el marco de la cuota de aprendizaje en dos programas técnicos: Gestión Financiera y Recursos Humanos.

Este acompañamiento tuvo muchos rasgos significativos. Experiencias que afectaron de manera positiva a miles de personas y cambiaron el aspecto de calles, vecindarios o centros de estudio. Sin embargo, la diversidad y el alcance de sus logros solo es posible medirlos si miramos de manera más detenida lo que ocurrió en cada uno de los cinco territorios donde Fundación Grupo Social permaneció y trabajó durante más de doce años.

El Plan Participativo es una apuesta de largo plazo que define los grandes derroteros que cada municipio quiere alcanzar y sobre el cual se trabaja y se establecen las líneas de gobierno.

Los cinco resultados que se esperan generar en la comunidad son:

- Comunidad cohesionada que gestiona el plan participativo de desarrollo.
 - Líderes con conocimientos y habilidades para participar en el desarrollo de su territorio.
 - Organizaciones comunitarias con identidad, eficaces, sostenibles financieramente, democráticas y transparentes.
 - Experiencias demostrativas de acción colectiva en convivencia.
 - Experiencias exitosas de inserción al mercado laboral y de iniciativas económicas que contribuyen a la generación de ingresos.
-









La siembra

Corredor Norte de Ibagué, un territorio que reverdece

3

Los barrios que forman las tres comunas y el amplio paisaje verde en los dos corregimientos aledaños corresponden al 37 % del área urbana de Ibagué, con una población de más de 160.000 habitantes. Es un lugar que muestra transformaciones logradas por sus habitantes con el acompañamiento de Fundación Grupo Social y otras organizaciones e instituciones.



Si se mirara un mapa de Ibagué se vería que las comunas 6, 7 y 8, situadas al nororiente de la ciudad, ocupan una fracción importante del casco urbano. Son barrios que sufrían la presión del desplazamiento que se dio con gran intensidad en los últimos años del siglo XX. Las organizaciones comunales debían someterse a largas negociaciones para tapar un hueco o tramitar un auxilio para reparar el baño de una escuela y aceptar la presencia de operadores políticos para conseguirlas, hasta que, en los primeros años del siglo XXI, comenzaron a actuar con decisión para solucionar esos problemas y así planear un futuro.

Eran barrios y corregimientos cuyos espacios para la vida social estaban deteriorados. Un ejemplo, entre muchos otros, es el caso de la zona deportiva del megacollegio Antonio Nariño, ubicado en la frontera de los barrios Nazareth II y La Ceibita. Sus canchas “se utilizaban para consumir estupefacientes y no era un espacio positivo para el sector” afirma





Panorámica del corregimiento de San Bernardo..

Martha Fonseca, miembro de la junta de acción comunal. A esto añade el voluntario Iván Osorio: “Era un lugar muy gris y cubierto de hierba, y estuvo bastante tiempo así”.

Esta situación fue superada. Es que si se pudieran levantar las diversas capas de ese mapa de la ciudad, se verían unas arterias, un sistema circulatorio vivo y palpitante formado por más de cuarenta organizaciones comunitarias, vecinales y juveniles que trabajan de manera interrelacionada para mejorar el destino de todo el territorio. Por eso, cuando la comunidad decidió salvar esas canchas y ese parque, “se comenzó por nivelar el terreno. Fundación Grupo Social nos dio los materiales y los galones de pintura, contrató a los maestros, y los sábados y domingos la comunidad colaboraba” comentó David Bonilla. El resultado es un parque colorido, con canchas adecuadas y juegos infantiles seguros, plantas y flores en sus jardines, y espacios donde da gusto estar.



Puede decirse que un mapa es la fría representación de un lugar, pero detrás de la foto aérea con la que se diseñó, de la cartografía precisa con la que se demarcó su topografía, hay calles que son el mundo cercano de los niños y residentes que llevan más tiempo en el lugar. Son hogares con nombre y apellido. Pequeños y grandes negocios. Espacios humanos donde miles de personas respiran y proponen soluciones cada día: desde qué comprar para el hogar hasta cómo negociar un bulto de café o cacao.

Los barrios que forman las tres comunas y el amplio paisaje verde en los dos corregimientos aledaños corresponden al 37 % del área urbana de la ciudad, con una población de más de 160.000 habitantes. Es un espacio significativo de Ibagué.

Si se continuaran atravesando las capas cartográficas de ese mapa se vería un lugar que muestra transformaciones logradas por sus habitantes con el acompañamiento de Fundación Grupo Social y otras organizaciones e instituciones. Es un entorno que a su vez ha renovado la forma de convivir de los vecinos y que ofrece el valor agregado de pertenecer a un territorio solidario.

Se notarían también las fachadas coloridas y los negocios que se han multiplicado por sus calles, y los colegios y las escuelas con condiciones apropiadas para el aprendizaje. Donde antes había escombros, hoy hay color, flores y vegetación; hay canchas deportivas, escenarios culturales y vías mejoradas.

Alrededor de este entorno urbano, de estas calles cada vez más amables, hay otro gran territorio rural que pertenece a dos corregimientos que son parte importante de la ciudad por su cercanía y que junto a la Comuna 7 son el centro del proyecto turístico.

San Bernardo es uno de esos corregimientos. Se encuentra a quince minutos de Ibagué y a muchos años de distancia del conflicto que asoló sus calles, devastó sus

En las colinas que hay entre San Bernardo y El Salado, corregimientos ahora unidos por una carretera recién construida, la prosperidad de cada pequeña propiedad ha tomado forma de senderos para caminatas o bicipaseos. Fincas para agroturismo y proyectos agrícolas productivos que han mejorado la oferta para los cultivadores de caña y paneleros, y para los cultivadores de cacao y de café.

CORREDOR NORTE DE IBAGUÉ



parcelas y separó a las familias que lo levantaron desde su origen. De esa época, cuando grupos violentos presionaban a los habitantes de las veredas y zonas pobladas, solo queda un puñado de malos recuerdos. “Caían los cilindros bomba en el lugar donde hoy es la biblioteca pública”, recuerda uno de sus vecinos. Ahora, al caminar por sus calles, hay murales pintados en un esfuerzo común entre grafiteros y jóvenes de la comunidad, que han dejado atrás el gris de las edificaciones destruidas. “Hoy día, caminar por el parque de San Bernardo es muy diferente. Genera alegría en el habitante y admiración en el visitante”, afirma Ariel Lozano. Los parques —recuperados unos y construidos otros— son espacios para compartir los lentos paseos del domingo y los campeonatos deportivos de los niños.

En las colinas que hay entre San Bernardo y El Salado, corregimientos ahora unidos por una carretera recién construida, la prosperidad de cada pequeña propiedad ha tomado forma de senderos para caminatas o bicipaseos. Fincas



La visita a fincas agroturísticas es una de las muchas experiencias que hoy ofrece la comunidad, dentro de la vocación turística del Corredor Norte de Ibagué.

En 2010, con la participación de los líderes comunitarios, se formuló la primera agenda intercomunal del norte de Ibagué, como una apuesta por el desarrollo integral, humano y sostenible de esta zona de la ciudad. Se definió una visión del territorio para un período de diez años, se emplearon herramientas como la planeación y el presupuesto participativo, y se establecieron los principales temas a gestionar de manera colectiva.

para agroturismo y proyectos agrícolas productivos que han mejorado la oferta para los cultivadores de caña y paneleros, y para los cultivadores de cacao y de café. El territorio se ha transformado tanto, que hasta hay un festival de cine que lleva tres ediciones cumplidas. Un evento que se hace con las producciones de nuevos realizadores que han comenzado a utilizar las herramientas digitales y de comunicación, y que con sus cámaras y celulares cuentan las historias de su entorno familiar y vecinal.

Comunidades que descubren su propio poder

En octubre de 2008, Fundación Grupo Social recibió la invitación de la Gobernación del Departamento del Tolima para participar en la transformación de estos barrios a los que por su vecindad geográfica se los denominó Corredor Norte. La Gobernación se había propuesto renovar la imagen

del Tolima como destino turístico y mostrarla más atractiva, más competitiva. Con la firma del Convenio 615, ese mismo año, se dio inicio al proceso de acompañamiento orientado a fortalecer la planeación y gestión participativa del desarrollo en las comunas 6, 7 y 8¹¹.

Esas comunas eran los únicos territorios con experiencia en planeación y gestión participativa, ya que habían esbozado un plan de desarrollo. A partir de esta situación, se reactivaron los procesos en cada lugar, se actualizaron sus propuestas y se dio inicio al proceso de articulación y fortalecimiento de las organizaciones para trabajar en la apuesta colectiva del Corredor Norte.

En 2010, con la participación de los líderes comunitarios, se formuló la primera agenda intercomunal del norte de Ibagué, como una apuesta por el

1 En este proceso se involucraron con mucho entusiasmo juntas de acción comunal, consejos comunales de planeación, Asojuntas, juntas administradoras locales (JAL), organizaciones juveniles, congregaciones religiosas e instituciones educativas.



El Corredor Norte de Ibagué ofrece espacios turísticos para los habitantes de la capital y para los visitantes de otras zonas.

desarrollo integral, humano y sostenible de esta zona de la ciudad. Se definió una visión del territorio para un período de diez años, se emplearon herramientas como la planeación y el presupuesto participativo, y se establecieron los principales temas a gestionar de manera colectiva. También se promovieron las inversiones pública y privada en propuestas estratégicas orientadas al mejoramiento de las condiciones ambientales, de competitividad y de identidad. Todo esto con la idea de que a futuro estas comunas fueran un referente de procesos de desarrollo.

Entre las propuestas de la primera versión de la agenda se destacan algunos proyectos transversales: el Hospital del Norte con la Unidad de Salud de Ibagué; la construcción, en conjunto con la Secretaría de Infraestructura, de la calle 103 que conecta a las tres comunas con la comuna nueve, con la vía Bogotá y con el corredor ecoturístico; la masificación del internet; y la protección y recuperación ambiental mediante el Distrito de Manejo Integrado de los Cerros del Norte.

A su vez, se creó el Observatorio del Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo para hacer un seguimiento adecuado y garantizar



Tres generaciones que comparten un mismo sueño: una gestora social que impulsó con su comunidad la creación de un parque, y sus hijos y nietos que lo disfrutan.

su buen funcionamiento. Esto facilitó la gestión de recursos para la ejecución de los proyectos.

En 2014, en el II Encuentro Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo de la Ciudad de Ibagué, se convocó a dirigentes comunales para repensar el rumbo del territorio. En este escenario se identificó que el planteamiento estratégico de la agenda tenía gran incidencia en las políticas públicas y esto podía implicar un esfuerzo de largo aliento. Por esa razón, junto con el equipo de la Fundación, se reorientaron las prioridades para enfocar los esfuerzos en materializar experiencias que dejaran un capital social y una muestra visible del acompañamiento, que diera sostenibilidad a los procesos y que obtuviera resultados tangibles en sus territorios.

Este proceso le permitió a la comunidad conocer y participar en diversos escenarios para impactar positivamente en las decisiones que afectan la vida diaria de la comunidad, siendo la formulación del POT de la ciudad² y la construcción de la carretera a San Bernardo aspectos relevantes donde, a partir de la voz de los actores locales, se logró una notable incidencia.

2 El Concejo Municipal ajustó y reglamentó el Acuerdo 018 de 2012, que creó el Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo.

La agenda intercomunal es una carta de navegación que se fue transformando y que al final se expresó en un portafolio de nueve grandes proyectos. Entre ellos, se destacan la protección de las fuentes hídricas de los cerros del norte —que a su vez beneficia a doce acueductos comunitarios—, el mejoramiento integral de barrios, la reubicación de familias que vivían en zonas de alta conflictividad y el desarrollo de experiencias demostrativas de corresponsabilidad.

Uno de los casos destacables es el del Hato de la Virgen, un sector formado por los barrios Jardín Santander, Jardín Diamante y Tulio Varón, con graves problemas de seguridad, consumo de drogas, delincuencia, aguas servidas, contaminación visual, escombros y basuras, además de ser un espacio con poca vegetación. Allí se llevaron a cabo experiencias colectivas para la recuperación del medio ambiente que convirtieron al sector en una de las zonas de trabajo priorizadas para la promoción de valores en el marco del proyecto de convivencia. Gracias a estos esfuerzos, hoy es un referente de cambio social para la población del Corredor Norte.

El programa de Ibagué tuvo presencia continua en los medios de comunicación. Se contó con un espacio de una hora radial a la semana en la Emisora Cultural del Tolima, que permitió el reconocimiento de Fundación Grupo Social en el departamento y visibilizó el inicio de esta apuesta colectiva. Asimismo, se llevaron a cabo quince emisiones del programa radial *Voz intercomunal* DIL en la emisora virtual de la Universidad del Tolima, donde se socializaron los avances en la gestión de sus planes y sus agendas.

Otra de las tareas que se propuso la Fundación fue trabajar con las organizaciones juveniles por su entusiasmo y conexión con la gente, y por ser actores destacados en el proceso. En 2009 se adelantó un programa de comunicación con 120 jóvenes que dio como resultado un video y una obra de teatro que

La agenda intercomunal es una carta de navegación que se fue transformando y que al final se expresó en un portafolio de nueve grandes proyectos. Entre ellos, se destacan la protección de las fuentes hídricas de los cerros del norte, el mejoramiento integral de barrios, la reubicación de familias que vivían en zonas de alta conflictividad y el desarrollo de experiencias demostrativas de corresponsabilidad.



Las mejoras dirigidas al turismo benefician a todos los habitantes del territorio.



Los espacios transformados influyen en todo el entorno, y permiten el surgimiento de emprendimientos y el disfrute de la colectividad.

durante dos años divulgó la apuesta del Corredor Norte. Ese trabajo derivó en la conformación de grupos juveniles por comuna y la creación de la Red Intercomunal Jóvenes Arquitectos del Desarrollo (Rijad). Con ellos se realizó y emitió un filminuto para la difusión de la Agenda Intercomunal Juvenil a través de la página Facebook del ECI.

Adicionalmente, acompañados por varios gestores sociales del territorio, los jóvenes se encargaron de la edición de cuatro números de la revista *DIL Ibagué* y de tres separatas con los planes de cada territorio bajo el lema "Píntala como quieras, que entre todos la coloreamos".

La campaña "Tolima vota bien" de 2015 contó con la participación de la academia, instituciones municipales y departamentales, y los medios de



La colorida recuperación de la quebrada del Hato de la Virgen y algunos de sus entusiastas defensores.

comunicación. En un principio estuvo orientada a lograr la inclusión de las propuestas de la agenda interterritorial en los planes de los candidatos a la alcaldía y la gobernación, porque solo en la medida que esta apuesta se convirtiera en una agenda de gobierno y hubiera un voto consciente en pro del territorio, se podía obtener la sostenibilidad.

En ese mismo año se creó la marca “Súmate al cambio, Ibagué tiene norte”, con la que se definió la estrategia de comunicación para posicionar en el imaginario de sus habitantes los procesos de gestión participativa de desarrollo. Esta marca es el paraguas que dinamiza el proceso realizado en el Corredor Norte y que da cuenta de los logros alcanzados en convivencia, turismo, ambiente y gestión, con actores comunitarios e institucionales.

Transmitir el mensaje, a través de videos y comunicaciones diversas, y desde sencillos volantes hasta programas de radio, propagó la idea de que el trabajo individual y colectivo es lo que facilita los cambios. Ayudó a que el Corredor Norte se convirtiera en un referente para la ciudad.



Formando gestores sociales

El proceso de formación en Ibagué estuvo vinculado a las universidades de la ciudad y permitió llevar a la práctica conocimientos que en muchos casos estaban reservados solo a estudiantes universitarios.

Veinticinco gestores de las organizaciones que integran Corpodic³ participaron en los procesos de formación para profundizar en su capacidad de gestión en derechos y deberes, en su capacidad de incidencia en las políticas públicas y en el análisis de coyuntura y desarrollo integral. Desde entonces y hasta el presente, Corpodic ha continuado sus procesos de aprendizaje con el Sena, institución que ayuda a las personas de la comunidad a postularse a empleos o a generar ingresos por iniciativa propia. También continuó los programas de Jardines Musicales, que anteriormente eran supervisados por la Universidad de Ibagué, y posteriormente creó el Centro Comunitario Musical.

3 Corpodic es una organización de segundo grado que surgió del proceso DIL (2004-2011), integrada por las organizaciones de primer grado (Asomun, AMA, Apauc-6, Por Una Nueva Vida y Adulto Mayor Arkalá).



La vida en los espacios públicos permite el crecimiento de los niños y jóvenes en actividades deportivas y culturales.

En 2009 se llevó a cabo el Diplomado de Democracia y Desarrollo Local. A través de la Universidad de Ibagué se certificaron 60 destacados integrantes de doce organizaciones. Esta formación permitió a los gestores sociales afinar su rol en la sociedad, su capacidad de incidencia y su gestión del plan. Adicionalmente, se identificaron nuevas voces de personas con capacidad de liderazgo y se impulsó su reconocimiento entre las comunidades y las instituciones de la ciudad.

En 2013 se realizaron reuniones con la Comisión de Gobernabilidad del Espacio de Coordinación Interterritorial (ECI), la Universidad del Tolima, la Universidad de Ibagué y los asesores del programa para discutir y aclarar el propósito de conformar la Unidad de Planeamiento Integrado del Corredor Norte de Ibagué. La propuesta se presentó ante las autoridades locales responsables de este proceso para trabajar de manera conjunta. La iniciativa permitió que los líderes, las organizaciones y las diversas instancias que participaron del proceso mejoraran su capacidad de gestión ante la academia y la institucionalidad pública.

Uno de los resultados —que contó con el apoyo de la Universidad de Ibagué y sus salas de sistemas— permitió que gestores sociales de las comunas se capacitaran en el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC). Fue un paso sustancial porque les ayudó a acercarse de una manera más

eficiente a sus comunidades para divulgar el alcance de los trabajos que se adelantaban y, en particular, para participar en las decisiones que concernían a sus localidades.

También en alianza con la Universidad de Ibagué se llevó a cabo el segundo ciclo del proceso formativo dirigido a jóvenes del Corredor Norte. El Diplomado en Comunicación, Ciudadanía y Juventud, estaba orientado a desarrollar habilidades de liderazgo, renovar las organizaciones y ampliar la base social de la Rijad. En este ciclo se hizo énfasis en la construcción de juguetes y la creación de actividades lúdicas para la promoción de la convivencia. El diplomado fue acogido por el programa de Ciencia Política de la Universidad de Ibagué y se desarrolló por varios años en las instituciones educativas de la Comuna 6.

En 2015 se creó el Laboratorio de Innovación Ibagué (Ibalab) y se lanzó el primer concurso de iniciativas de innovación social para promover nuevos liderazgos. El proceso le abrió paso a diferentes grupos juveniles que venían ejecutando acciones en el territorio. Los buenos resultados y el interés de los chicos en esta iniciativa derivaron en una segunda versión de Ibalab, en 2016, con la participación de organizaciones como Artquimia, Ángeles de Jesús y Manglar Comunicaciones, quienes se destacaron como actores de desarrollo dentro de sus barrios o sectores.

El primer diplomado en Gerencia Estratégica del Desarrollo, que tuvo la participación de 40 jóvenes del Corredor Norte, marcó un hito para el área de capacitación, en la medida en que los asistentes debieron diseñar y ejecutar una propuesta propia para recibir su certificación. El diplomado no solo mejoró sus habilidades en gestión, innovación y modelos de negocio, sino que, además, fortaleció su liderazgo para la generación de emprendimientos sociales y económicos, algunos de los cuales fueron luego financiados por Fundación Grupo Social.

En 2017, la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Ibagué certificó a 115 jóvenes del Corredor Norte e impulsó un proceso formativo con enfoque ambiental. Con este acto se subrayó la importancia que tienen para

El proceso de formación en Ibagué estuvo vinculado a las universidades de la ciudad y permitió llevar a la práctica conocimientos que en muchos casos estaban reservados a los asistentes a espacios académicos.



La promoción de valores esenciales en la construcción de una sociedad digna para el ser humano es parte del día a día.

el reverdecimiento del territorio los estudios y las acciones de protección a la vida vegetal y la defensa de lo natural como un valor esencial para la vida.

Hacia organizaciones perdurables

En 2009, 20 líderes pertenecientes a siete organizaciones diseñaron y ejecutaron sus planes de fortalecimiento interno. Se dio un gran diálogo en la formulación de proyectos, algunos de los cuales se presentaron para su financiación. El proceso continuó con el fortalecimiento de varias organizaciones del territorio que incluían a 268 líderes de la región. Esta tarea se adelantó con diferentes formas organizativas de primer y segundo nivel. Algunas de ellas asumieron el rol de actores dinamizadores⁴ y otras se fortalecieron y visibilizaron como promotoras de convivencia y de desarrollo en sus territorios⁵.

Al año siguiente, con el propósito de apuntalar a Corpodic, se ejecutaron dos proyectos dirigidos a su sostenibilidad. El primero, de carácter ambiental, fue presentado a Cortolima y el segundo fue financiado por Fundación Grupo Social, la Embajada de Australia y otros actores públicos y privados. El trabajo permitió hacer un diagnóstico de las debilidades de las organizaciones y realizar un intercambio con otras formas organizativas de la región, lo que derivó en la identificación de soluciones y se realizaron trabajos de común acuerdo.

El fortalecimiento de Corpodic como promotor del desarrollo le permitió trabajar en la discusión participativa, la movilización de actores y la consolidación de los aportes a la propuesta del Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo (SMPP).

Entre 2013 y 2014 se avanzó en el proceso de fortalecimiento organizacional de la asociación de juntas de las tres comunas, así como de los consejos comunales de planeación y la Red Intercomunal Jóvenes Arquitectos del Desarrollo (Rijad).

En 2020, la Fundación entregó un informe de cómo había sido el fortalecimiento de más de 40 organizaciones y hasta dónde habían llegado en la

4 Fundación Germán Uribe, Fundación Tú y Yo Construyendo Sociedad y Corposanbernardo.

5 Amerú, Pioneros, JAC La Flor, Club Deportivo de Ajedrez, JAC San Bernardo, Fundación Ángeles de Jesús, Fundación Arte a la Vida, Fundación Saberes del Viento, JAC Villacandia y Rijad.



En el Hato de la Virgen se hicieron actividades culturales para promover el cuidado del entorno natural.

planeación, ejecución y seguimiento de sus resultados. Este retrato les permitió a sus integrantes ver cómo las organizaciones habían mejorado de manera sustantiva.

Colores para la vida

El mapa de violencia que encontró la Fundación al inicio del proceso en 2008 existía por varias razones. Debido a que este era un territorio fronterizo con el mundo rural inmediato a Ibagué, sus barrios estaban muy expuestos a los agentes violentos. De hecho, el desplazamiento de poblaciones campesinas o de municipios pequeños azotados por el paramilitarismo o la guerrilla había generado una caravana de personas que buscaban afanosamente un techo y un medio de vida. La migración hacia la ciudad aumentó a finales del siglo XX y los primeros años del siglo XXI, cuando aparecieron nuevos focos de fuerzas paramilitares en cercanías del territorio.

La población que se fue asentando en estas comunas era reacia a cualquier propuesta de organización y parecían preferir los subsidios que llegaban por la vía nacional, así como toda forma de asistencialismo disponible, en lugar de intentar una alternativa que les implicara un mayor esfuerzo.

Al comenzar en 2008 se hizo un diagnóstico de conflictos en las zonas de mayor deterioro social y se siguieron dos líneas de trabajo: acciones de sensibilización en instituciones educativas y acciones comunitarias en puntos precisos del territorio.

Los espacios de formación fueron de gran importancia. En 2009 se hizo un primer diplomado con docentes sobre planes educativos institucionales y, en 2013, se hicieron procesos formativos en resolución de conflictos con líderes de las tres comunas.

Para 2017 se diseñaron seis planes dirigidos a la prevención de conflictos y la promoción de la convivencia en entornos escolares. “He aprendido a ser tolerante. Esa ha sido una de las cosas más grandes que me ha sucedido: ser tolerante y muy elocuente”, dice Bertilda Murillo del círculo de convivencia de la Comuna 7. Y agrega “He aprendido a gestionar para mi comunidad, para mis niños, para los jóvenes y para los adultos mayores”.

En cuanto a las acciones comunitarias, podemos mencionar la desarrollada en el sector Hato de la Virgen. Allí, en alianza con la Corporación Viviendo mi País, la Fundación Futuro Colombia y el Ministerio de Justicia, se diseñó, ejecutó y acompañó el ejercicio para la creación o el fortalecimiento de 20 negocios. Esta fue una apuesta directa para la generación de ingresos y así prevenir que los jóvenes de vincularan a las redes de microtráfico.

Además, las familias participantes ejecutaron acciones colectivas donde resolvieron enemistades, trabajaron en equipo, se apoyaron en la implementación de sus iniciativas y sanaron heridas pasadas, dejando un saldo pedagógico importante en el territorio. Más de 30 gestores, entre adultos, jóvenes y niños, participaron de la transformación del sector.

Hato de la Virgen es el nombre de la quebrada que cruza los tres barrios que forman el sector. Por eso fue importante hacer conciencia sobre su valor ecológico y se conformó el grupo Superhéroes de la Limpieza, en el marco de la ejecución del proyecto Ecovivamos. Asimismo, la comunidad participó en la construcción de un colorido muro ecológico para recuperar la quebrada. Adicionalmente, este grupo creó conciencia sobre el manejo de basuras y pintaron y arborizaron las calles.

La experiencia de Hato de la Virgen es una muestra de cómo, al crear las condiciones básicas de convivencia y desarrollo, se superan años de conflictividad social y comienza la transformación territorial. Detrás de esas calles, ahora aseadas y coloridas, hay emprendimientos económicos que favorecen a la comunidad, hay mayor seguridad y solidaridad.



La siembra y promoción del café es una alternativa para que muchas familias se enorgullezcan de sus fincas y de lo que producen en ellas.

La experiencia en el Hato de la Virgen es una muestra de cómo, al crear las condiciones básicas de convivencia y desarrollo, se superan años de conflictividad social y comienza la transformación territorial. Detrás de esas calles, ahora aseadas y coloridas, hay emprendimientos económicos que favorecen a la comunidad y hay mayor seguridad.

Poco a poco se crearon cuatro círculos de convivencia que lideraron la ejecución de agendas culturales, deportivas y formativas, con cinco espacios transformados y 120 sembradores de convivencia cualificados.

Un ejemplo del funcionamiento de los círculos de convivencia lo testimonian los habitantes de Nueva Castilla. Ellos señalan que cuando se entregaron las viviendas, el espacio público estaba casi en obra negra, sin arborización ni servicios. Simples zonas verdes polvorientas por la ausencia de asfaltado y cubiertas de maleza. “Eran espacios que a nadie le interesaban” dice Henry Aldana, integrante del Círculo de Convivencia, “a pesar que ahí era donde todos salían a tomar la buseta para ir al trabajo o al estudio”.

A lo que añade Sandra Hidalgo de la Junta de Acción Comunal de Nueva Castilla: “Nosotros salíamos a limpiar y empezamos a motivar. Entonces hicimos una planilla para anotar allí los aportes: todo lo que usted quisiera dar era bienvenido. Hacíamos rifas y la gente se motivaba cuando se les mostraba el proyecto. Así, cada fin de semana eran contadas las personas que venían. Pero salíamos a limpiar los separadores del parque. Las tres juntas nos unimos para poder mejorar la entrada porque Nueva Castilla tiene la misma entrada para los tres barrios del mismo nombre”.

Y concluye Henry Aldana: “Las juntas comunales reunidas en el Círculo de Convivencia recuperaron la entrada al barrio y el parque. Ahora pretendemos que la gente salga y lo utilice, que no se quede en su casa. Que el separador sea un espacio bonito”.

Otro de esos círculos, liderado por la Fundación Arte a la Vida, es una organización que trabaja por las personas con discapacidad y los adultos mayores de los barrios Álamos y Villa del Sol, donde tiene su sede. Allí desarrolla programas de cine educativo y formación en artes plásticas. Esta organización está integrada por dos jóvenes que gestionan apoyos con la Alcaldía y la Universidad de Ibagué.

El Colectivo Pioneros, del barrio Nueva Castilla, surgió en el marco del Diplomado en Convivencia. Su objetivo fundamental es promover la formación



musical y entregó en propiedad instrumentos a sus 30 integrantes. Su Festival de Música Somos Pioneros invitó a los consumidores de sustancias psicoactivas a utilizar los parques y las zonas verdes de manera más positiva.

El evento Sueños de Navidad, centrado en las celebraciones barriales, surgió de la Asociación Poder y Alianza Juvenil de la Comuna 6, una organización integrada por doce jóvenes. La primera versión fue realizada en el sector Hato de la Virgen en 2014. Esta actividad continuó ofreciéndose año tras año.

Por su parte, la Asociación de Mujeres Emprendedoras Rurales y Urbanas incentivó la integración familiar al lograr que los padres de familia acompañaran a sus hijos y aceptaran los acuerdos de convivencia establecidos para la jornada deportiva. En 2017 se creó la Escuela Deportiva Somos Convivencia Fútbol Club, con 200 niños y niñas.

Un hecho importante para el mejoramiento del entorno físico fue la iniciativa de la Junta de Acción Comunal del Barrio Bellavista, que adecuó la principal vía de acceso a los espacios deportivos y recreativos del barrio. Esta obra también benefició a los habitantes de los barrios Delicias y Ciruelos. Son aproximadamente 6.000 personas las que utilizan la vía como paso obligado para tomar el bus, disfrutar el parque o llevar a los niños al Centro de Desarrollo Infantil.

Uno de los resultados fundamentales en el desarrollo de la convivencia al terminar el acompañamiento es que ahora la comunidad tiene una sólida percepción positiva sobre los espacios de uso común. Los considera adecuados para la vida familiar y la vida comunitaria. Cree que son convenientes para el aprovechamiento del tiempo libre, las actividades deportivas y culturales, o sencillamente festivas. Actividades que son propias de un vecindario que se ha propuesto contribuir a que la ciudad sea un destino amable.

El oro vegetal

Aunque entre los primeros emprendimientos económicos que existieron en este acompañamiento estaba el de crear una alianza comercial entre las empresas de confecciones Ventubel y Soñatex con compradores regionales, en general, el desarrollo económico del Corredor Norte tuvo que ver principalmente con los bienes que ofrece la tierra. Por un lado están los cultivos de caña, café y cacao, y por el otro, se puede mencionar el disfrute de los espacios recuperados para el turismo de naturaleza.





Las fincas productoras de café, en las afueras de Ibagué, han tenido un gran impulso gracias a los proyectos apoyados por Fundación Gupo Social.

Las zonas agrícolas que forman parte del Corredor Norte van desde los límites de las comunas y del corregimiento de El Salado, hasta el corregimiento de San Bernardo. En sus suaves colinas actualmente hay muchos negocios dedicados al turismo y tres actividades agrícolas con arraigo entre la población: panela, café y cacao. Las fincas paneleras han recuperado su antigua pujanza y las fincas cafeteras, cuyos agricultores son apoyados por la organización Juan Café, en 2016 hicieron el lanzamiento de la marca Ambeima.

En ese mismo año también se estableció el convenio con Juanchococonat para el fortalecimiento del cultivo de cacao en San Bernardo, en el que se ofrecieron talleres de formación para agricultores. “Hemos aprendido sobre los cacaos trinitarios y nos han enseñado a clasificar las semillas por el color y cómo se injertan los árboles”, dice Olga Lucía Pacheco. “Estas cosas no las sabíamos y estamos muy contentos por esta capacitación que nos están dando”.

En noviembre de 2016, se hizo el lanzamiento de la colección de chocolates Héroes de Cultivo. “Para un cacaocultor, estar en una comunidad significa mucho. Hay gran aprendizaje, se pueden buscar más recursos y podemos hacer que

el nombre de San Bernardo sea reconocido a nivel nacional”, explica el cultivador Juan Manuel Arbeláez. “Estamos haciendo el nombre Héroes de Cultivo para el mercado nacional, pero el enfoque mayor es lograr exportarlo a Europa y Estados Unidos, en donde valoran mucho el trabajo que hace un agricultor. En Colombia se sabe lo que hacen los campesinos, pero no se valora tanto su trabajo. Por eso, uno de los grandes retos que tiene Héroes de Cultivo es lograr cambiar esa historia y mostrarle al comprador nacional todo lo que se requiere para hacer un chocolate de calidad y todo lo que tiene que hacer un pequeño productor para llegar a conseguir ese producto”.

En febrero de 2018 fue constituida jurídicamente la Asociación Héroes de Cultivo. “Yo creo que Héroes de Cultivo va a incentivar a otras personas, a otros productores, no solo de chocolate sino de otros alimentos, para que su empresa tenga un propósito social. No solo hay que mirar por el bien personal, sino también por el bien comunitario”, agrega Juan Manuel Arbeláez.

Por ello, uno de los incentivos que propone la asociación es auspiciar la calidad y producción ofreciendo a los agricultores un sobreprecio del 10 % sobre el valor promedio de compra. Con el fin de apoyar el ahorro entre los agricultores, les propone utilizar el 30 % del total de ese sobreprecio para girarlo a una cuenta en la que puedan contar con recursos futuros para nuevos emprendimientos. “El ahorro es una buena manera de realizar un proyecto”, dice Lucas Tapiero. “Se comienza a ahorrar hasta que se hace realidad”.

En el ejercicio de convertir al Corredor Norte de Ibagué en un destino turístico se encontró un espacio de síntesis donde todos los esfuerzos coincidieron en un solo fin. Las mejoras ambientales y de infraestructura, los nuevos restaurantes, las fincas de agroturismo, la transformación agrícola y las agencias de turismo apuntaron en una misma dirección: la verdadera riqueza de la región estaba en la naturaleza, el oro vegetal.

En 2013 se hizo el Seminario Internacional de Planificación Turística y al año siguiente el Boulevard de Turismo. Se incluyeron los corregimientos de San Bernardo y Chucuní dentro del proyecto de generación de ingresos de la

Las zonas agrícolas que forman parte del Corredor Norte van desde los límites de las comunas y del corregimiento de El Salado, hasta el corregimiento de San Bernardo. En sus suaves colinas actualmente hay muchos negocios dedicados al turismo y tres actividades agrícolas con arraigo entre la población: las fincas paneleras, cafeteras y cacaoteras.



El café de la región ha adquirido un prestigio creciente.

agenda interterritorial, y el proyecto general creció. Se creó Cedetur y en 2015 se apoyó a 49 prestadores de servicios en su formación para la atención al viajero. Para ello se trabajó en el diseño de rutas, la instalación de señalización, el mantenimiento de senderos y el mejoramiento de fachadas, como sucedió en el corregimiento de San Bernardo —entre 2015 y 2019—, donde se hizo una tarea que tuvo cierto contenido antropológico, ya que se preocupó por la historia de las familias y por eso el colorido resultante es parte de la identidad local. Esta labor continuó más tarde con las fachadas de la vereda de La Flor y, en 2018, con los murales de la Institución Educativa Ismael Santofimio Trujillo. El proceso obtuvo el reconocimiento de entidades como Fontur, Ministerio de Turismo, Cámara de Comercio, Secretaría de Turismo de Ibagué, Universidad de Ibagué y Universidad del Tolima.

La actividad incesante de los jóvenes y su capacidad de trabajo e iniciativa no estuvieron alejadas tampoco del turismo. Se llevó a cabo un *startup weekend travel* para identificar y premiar iniciativas y emprendimientos juveniles relacionadas con el tema. Además, se efectuó el análisis de la oferta y el estudio de mercado, que destacó el claro posicionamiento del Corredor Norte como destino turístico⁶.

⁶ Este esfuerzo fue liderado por Fundación Grupo Social y su trabajo dejó sentadas las bases para que las organizaciones locales continuaran con su posicionamiento.

También desde 2015 se realizó el evento de mediano formato El Salado se Ilumina, que sirvió para posicionar el sector como destino visitable durante las fiestas de fin de año y le permitió formar parte integral de la ruta turística del Corredor Norte.

Por otro lado, hay una relación entre las iniciativas económicas y la actividad social que ilustra muy bien Gabriel Rico de la firma Tolima Travel. Este es un emprendimiento turístico que se inició cuando él y su socio ganaron una convocatoria a la que invitó Fundación Grupo Social. Tolima Travel es una empresa que se dedica a promover el turismo de aventura en la zona norte de Ibagué, pero también hace parte de algunos procesos de la mesa de participación.

Señala Gabriel que “A pesar de que tenemos nuestros emprendimientos que buscan recursos económicos, trabajar en la parte social, directamente en la mesa de participación con la gente, ha sido un proceso transformador. Mi presencia en la mesa es bien vista, ellos saben perfectamente que es un complemento de lo que hacemos aquí en el *coworking*. En nuestras empresas todos tenemos como en la vena trabajar por la comunidad, por la sociedad. Creo que ellos lo ven como un apoyo porque saben que nosotros podemos perfectamente enlazar muchos de los servicios y los procesos de información empresarial que llevamos acá, con lo que podemos llevar a territorio directamente”.

El acompañamiento llevado a cabo por Fundación Grupo Social en el Corredor Norte de Ibagué es un esfuerzo para poner en el mapa del país a esta ciudad, pero también es una forma de reconocerse entre sus habitantes. Es mucho más que la representación de un territorio en un mapa imaginario. Es una gran suma de colaboraciones, de actividades privadas y públicas, donde lo individual apoya lo colectivo y viceversa, y donde cada persona aporta para el beneficio de todos los que integran la comunidad.

Este es un proceso que deja resultados tangibles. Propone que lo ya conseguido se mantenga en el tiempo y que su accionar incluya nuevos actores y nuevos retos en el entendimiento de que el éxito final radica en el hecho de que la gente, principal protagonista, se apropie de estos resultados.





Las Aldeas

Valle de Aburrá y Barbosa: integrando el territorio

4

Barbosa es el municipio del Valle de Aburrá más alejado de Medellín. Se destaca por sus proyectos realizados y su política pública lograda con el acompañamiento de Fundación Grupo Social. Mantiene las características originales de poblado independiente, su clima es más cálido y está ubicado en la ruta que lleva al Magdalena Medio.



El Valle de Aburrá es un territorio verde, montañoso y dueño de un clima benigno, que acoge un amplio entramado de vida rural y urbana, y que ha ido creciendo con vigor en las últimas décadas. Dentro de sus límites se levanta una ciudad con edificios de mucha altura y otros nueve municipios, que constituyen una subregión de gran riqueza cultural y un fuerte sistema económico, comercial e industrial. Es un territorio que progresa día tras día, pero donde también hay demandas importantes que reclaman atención inmediata. Al norte está Barbosa, que es la segunda urbe en importancia y al sur está la tradicional población de Caldas. Al centro se encuentra Medellín, rodeada por los demás municipios, que se han ido integrando a sus calles y avenidas, como los árboles plantados demasiado cerca que han entrelazado sus raíces. El casco urbano de cada una de estas poblaciones está bordeado por amplios espacios verdes, fincas con plantaciones frutales, milpas de maíz o invernaderos con flores. Además, continuando con su cultura cafetera presente desde el siglo XIX, en la actualidad existen, esparcidas por las lomas y planicies del Valle de Aburrá, 525 fincas productoras de café¹, así como decenas de lugares para el esparcimiento y el turismo, muchos de ellos surgidos, entre otras razones, en el proceso de acompañamiento realizado por Fundación Grupo Social.

Este siempre ha sido un lugar de gente trabajadora desde que hacia 1785 el oidor Mon y Velarde, por encargo de la Corona española, entregó a cada familia de mineros empobrecidos por el agotamiento de las vetas auríferas el derecho a un pedazo de tierra para que se sostuvieran y con los excedentes comerciaran con los arrieros que unían los diversos puntos de su complicada orografía.

Hoy, ha dejado de ser ese antiguo territorio rural con una ciudad al centro, que a mediados de los años sesenta del siglo pasado permitía desplazarse por carreteras —muy diferentes a las congestionadas vías actuales— para visitar pueblitos que parecían museos de otro tiempo, con glorieta para la retreta y grandes ceibas

¹ Juan Pablo Tettay de Fex, “Medellín es de origen cafetero”, 12 de junio de 2022. Disponible en: <https://vivirenel poblado.com/en-medellin-hay-428-hectareas-sembradas-de-cafe/>.





Panorámica del casco urbano de Barbosa y algunas de sus ALDEAS.

sombreado sus parques. Ahora es un territorio moderno, donde las torres de celular se elevan junto a viviendas precarias coronadas con tejados de lata, que son un recordatorio de que el desarrollo debería ofrecer oportunidades para todos.

El nombre del valle y de su río proviene de sus habitantes originales, los agricultores aburráes:

Es el último valle interandino de la cordillera de los Andes, ubicado de manera estratégica en la cordillera Central, entre los altiplanos de Oriente y de San Pedro, y las cuencas de los ríos Cauca y Magdalena. Varias de las quebradas que nacen en las vertientes tributan sus aguas al río Aburrá².

² Pablo Aristizábal Espinosa (dir.), *Los aburráes: Tras los rastros de nuestros ancestros*, Medellín: Secretaría de Cultura Ciudadana, 2015.

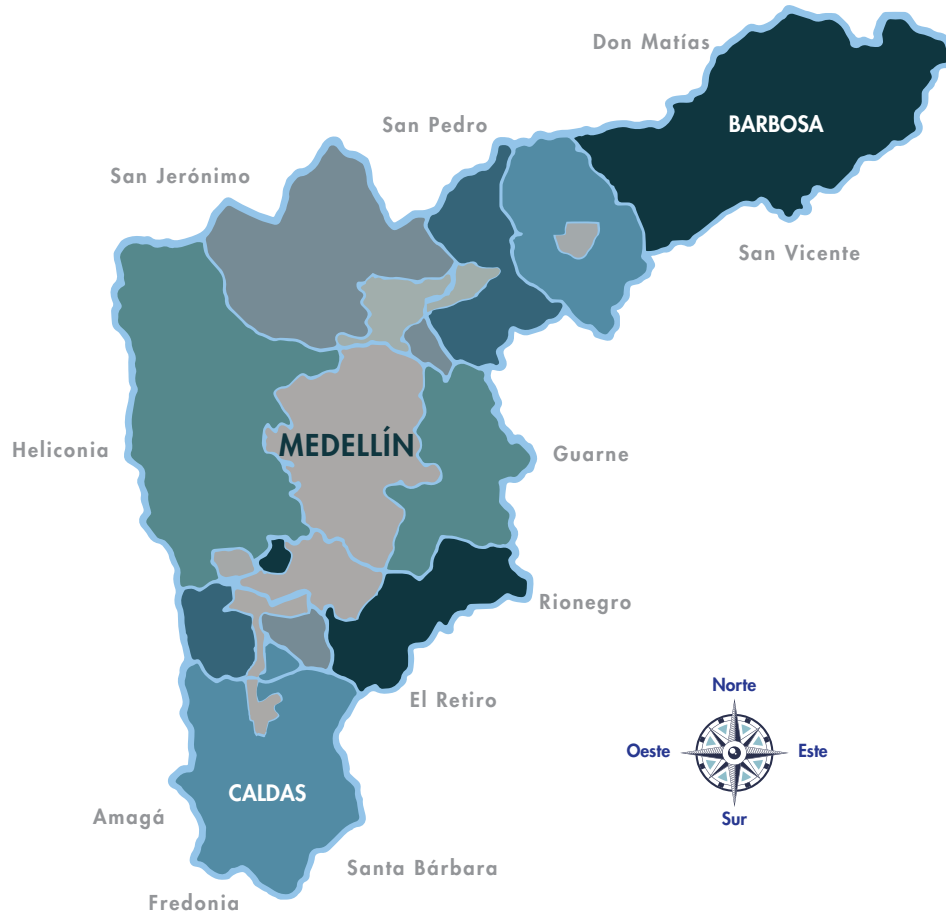


En la actualidad, debido al movimiento continuo de vehículos como hileras de hormigas mecánicas sobre la autopista, a las nubes de carbón que expulsan las chimeneas industriales, a la presencia de residuos sólidos en el alcantarillado y a la tala indiscriminada de árboles, el río que otrora fuera el centro de la vida del valle se encuentra muy contaminado, lo que afecta los emprendimientos agrícolas y la biodiversidad de las quebradas. Esto ha llevado a que la recuperación de los nacimientos de agua sea un reclamo importante que ya se ha comenzado a solucionar en muchas formas. Una de ellas es el desarrollo de los parques ecoturísticos, que han mejorado la oferta de entretenimiento para la gente y, además, cuidan el agua. Esto, sumado a la riqueza cultural, gastronómica y arquitectónica del Valle y a sus destacables centros universitarios públicos y privados, abre infinitas posibilidades de crecimiento para este territorio.

Barbosa es el municipio del Valle de Aburrá más alejado de Medellín. Se destaca por los proyectos realizados y su política pública gestionada con el acompañamiento de Fundación Grupo Social. Mantiene las características originales de poblado independiente, su clima es más cálido y está ubicado en la ruta que lleva al Magdalena Medio. En el camino se encuentran Copacabana, Girardota y Bello —que ya está integrado a la ciudad—, municipios que se levantan a un lado u otro del río hoy popularmente nombrado Medellín.

Aburrá es un valle territorialmente rural pero poblacionalmente urbano, pues el 94 % de sus habitantes se asientan en menos del 15 % del territorio. Sus municipios, a excepción de Barbosa, crecieron, se acercaron y sus raíces se entremezclaron. De Caldas a Bello y de La Estrella a Envigado, Medellín terminó por absorber las dinámicas de sus habitantes, que comenzaron a compartir las rutas de transporte, y los trabajadores de un municipio se acostumbraron a cruzar al vecino para cumplir sus jornadas laborales. La gente descubrió novedosos comercios para comprar sus bienes y se sintonizó con otros lugares de referencia para sus encuentros sociales: bares, tiendas, discotecas, parques. Sin embargo, en este gran bosque de destinos cruzados se mantuvieron las líneas invisibles de los límites cartográficos y políticos para la administración de los recursos de inversión municipal.

TERRITORIO VALLE DE ABURRÁ



Los primeros pasos

Después de un trabajo de acompañamiento realizado por Fundación Grupo Social en la Comuna Trece San Javier y en la Comuna Seis de Medellín, desde finales de los años noventa hasta la primera década del siglo XXI, la Fundación fue invitada por el Área Metropolitana, en marzo de 2004, para trabajar en la formulación de los planes estratégicos de Aburrá Norte y Aburrá Sur³.

³ Estos planes se hicieron en alianza con la Corporación Empresarial Pro Aburrá Norte, la Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario, la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, la Universidad Lasallista, las alcaldías de los municipios y organizaciones sociales como Corpodil, Corporación Centro de Desarrollo Local de Barbosa, Centro de Transformación de Barbosa, Corporación Turística Aburrá, el Sena, Corporación Financiera de Antioquia y la Universidad de Antioquia.

Las alcaldías de Barbosa, Girardota y Copacabana convocaron a los habitantes a participar en un proceso de gestión que llegó a un acuerdo inicial para la formulación del plan participativo, mediante el cual se hicieron dos proyectos: uno de fortalecimiento de organizaciones rurales comunitarias y otro de apoyo a unidades productivas de los tres municipios.

Ese mismo año, Envigado —que no hacía parte de la figura jurídica del Área Metropolitana, aunque participaba como invitado permanente en la Junta Metropolitana— con la asesoría de Fundación Grupo Social, inició una reflexión con el propósito de formular un plan estratégico de desarrollo para las siguientes décadas. A este proyecto se integró muy pronto Bello y poco a poco los demás municipios, y se formuló una propuesta de desarrollo armónico para todo el Valle de Aburrá, de modo que pudiera considerarse un solo territorio y complejo urbanístico, en el que la realidad metropolitana no se debiera solo a la expansión de Medellín, sino que también fueran protagonistas de esta integración los municipios vecinos. Era una apuesta por la superación de la visión atomizada de los territorios.

En ese momento, en el Área Metropolitana se mezclaban los rasgos de una ciudad moderna y febril con los conflictos propios de la zona rural. Tanto en los municipios del norte como en las comunas del sur había graves problemas de convivencia causados por la violencia política, el desplazamiento, la delincuencia común, el microtráfico, el acoso escolar, la presencia de bandas delincuenciales en los centros educativos y la violencia intrafamiliar.

La ciudadanía se caracterizaba por su escasa formación política, lo que dificultaba la concertación entre los sectores público, privado y comunitario. Había poca participación en los procesos organizativos, poco sentido de pertenencia con el territorio y una débil apropiación de lo público. Todo esto sumado a unas condiciones socioeconómicas y políticas excluyentes, afectaba la estabilidad de la población.

Sin embargo, junto con estos rasgos negativos también existían trabajos organizativos con jóvenes y familias; labores de formación con gestores sociales, y

**En el marco del Acuerdo
Metropolitano n.º 06 de 2007,
surgió el reto de conseguir que
las propuestas ciudadanas se
pudieran incluir en los programas
de gobiernos municipales futuros
para que exista un compromiso
de las nuevas administraciones,
y así evitar que cada cuatro años
se viva una reinención política
de los territorios, lo que afecta a
la planeación participativa.**



El parque de Barbosa con uno de los murales que hacen homenaje a las personas del territorio.

sobre todo, había muchas personas que en cada barrio o calle proponían alternativas para superar los problemas compartidos. Así mismo, para fortuna de estas iniciativas comunales se contaba con los recursos humanos, económicos y educativos de muchas entidades privadas y públicas que se hallaban dispuestas a trabajar por el mejoramiento de sus municipios.

Tal era la situación, a grandes rasgos, al momento de iniciarse el acompañamiento de Fundación Grupo Social en diferentes sectores del Valle de Aburrá.

La formulación de los planes de desarrollo contó con el apoyo entusiasta de muchas personas, entre ellos profesionales en economía, arquitectura, planificación territorial, comunicaciones e ingeniería de datos. Pero también instituciones de formación superior ofrecieron sus servicios, como es el caso de la Universidad Esumer, que apoyó el proceso en metodologías de prospectiva territorial, y la Universidad de Medellín, que apoyó, con recursos profesionales, en la divulgación del trabajo en medios de comunicación y redes.

Se diseñaron cuatro estrategias de desarrollo que, después de su amplia discusión en las diversas instancias comunitarias, fueron aprobadas oficialmente mediante el Acuerdo Metropolitano n.º 06 del 28 de marzo de 2007, “como instrumentos de planificación y priorización de políticas, estrategias, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo armónico e integrado del territorio metropolitano”. De esta manera se fortaleció la identidad del territorio y su gobernabilidad.

En ese marco surgió el reto de conseguir que las propuestas ciudadanas se pudieran incluir en los programas de gobiernos municipales futuros para que exista un compromiso de las nuevas administraciones, y así evitar que cada cuatro años se viva una reinvencción política de los territorios, lo que afecta a la planeación participativa.



El río Medellín es el eje geográfico de la ciudad y un elemento cultural que cohesiona a los habitantes del Valle de Aburrá.

Para llevar a cabo este cometido se realizó ese mismo año un primer foro de candidatos a las alcaldías de los municipios del Aburrá Norte, con el objetivo de lograr el compromiso de incluir en los programas de los gobiernos futuros las propuestas ciudadanas. Estos foros se continuaron haciendo a lo largo del tiempo, pues resultaron ser una experiencia donde las comunidades podían entrar en contacto con los aspirantes, hacer preguntas y lograr que las propuestas políticas se adecuaran, en lo posible, a las solicitudes de la gente.

Durante el primer foro se hizo entrega del “Plan libro”, un documento en el que estaban consignados los planes estratégicos de Aburrá Norte y Aburrá Sur, y la ruta de trabajo necesaria para lograrlos.

El acto fue un evento simbólico en el que actores públicos, privados y sociales, tanto del norte como del sur del Valle de Aburrá, se encontraron



Panoramica del parque Echavarría, epicentro de conversaciones, eventos culturales y, en general, de las actividades sociales en el municipio de Barbosa.

conversando sobre sus sueños comunes. Fue una reunión en la que las personas asistentes, provenientes de los cuatro puntos cardinales del territorio, encontraron que sus propuestas, recogidas mediante encuestas en los distintos barrios o en reuniones de planificación, eran compartidas por las personas que estaban al otro lado de la mesa; que a pesar de vivir en municipios diferentes, sus proyectos se podrían construir mediante un mismo esfuerzo; y que todos podían dialogar sobre temas comunes. El entonces alcalde de La Estrella, Carlos A. Muñoz, resumió este esfuerzo de la siguiente forma: “se revisaron todas las encuestas que se hicieron con las diferentes organizaciones y coincidimos en que la opinión de los que no eran alcaldes más la opinión nuestra iba en la misma dirección, es decir, para nosotros es muy importante que se mantengan los vínculos entre la empresa, el Estado y la sociedad civil”.

Este amplio diálogo llegó a otros escenarios locales, zonales y regionales. Allí se ocuparon de temas específicos como el medio ambiente, la cultura, las necesidades de infraestructura, la seguridad, los emprendimientos económicos en el campo turístico, el fomento del asentamiento empresarial con buenas prácticas ambientales y la educación.

Uno de los resultados de estas actuaciones fue el cambio de nomenclatura para la denominación del Valle. Todo este territorio, como unidad administrativa —que se conoció como Medellín y su Área Metropolitana—, en este proceso

de consolidación pasó a convertirse en Aburrá Norte y Aburrá Sur, para luego volver a la nominación de Valle de Aburrá, que se usaba antes.

Sin ánimo de simplificar, pero considerando la amplitud y complejidad del territorio, así como la larga extensión en el tiempo del acompañamiento de Fundación Grupo Social (de 2004 a 2020), se podría decir que tuvo dos grandes momentos con la realización de pilotos que hicieron énfasis en la metodología de desarrollo integral local.

En el municipio de Caldas se llevó a cabo un proceso denominado Desarrollo Integral de Caldas entre 2005 y 2010. Allí se destacan logros en aspectos de infraestructura y mejoramiento de barrios, como la construcción del parque Hábitat del Sur y la sede comunitaria de Corpodil, la implementación de proyectos como Escuelas de Familia, la formación de gestores y la creación de la empresa audiovisual de jóvenes Aburrá Producciones, entre otras realizaciones.

En el municipio de Barbosa se llevó a cabo el segundo piloto, entre 2010 y 2020, denominado Aldeas (Agencias Locales de Desarrollo Autónomo), que fortaleció su sistema participativo de planeación, que se explicará más adelante.

Por supuesto que muchos de los proyectos y las propuestas desarrolladas durante estos dos momentos se hicieron extensivas a las demás poblaciones del Valle de Aburrá, pero estos dos municipios fueron los epicentros donde se desarrollaron las propuestas iniciales y se conocieron los resultados que pudieron ser replicados en toda el área metropolitana. Todo esto debido al interés por aportar al desarrollo armónico de la región que pasó por superar los intereses particulares a ofrecer una visión de territorio común y compartida, lo que permitió la articulación como región metropolitana, con una identidad en la historia, la cultura y las potencialidades del Valle de Aburrá.

Simbólicamente se dieron grandes resultados. Uno de ellos fue el reconocimiento por parte de la población de la importancia que tiene el río Aburrá como centro referencial del territorio y su necesaria reparación ambiental. Por otro lado, se evidenció un creciente interés, en el ciudadano metropolitano, por los diversos proyectos que comenzaron a surgir:

El desarrollo de productos locales fortalece la economía del territorio.





Las ferias permiten que se conozcan los avances en la producción local.

desde las propuestas de desarrollo económico, hasta los renovados proyectos turísticos y culturales, los parques o las fincas ecoturísticas que nacieron por toda la región.

Fue un esfuerzo muy grande en el que participaron centenares de personas responsables de echar a andar los proyectos. Se invirtió en este proceso una suma importante en aportes cuantificables por parte de las organizaciones aliadas, que en conjunto dieron fortaleza material a esta apuesta social.

Barbosa, un salto hacia el futuro

En Barbosa sucedió un hecho notable gracias a ese largo proceso de diálogo que materializó el plan participativo de desarrollo como política pública del municipio: el Acuerdo Vinculante 010 de 2011, que creó el Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo (SMPP). A partir de entonces, todo candidato a alcalde, concejal o cualquier otro cargo municipal conoce ese plan participativo y lo tiene en cuenta para su labor de gobierno.

Visión Barbosa 2032, formulada desde el inicio del SMPP⁴, permitió que durante los más de diez años de acompañamiento hubiera una gran disposición del sector público y privado para sacar adelante la apuesta de convertir a este municipio en “polo de desarrollo agropecuario, turístico y educativo, con industrias de producción limpia, y habitantes con arraigo por el territorio”.

Este gran cambio comenzó en junio de 2005, con el proceso de formación de líderes del Valle de Aburrá, que se realizó en el marco del Proyecto de Buen Gobierno y Ciudadanía Activa.

Aunque la formación de líderes era una tradición en la ciudad de Medellín, en los municipios no se habían llevado a cabo estos procesos, y para iniciar la tarea de planeación estratégica era necesario que las comunidades, organizaciones e instituciones se fortalecieran en investigación, planeación y diseño de estrategias.

Se creó la Escuela de Planeación Participativa y Ciudadanía Activa en Barbosa para la generación de capacidades en los líderes del Valle de Aburrá. Este proyecto estratégico y de alto impacto requirió la puesta en marcha de cuatro capítulos de escuelas de formación para cubrir el territorio.

Fue una alianza promovida por instituciones participantes en el plan estratégico y que a través de cohortes anuales capacitó a líderes comunitarios, sociales y públicos de Aburrá Norte y Aburrá Sur en temas como participación ciudadana, gestión pública, coordinación de proyectos y comunicación para el desarrollo.

Esta experiencia dedicada a compartir conocimientos tuvo el apoyo de instituciones como la Corporación Proaburrá Norte, la Cámara de Comercio

En Barbosa sucedió un hecho notable gracias a ese largo proceso de diálogo que materializó el plan de desarrollo que creó el Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo. A partir de él, los candidatos a cargos municipales conocen ese plan participativo y lo tienen en cuenta en sus propuestas de gobierno.

4 Los aliados que realizaron aportes en efectivo y en especie para diferentes proyectos fueron, entre otros: Kimberly, Papelsa, Cooperativa Financiera de Antioquia, Pro Aburrá Norte, Universidad de Antioquia, Alcaldía de Barbosa, Sena, Ecopetrol, Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Gobernación de Antioquia, Instituto Popular de Capacitación, Asocomunal y Corporación Región.



Los líderes de las Aldeas se preocupan por mantener la cohesión de las organizaciones que participan.

Aburrá Sur, las alcaldías municipales y Fundación Grupo Social. Así mismo, se contó con el respaldo de un comité académico formado por las universidades Uniminuto, San Buenaventura y Lasallista.

Los más de 1.400 líderes formados en las quince cohortes de la Escuela de Planeación y Gestión Participativa del Valle de Aburrá son en la actualidad el equipo humano base de las organizaciones que gestionan las iniciativas y los proyectos. Vale la pena mencionar que varios de los integrantes en estas cohortes ocuparon posteriormente cargos públicos en sus municipios, continuando así el proceso de gestión e incidencia en sus territorios.

Toda esta aventura, por supuesto, tuvo el respaldo entusiasta de los barboseños, que a lo largo del tiempo estuvieron ahí con su carácter emprendedor, persistente y colaborador. Prácticamente desde el día en que Fundación Grupo Social llegó al municipio mostraron el mayor interés por trabajar por su territorio. Podría decirse que el proyecto en Barbosa se inició con viento a favor gracias a la preparación previa de líderes como Fabiola Trujillo, Ormaica Roldán y Javier Franco, que desde los años noventa y principios del

siglo XXI habían participado en procesos de asambleas municipales constituyentes e incluso habían trabajado anteriormente con Fundación Grupo Social.

Aldeas muy metropolitanas

Una de las experiencias más significativas en esta manera de enfrentar la transformación de los territorios fue la creación, en Barbosa, de las Agencias Locales de Desarrollo Autónomo (Aldeas), una unidad básica de planeación que agrupa territorialmente a veredas y barrios que por sus características de cercanía, cultura, actividad económica y temas de común interés (vías, acueductos, etc.) pueden construir y gestionar diversos proyectos en sus espacios zonales; trabajar por el amueblamiento urbano, construir o reconstruir sedes comunales, levantar viveros, liderar grupos de robótica, impulsar proyectos educativos o buscar la mejoría de los servicios públicos.

Aldea es una organización político administrativa que responde a la forma de vida de la gente y con la que se identifican más que con la división administrativa existente antes de ella. El Estado, en este caso, se volcó a consultar aspectos culturales e identitarios del territorio y no a hacer una división desde el escritorio.

Estas entidades se crearon después de muchas deliberaciones. En 2009 se realizaron 34 asambleas y talleres para que las comunidades supieran cuál era la situación de sus territorios y qué necesidades existían en ellos. Eran citas a las que “los vecinos llegaban a caballo, a pie, en jeep o en bus escalera”, como señaló con humor uno de los asistentes. Con mapas y planos de colores se dedicaron a dibujar una cartografía sobre el presente y el futuro de Barbosa. Detectaron cuáles eran los problemas más urgentes: la contaminación, los precios de los productos, el estado de las vías de comunicación o la poca participación ciudadana. Gracias a estas conversaciones entre vecinos y compadres se

Una de las experiencias más significativas en esta manera de enfrentar la transformación de los territorios fue la creación, en Barbosa, de las Agencias Locales de Desarrollo Autónomo (Aldeas), una unidad básica de planeación que agrupa territorialmente a veredas y barrios que por sus características de cercanía, cultura, actividad económica y temas de común interés (vías, acueductos, etc.) pueden construir y gestionar diversos proyectos en sus espacios zonales.



Las Aldeas son una forma distinta de unir el territorio.

podieron consolidar una serie de propuestas para el territorio y surgió, luego de muchas proposiciones, el nombre que adoptaría la nueva división territorial de Barbosa: las Aldeas. Esta denominación se ha convertido en un patrimonio cultural de los barboseños, pues les permite identificar de manera más entrañable su vecindario inmediato; les hace sentir orgullo por formar parte de una idea con mayor sentido. Además, los nombres de cada una de las Aldeas reflejan, en parte, ese orgullo y ese sentido de pertenencia a un vecindario construido a partir de su propia historia y la de sus abuelos, que refleja sus verdaderos intereses personales y vecinales. Además, resulta destacable que se trata de un sistema de organización que ha servido de modelo para otros municipios.

Son organizaciones dinámicas en las que participan asociaciones y personas. Esto hace que siempre estén vivas y vigentes. Barbosa está conformada por once Aldeas. El sistema de división participativa creó unos consejos de Aldeas que son unas instancias en las que se toman decisiones acerca de las necesi-

dades prioritarias y los proyectos que se deben ejecutar en el mediano y el largo plazo. En esas instancias participan organizaciones sociales y personas que quieren aportar su punto de vista y que no representan a otros. Esto puede parecer un detalle menor, pero realmente fue muy importante, porque las personas habitualmente se acercan a estos organismos representando a otros, pero en el sistema de las Aldeas van simplemente como ciudadanos a nombre propio.

“Nosotros no sabíamos lo que era un plan de desarrollo” dice Oramaica Rol-dán, líder de la Aldea Fortín de las Aguas, “y no teníamos oportunidad de incidir en

los planes de desarrollo del municipio de Barbosa. Hoy, las aldeas cuentan con un plan participativo y lideran los proyectos priorizados por las comunidades”.

Aspecto clave ha sido la participación de los jóvenes en los proyectos, ya que como señalaba uno de sus representantes en un encuentro al que se invitó a esta población, “la juventud de Barbosa no quiere ser relleno de reuniones públicas, quiere ser activa y participativa”. Uno de los primeros proyectos realizados por ellos fue un taller de fotografía en el que quince jóvenes descubrieron el entorno de Barbosa: la belleza de su territorio, sus bosques, las fuentes de agua y la riqueza aurífera. Este taller les permitió comenzar a afirmar una identidad territorial.

Hoy, las Aldeas han desarrollado grandes proyectos, entre ellos, “Fortalecimiento del hogar campesino”, o “La magia de proteger la primera infancia barboseña”, con más de cien docentes cualificados y del que se han beneficiado cerca de 1.100 estudiantes. Por otro lado están “Aldeas edificando el mañana” y “Parquearte”, cuya finalidad era renovar y potenciar el parque Diego Echavarría para usarlo como escenario de actividades culturales y sociales; la creación de la Corporación de Desarrollo Social, una de cuyas primeras tareas fue dotar de sede propia a la organización de las Aldeas; y por último, “Jóvenes planeando y construyendo el territorio”, que entre otras cosas ha levantado una sede llamada Caseta de la Paz, como centro de memoria de Barbosa.

Entre otros proyectos gestionados se encuentra el programa “Dale una mano a tu escuela” para reparación de aulas escolares, que fue liderado por la Cor-



Obras solidarias que nacen de las necesidades de las comunidades y avanzan gracias al esfuerzo de todos.

poración Pro Aburrá Norte con apoyo de Fundación Grupo Social. Se destaca también el mejoramiento de la plaza de mercado, donde los agricultores ofrecen de manera directa los productos que cultivan en sus parcelas y a los que agregan valor a través del Centro de Transformación, que recuerda que Barbosa ha sido siempre considerada la despensa agrícola del Valle de Aburrá.

Es que, como señalaba un dirigente: “detrás de cada emprendimiento hay una familia, dos familias, los que vienen”. Un líder juvenil lo dijo de otra manera: “Estas comunidades tenían una tradición de juntas de acción comunal, pero era difícil que la gente se integrara, ahora están animados, contentos con las aldeas”, y como añadió otra participante: “todo esto gracias a ese angelito de la guarda que es Fundación Grupo Social”.

Las Aldeas son las que forman el territorio, a veces desde el verde de los cultivos y el aroma de los frutales, en otros casos desde el palpitar de la música y las palabras que vienen de las actividades culturales de los barrios. Siempre como una apuesta de sostenibilidad de la naturaleza y del tejido social. Las Aldeas son una manera de asomarse, desde lo local, a la modernidad metropolitana del Valle de Aburrá.

Una sorprendente propuesta, por ser un servicio vital, es el del acueducto El Paraíso, gestionado por la Aldea Los Meandros. Este acueducto funciona desde hace algunos años, pero gracias a la cooperación y el apoyo ahora tiene una mejor cobertura. Se ha garantizado el suministro a muchos hogares que estaban condenados a comprar agua de carro-tanques o en garrafones a las tiendas. Se ha mejorado el servicio con la instalación de una planta de tratamiento que funciona mediante la decantación de sólidos y filtración de agua, se han sumado metros y metros de nuevos tendidos de tubería para llegar a más familias.

Por otro lado, con la finalidad de contar de manera permanente con fuentes de agua que alimenten el acueducto, se gestionaron recursos para el cuidado y la protección de los nacimientos.

Cada Aldea tiene un plan que responde a la naturaleza de sus integrantes, a los oficios que tienen y a sus gustos personales. Estos se pueden manifestar en el color de las fachadas, de sus parques o en los proyectos que deciden emprender. Son una expresión real de su cultura, de sus deseos y también de sus necesidades. Las Aldeas son las que forman el territorio, a veces desde el verde de los cultivos y el aroma de los frutales, en otros casos desde el palpitar de la



ACUEDUCTO VEREDAL EL PARAISO

El mejoramiento de el acueducto veredal, La Aldea Los Meandros, se ha realizado gracias al apoyo de las organizaciones de la Aldea y La Fundación Grupo Social

Apoyan:

Aldea Los Meandros

SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEACION Y PARTICIPACION



MUNICIPALIDAD DE SAN JUAN DE LOS RIOS

SECRETARIA DE PLANEACION Y PARTICIPACION

SECRETARIA DE PLANEACION Y PARTICIPACION

SECRETARIA DE PLANEACION Y PARTICIPACION

SECRETARIA DE PLANEACION Y PARTICIPACION





"Jóvenes planeando y construyendo el territorio", levantaron este centro de memoria en Barbosa.

música y las palabras que vienen de las actividades culturales de los barrios. Siempre como una apuesta de sostenibilidad de la naturaleza y del tejido social. Las Aldeas son una manera de asomarse, desde lo local, a la modernidad metropolitana del Valle de Aburrá.

El arte y la convivencia

Al iniciarse el acompañamiento en todo el Valle de Aburrá, uno de los grandes deseos que había en los municipios era el de resolver los problemas de



convivencia y seguridad. Los planes de desarrollo municipal planteaban de forma reiterativa que la violencia requería nuevos enfoques para superar los problemas que afectaban, en especial, a la población juvenil y por eso se hizo una investigación que permitió entender la situación.

Al hacer el diagnóstico se identificaron diversas formas de violencia en el ámbito escolar: actos vandálicos contra su infraestructura; violencia en casa, ejercida por uno de los padres contra el estudiante o contra alguno de sus docentes; violencia del estudiante contra docentes y directivos, o entre directivos y docentes, que es una forma del acoso laboral; y por supuesto, también estaba

el ciberacoso y el acoso escolar. Asimismo, se destacó en la investigación que las formas organizativas de la población juvenil eran débiles e insuficientes. Esto afectaba el rendimiento escolar, ocasionaba problemas psicológicos individuales y debilitaba el organismo social.

El Concurso de Videos Somos Metropolitanos fue una propuesta para dar salida al trabajo creativo de los jóvenes. Fue un espacio de reflexión sobre los problemas de esa generación. Se crearon muchos colectivos donde los estudiantes podían ejercer como guionistas, directores de cine, camarógrafos, actores y actrices. Todo un formato de producción audiovisual en pequeña escala que produjo una serie de videos que participaron en las diferentes versiones del concurso.

En busca de dar respuesta a esta situación, el Área Metropolitana y Fundación Grupo Social suscribieron en 2012 un convenio para la promoción de una política pública de convivencia y prevención de la violencia. El objetivo principal era llegar a esa descreída y también agredida juventud. Lo primero que surgió fue que la falta de acompañamiento familiar en los jóvenes propiciaba el florecimiento de esas actuaciones y, por otro lado, se detectó que el lenguaje violento utilizado por los directivos de algunos centros educativos facilitaba que se normalizara el uso y el abuso de estas prácticas.

Después de tres años de trabajo se desarrolló el proyecto de convivencia escolar con tres componentes. Uno estaba dirigido a los docentes, en el cual se crearon 32 comités con capacidad para la gestión de la

convivencia y en el que participaron casi mil educadores. Estaba concentrado en un diplomado de formación y apropiación de metodologías, que tenía cinco módulos⁵, lo que les daba capacidad de mediación. Así mismo, se dieron talleres para que los padres acompañaran la formación de sus hijos.

El segundo, dirigido a los estudiantes, incluyó cuatro módulos enfocados en convivencia y el Concurso de Vídeos Somos Metropolitanos⁶. Cada año, desde 2012, más de 30.000 estudiantes de 41 instituciones de los nueve municipios pudieron ver las producciones o participar de alguna manera en el concurso. Este ejercicio fue una propuesta para dar salida —mediante la

5 “Somos constructores de paz”, “Somos convivencia”, “Somos metropolitanos” (centrado en el territorio), “Somos legales” y “Somos incluyentes”.

6 Los módulos fueron: “Somos incluyentes”, “Somos convivencia escolar”, “Somos legales” y “Somos metropolitanos”.



Los parques son lugares de encuentro para las comunidades y reciben toda su atención para su cuidado.



Fotograma de uno de los videos participantes en el concurso estudiantil *Somos Metropolitanos*.

imagen, la actuación y la música— al trabajo creativo de los estudiantes y sus capacidades expresivas. Fue un espacio de reflexión sobre los problemas de esa generación. Se crearon muchos colectivos donde los estudiantes podían ejercer como guionistas, directores de cine, camarógrafos, actores y actrices. Todo un formato de producción audiovisual en pequeña escala que produjo una serie de videos que participaron en las diferentes versiones del concurso.

Posteriormente se elaboró la cartilla *Somos Metropolitanos*, donde se daban las pautas para que cada grupo, de manera independiente, pudiera promover su trabajo en los barrios, colegios y lugares de exhibición. En la red⁷ se encuentran alojados algunos de los videos que participaron en el concurso. En ellos es posible conocer los intereses de los jóvenes de aquel momento. Saltan a la vista las preocupaciones acerca del porvenir y las dramatizaciones sobre el acoso en los barrios, el consumo de drogas o los problemas de aprendizaje, algunas de ellas presentados con cierto humor y mucha música, de creación propia, de los Fabulosos Cadillacs o de algún rapero de fama local.

7 Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=DyrMnGFJOgg&list=PLf8hfKQ-ooAZcilTzVOEn-DUHsi4cmJul1&ab_channel=SomosMetropolitanos.

“La vida es un arcoíris que incluye el negro”, verso de Yevgeny Yevtushenko citado por uno de los videos estudiantiles, es una imagen que resume el espíritu de aquellos concursos.

Por último, con el fin de conseguir un mayor alcance de las propuestas, se creó la Mesa Metropolitana de Convivencia, que es una instancia que asesora a los comités de convivencia y docentes, vincula nuevos aliados y promueve el intercambio de buenas prácticas en el territorio.

De viaje entre parques y parcelas

Los indicadores de la economía, al comenzar el acompañamiento, mostraban que en todo el Valle de Aburrá había una participación importante de la producción agroindustrial representada por el café. Esto es normal considerando que casi el 85 % de la tierra es rural. También se destacaba la presencia de productos tradicionales como plátano, yuca, piña, fique, caña, fríjol, cítricos, tabaco y maíz, así como de hatos ganaderos.

Como ya habíamos señalado, una de las iniciativas destacadas es la planta de producción asociativa Centro de Transformación Agroindustrial de Barbosa para el procesamiento y la comercialización de los productos agrícolas del municipio.

Este centro está integrado por cuatro asociaciones productivas agrícolas dedicadas al café, el plátano, la cebolla y la panela, y es una iniciativa desarrollada por Fundación Grupo Social con la participación de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Rural de Barbosa, el Sena y la Fundación Cooperativa Financiera de Antioquia. Como señala Wilbet Gómez, representante legal de la Asociación de Cebolleros de Altamira (ASOCEBAL), esta iniciativa “ha sido de gran ayuda para mejorar nuestros productos, nos mejoró la maquinaria y nos ha apoyado en el tema de comercialización”. Así mismo, Javier Valencia, de la Asociación de Productores de Cafés Especiales de Barbosa (ASPROCAFESBA), añade: “han colaborado con nosotros totalmente, en capacitación, y nos han llevado a diversas partes del país a ver otras organizaciones para traer experiencias de ellas hacia nosotros”.

“La vida es un arcoíris que incluye el negro”, verso de Yevgeny Yevtushenko citado por uno de los videos estudiantiles, es una imagen que resume el espíritu de aquellos concursos.



El Centro de Transformación Agroindustrial también incluye el punto de venta y asesoría para el desarrollo de Barbosa como marca de origen. Algunos de sus productos ya lo destacan: “Café Barbosa, el aroma de mis montañas” o “De la aldea a la mesa”. El acompañamiento en el aspecto económico incluyó a más de 200 organizaciones, con el objetivo de que la capacitación quedara realmente enraizada en el territorio.

Otra experiencia notable por su alcance fue la creación de la Corporación Turística Aburrá, integrada por sesenta emprendimientos comunitarios y prestadores de servicios que promueven la ruta de Aburrá a través de eventos específicos y paquetes turísticos. Esta ruta está compuesta por varios parques que se han rescatado, mejorado y equipado en los diversos municipios, como el de La Romería en Sabaneta, dedicado al turismo de aventura. Entre otros atractivos turísticos también se puede mencionar el recorrido por el nacimiento del río Aburrá en el municipio de Caldas o el parque del Aire, en el sector de San Félix (municipio de Bello), dedicado al ecoturismo, el parapente y la aventura.

Un emprendimiento destacado, en otro campo, es Aburrá Producciones, que surgió en 2017 como una asociación de cuatro organizaciones participantes de los programas de intervención de Fundación Grupo Social y del proyecto Somos Jóvenes Metropolitanos. Esta empresa reúne a diez jóvenes del Valle de Aburrá dedicados a la producción de contenidos audiovisuales, que han apoyado con su capacidad técnica a otros proyectos para hacer visibles sus ideas y resultados.

El lugar donde funciona este espacio es la sede de la Corporación para el Desarrollo Integral del Sur de Caldas (Corpodil) en el municipio de Caldas. Actualmente gestiona y desarrolla proyectos en alianza con Ruta N y el Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD). Así mismo, Aburrá Producciones se convirtió en 2019 en la primera productora audiovisual certificada como Empresa B de Colombia por su responsabilidad hacia el medio ambiente. También cumplió un papel destacado por su ya mencionada asesoría y apoyo a los estudiantes que participaron en el Proyecto Somos Jóvenes Metropolitanos.



El mercado de Barbosa.

El acompañamiento en los nueve municipios, las experiencias con estudiantes o con empresarios, con gestores sociales o con cultivadores, ha significado transitar un largo camino, con muchos aprendizajes para encontrar la fortaleza en la solidaridad. Es un recorrido que permite ver y sentir los frutos de un arduo trabajo y un resultado con fundamentos sólidos para una vida próspera. Los proyectos son un paso más para que mediante la creatividad y el amor de la gente se puedan generar nuevas cosas buenas. Esto es posible porque en el territorio hay gran número de personas, líderes sociales, jóvenes e instituciones públicas y privadas, con inquietudes intelectuales, con altas capacidades para continuar la gestión de los procesos y la transformación de su mundo.

Una de las iniciativas destacadas es la planta de producción asociativa Centro de Transformación Agroindustrial de Barbosa para el procesamiento y la comercialización de los productos agrícolas del municipio.



Centro de Transformación Agroindustrial de Barbosa. Area de café.





El agua

Bogotá Kennedy-Bosa, donde crece la esperanza

5

En 1964, a raíz de la muerte del presidente Kennedy, los habitantes de la ciudadela propusieron el cambio de nombre a Ciudad Kennedy y en 1967 el Concejo de Bogotá lo ratificó. El sector continuó su proceso de expansión hacia el sur y el occidente, donde se desarrollaron barrios irregulares que poco a poco se fueron normalizando y legalizando. Con el tiempo, el municipio de Bosa se dividiría en dos sectores muy definidos, Bosa y Kennedy, con sus propias administraciones zonales.



El 17 de diciembre de 1961, el presidente John Fitzgerald Kennedy, durante su muy rápida visita a Bogotá —estuvo solo catorce horas—, develó la primera piedra del novedoso proyecto habitacional que iba a contener 12.000 viviendas en un lugar llamado Ciudad Techo, que en ese momento era uno de los proyectos más grandes de Latinoamérica. Una urbanización del Instituto de Crédito Territorial financiada parcialmente por la Alianza para el Progreso, programa que buscaba integrar a las Américas bajo el liderazgo del gobierno norteamericano.

El monumento sobre el que el presidente puso la primera piedra está en la mitad de una calle del sector céntrico de la antigua ciudadela, hoy localidad de Kennedy. Junto a él se ubica una casa con la fachada pintada de azul, que fue una de las primeras en ser construidas. Tiene un solo piso y un jardín delantero que algún propietario cubrió de cemento. Es un pequeño monumento de la historia de este proyecto habitacional que sobrevive más o menos intacto.

El terreno donde se construyó la ciudadela era parte de las tierras que conformaban a Bosa, un municipio alejado del centro de la Bogotá de entonces. Allí, después de que fuera anexado a la capital en 1954, se había construido el aeropuerto que comunicaba a Bogotá con el mundo. En esta zona se encuentra el humedal Techo, que le da el nombre tanto al aeropuerto como a la ciudadela. La zona era una amplia extensión de tierras agrícolas regadas por dos ríos, varios humedales y la laguna Timiza.

Desde la Colonia, Bosa había sido una zona de producción agropecuaria. Su fertilidad y la presencia de pequeños cultivadores de origen indígena, que habían sido trasladados desde Usaquén después de rematar las tierras de su resguardo, la habían convertido en proveedora de frutas y verduras para la ciudad. En el rígido esquema social bogotano del siglo XIX, la ciudad se dividió en dos polos. La sabana, hacia el norte del casco urbano, con hatos ganaderos y casas quintas, se convirtió en un lugar deseado y sofisticado; mientras que el sur se consideraba “tierra de indios”. Este imaginario influyó en el destino que se le dio a Bosa como un espacio urbano destinado a personas de escasos recursos.





Uno de los más claros resultados en recuperación ambiental es el humedal Chucua de La Vaca, que colinda con Corabastos.

El norte, caracterizado por contar con tierras de regular calidad y muchos humedales, que no lo hacían propicio para la agricultura pero sí para la ganadería, se fue despoblando de gente y poblando de vacas. Se inicia así una definición de un poblamiento diferenciado del sur y del norte: indios al sur y vacas al norte; subsistencia al sur y haciendas al norte. Esta diferenciación se deja sentir más tarde en el proceso de urbanización¹.

Entrado el siglo XX, la presión sobre la ciudad, debido a la migración campesina producto de la violencia que se vivía desde los años cuarenta, forzaba a buscar nuevas soluciones de vivienda. Por eso Ciudad Techo poco a poco, se

¹ Fabio Zambrano J, *Historia de Bogotá. Siglo XX*, t. 3, Bogotá: Villegas Editores, 1988, p. 38.



convirtió en un polo habitacional de gran crecimiento, ocupando cada vez más territorio del municipio de Bosa y derivando en un fraccionamiento que terminaría por ser autónomo administrativamente. El proyecto estaba pensado en súper manzanas que pudieran tener una capacidad entre 500 y 1.500 unidades familiares, en conjuntos de edificios o de casas individuales.

En 1964, a raíz de la muerte del presidente Kennedy, los habitantes de Ciudad Techo propusieron el cambio de nombre a Ciudad Kennedy y en 1967 el Concejo de Bogotá lo ratificó. El sector continuó su proceso de expansión hacia el sur y el occidente, donde se desarrollaron barrios irregulares que poco a poco se fueron normalizando y legalizando. Con el tiempo, el municipio de Bosa se dividiría en dos sectores muy definidos, Bosa y Kennedy, con sus propias administraciones zonales.

En 1972 se creó la Alcaldía Local de Kennedy y ese mismo año se fundó la central mayorista Corabastos, que nació con la función de ofrecer alimentos a gran escala para una ciudad que ya tenía tres millones de habitantes y que junto a los municipios de Usme, Bosa, Fontibón, Engativá, Suba y Usaquén formaba el Distrito Especial de Bogotá. La existencia de la central mayorista influyó en el surgimiento de los sectores de Patio Bonito y de los barrios El Amparo y Nuestra Señora de La Paz. En torno a este centro de abastecimiento surgieron también bodegas dedicadas al acopio de productos agrícolas, así como una gran actividad laboral basada en el empleo informal y el reciclaje. En la actualidad, Corabastos es la central de abasto más grande del país y la segunda en tamaño en Latinoamérica.

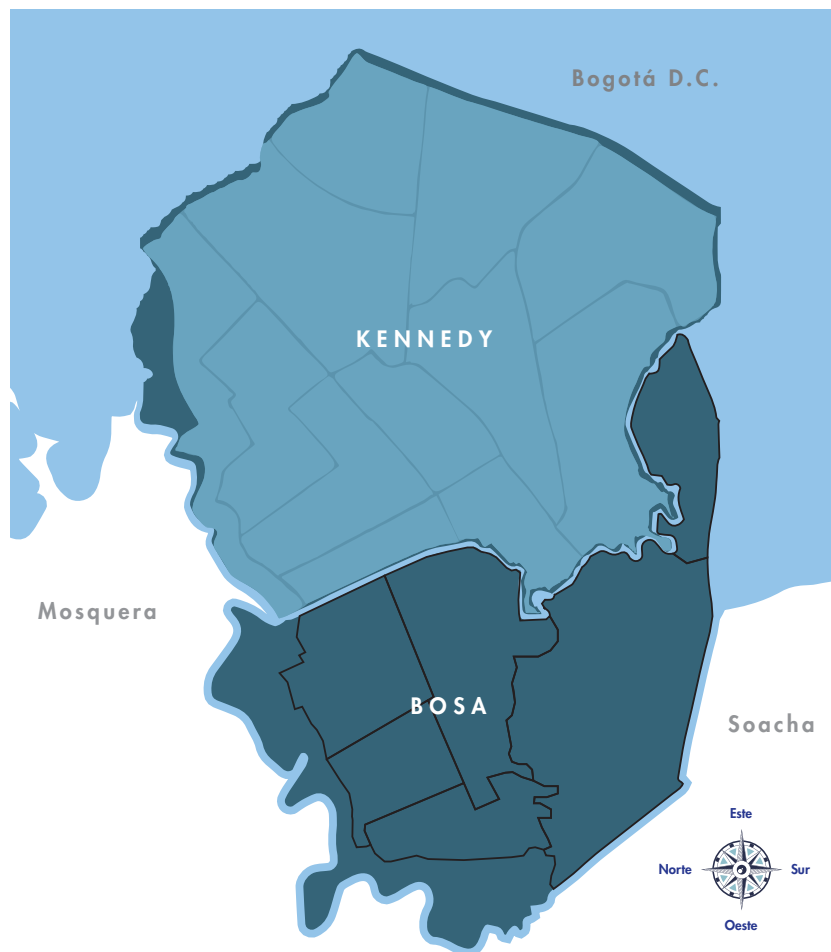
Kennedy fue clasificada como localidad mediante el Acuerdo 02 de 1992. Por su parte, los límites de la localidad de Bosa fueron redefinidos mediante el Acuerdo 08 de 1993.

Kennedy fue clasificada como localidad mediante el Acuerdo 02 de 1992. Por su parte, los límites de la localidad de Bosa fueron redefinidos mediante el Acuerdo 08 de 1993.

Hoy, la población de este eje urbano equivale a dos veces la de Cartagena y su territorio ocupa casi 4.000 hectáreas que es el 11 % de la extensión de Bogotá. Muchas de las estrechas calles de los trazados originales fueron ampliadas.

Existe una mezcla heterogénea de sectores, algunos donde hay decenas de torres residenciales de interés social, que cuentan con zonas verdes, centros comerciales y parques de cierta extensión, junto con barrios donde las viviendas del Instituto de Crédito Territorial han sido reconstruidas en una abigarrada sucesión de fachadas de muros y sin espacios verdes.

TERRITORIO BOSA KENNEDY



La localidad de Kennedy está dividida en doce Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ), que contienen 488 barrios, algunos de ellos compartidos por dos o más de aquellas UPZ. La clasificación socioeconómica de esta localidad va del estrato 2 al 4, es decir, en ella hay familias con ingresos económicos desde el nivel medio bajo hasta el medio alto. Tiene 1.200.000 habitantes y deficientes indicadores a nivel social.

A su vez, la localidad de Bosa cuenta en la actualidad con cinco UPZ² y 330 barrios, la mayor parte legales y con un pequeño porcentaje en proceso de legalización. Tiene cerca de 800.000 habitantes³.

² Apogeo, Bosa Occidental, Bosa Central, El Porvenir y Tintal Sur.

³ Recuperado de <https://bogotacomovamos.org/datos/poblacion/>.



La siembra de especies nativas ha traído vida nueva al humedal Chucua de la Vaca.

Bosa ocupa el puesto quinto y Kennedy el sexto entre las localidades más pobres de Bogotá. Hay una alta incidencia de delitos contra las personas, aunque en ambas un poco por debajo del promedio general de la ciudad.

Hoy, la población de este eje urbano equivale a dos veces la de Cartagena y su territorio ocupa casi 4.000 hectáreas, que es el 11 % de la extensión de Bogotá. Muchas de las estrechas calles de los trazados originales fueron ampliadas. Además, existe una mezcla heterogénea de sectores, algunos donde hay decenas de torres residenciales de interés social, que cuentan con zonas verdes, centros comerciales y parques de cierta extensión, junto con barrios donde las viviendas del Instituto de Crédito Territorial han sido reconstruidas en una abigarrada sucesión de fachadas sin antejardín. Las casas originales de un piso, de las cuales todavía hay ejemplos, han sido transformadas en construcciones de dos a cinco plantas y los antejardines fueron aprovechados para ganar metros de construcción habitables.

Hay muchos colegios, algunos de gran diseño arquitectónico, que atienden la creciente población joven del territorio. La Universidad Distrital tiene

su sede sur en Bosa, en el barrio El Porvenir, y en Kennedy existe una de las grandes bibliotecas de la ciudad, la de El Tintal.

En 1977, con la apertura de la oficina regional, Fundación Grupo Social se ocupó de trabajar distintas problemáticas en la ciudad. Entre 1987 y 2000 realizó varios proyectos como el Programa Integral Comunitario Jerusalén en Ciudad Bolívar. También desarrolló programas de reciclaje y de trabajo con madres comunitarias, dio apoyo a microempresas y llevó a cabo el Programa de Gestión Económica Local Tintal Central. En 2008 se ocupó de un proyecto con población en situación de desplazamiento. Entre 2001 y 2010 emprendió el Programa de Desarrollo Integral (DIL) Patio Bonito, que se materializó en el Plan Estratégico Zonal (PEZ), y en la fase de transición, la comunidad formuló y gestionó el plan “Nada sobre nosotros, sin nosotros”, experiencia demostrativa que sirvió para iniciar en 2010 el acompañamiento en condiciones básicas de desarrollo en las localidades de Bosa y Kennedy.

Considerando la importancia de su extensión, la cantidad de habitantes y la complejidad de los problemas sociales que hay en estas localidades, era natural que Fundación Grupo Social decidiera continuar su trabajo allí.

Comunidades que trabajan juntas

En 2011, al comenzar la formulación de la agenda para el nuevo territorio interlocal, se hicieron múltiples reuniones donde se escucharon a las personas y sus diversos puntos de vista. Esto permitió establecer la importancia y urgencia de los temas que allí se plantearon, así como entender cuáles se acercaban más a los intereses de la mayoría y qué mecanismos de participación existían para que se pudieran incorporar en ellos los planes de desarrollo.

Al finalizar estos procesos de diálogo la agenda quedó estructurada en cuatro dimensiones: ambiental, económica, cultural, convivencia y dos líneas que tocaban todos los temas, la comunicación y la incidencia en las políticas públicas.

Las primeras propuestas de interés general que surgieron fue la urgencia de crear mecanismos para la generación de ingresos, el mejoramiento de las condiciones de empleabilidad y la creación de alianzas para el fortalecimiento de las cadenas productivas con mayor potencialidad. En lo ambiental, la recuperación y creación de zonas verdes de los ríos y humedales, y los procesos de convivencia y paz. Adicionalmente, se definieron



El recuperado humedal de La Vaca, espacio resguardado por la colectividad. Es ejemplo de lo que la comunidad puede hacer, en concreto, para proteger el medio ambiente.

los temas más importantes en política pública y se elaboraron las rutas para incidir en el Sistema Distrital de Participación y en el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá.

Al finalizar estos procesos de diálogo, la agenda territorial Bosa-Kennedy quedó estructurada en cuatro dimensiones: ambiental, económica, cultural y convivencia, así como dos líneas que tocaban todos los temas, la comunicación y la incidencia en las políticas públicas.

En el aspecto ambiental, como en todos los aspectos del programa de acompañamiento, se observó lo que sucedía en los barrios para hacer un diagnóstico sobre las necesidades y buscar prontas soluciones. El eje Bosa-Kennedy está construido sobre un gran sistema acuífero. Dos ríos, el Tunjuelo y el Bogotá, recorren su interior. Además, hay varios humedales, algunos de los cuales ya fueron destruidos por el proceso de urbanización y los rellenos para ganar terreno. Por esa razón, ciertos sectores sufrían periódicamente inundaciones debido a que la naturaleza tiende a recuperar sus espacios constreñidos por el cemento.



El espejo sur del humedal Chucua de la Vaca ya da muestras del proceso de recuperación.

Los canales taponados por basuras y los humedales maltratados por rellenos y construcciones irregulares cobraban en cada invierno su cuota de problemas: daños a las viviendas y enfermedades de todo tipo. En noviembre de 2011 se presentó una inundación que afectó a más de 45.000 familias y cuyos daños solo se podían comparar con la inundación de Patio Bonito en 1979. Este fue uno de los síntomas que llevaron a que una parte de la comunidad de los diversos barrios de estas localidades se decidieran a trabajar por recuperar algunos de estos recursos ambientales.

Por eso, uno de los primeros asuntos a atender por parte de Fundación Grupo Social, sus aliados y la comunidad, dentro de la agenda territorial Bosa-Kennedy, fue todo lo que concernía al cuidado del medio ambiente. Se seleccionaron, por sus posibilidades e impacto en la comunidad, cuatro proyectos y una experiencia demostrativa.

El primero de ellos, en la dimensión ambiental, fue el rescate del canal Tintal II, ubicado en la calle 43 sur, trabajo que comenzó en 2015. Esta iniciativa se llevó a cabo con el colectivo Amigos del Canal, cuya labor comenzó con la remoción de enormes cantidades de desechos y continuó con el mejoramiento del entorno mediante la siembra de zonas verdes. Se realizaron labores de recuperación de la ronda norte del canal mediante jornadas de limpieza y jardinería. Se llegó a un acuerdo con comerciantes y empresas recicladoras para dar un uso adecuado al espacio, de modo que con el tiempo se pudiera convertir en un lugar más amable con el que la comunidad se pudiera identificar y

fuera un espacio público con calidad ambiental. Se rescataron 1.400 metros de esta canalización que antes había sido un vertedero de basuras.

El grupo Amigos del Canal está conformado fundamentalmente por personas que habitan en sus cercanías, y gracias a su esfuerzo, el vecindario inmediato ha terminado por reconocer a esta obra como un importante recurso ambiental que se debe proteger. Los responsables son personas que se han capacitado en los aspectos técnicos y las habilidades que se requieren para la gestión de proyectos. Ellos entusiasman no solo a sus vecinos, sino también a las entidades encargadas de mantener en buen estado los activos de la ciudad. El grupo participa en la Comisión Ambiental Local, espacio donde se deciden las intervenciones más importantes en los proyectos para la localidad.

El segundo proyecto, en la dimensión ambiental, se llama Transformarte. La comunidad notó que un aspecto de interés para todos es la correcta disposición de residuos en los espacios públicos y que los parques fueran lugares que los vecinos pudieran usar y disfrutar. Para resolver este asunto, tres organizaciones, la Fundación Cultural Bosa se Viste de Fiesta, Catarxis y la Fundación Monterrey



El cultivo de huertas, como esta de Getsemaní, son una actividad ambiental importante para los habitantes de Soacha.



Actividad dedicada a promover el cuidado del humedal Tibanica.

Ecohídrico, se han encargado de promover, como una amable costumbre entre vecinos, la adecuada disposición de residuos en el parque La Pista, utilizando una metodología que puede ser replicable en otros lugares y experiencias.

La Fundación Cultural Bosa se Viste de Fiesta es una asociación mayoritariamente juvenil que ha logrado sostenerse en el tiempo. Publica sus informes de gestión y financieros cada año, y hace actividades en diversos campos culturales, en lo ambiental y en la resolución de conflictos (apoyó el proyecto Jóvenes con-vivencias). También promovió a algunos de sus líderes a los consejos locales de juventud en las elecciones de diciembre de 2021.

Otras organizaciones del territorio también fueron actores importantes en la recuperación de los humedales de Tibanica en Bosa y de Chucua la Vaca en Kennedy, del cual se recuperó el 100 % del espejo de agua del norte y más del 70 % del espejo sur, algo que se evidencia en la fotografía de la página 130.

Un tercer proyecto que se llevó a cabo para que la comunidad pudiera dialogar con los problemas locales fue el Sistema de Información para el Desarrollo Territorial, que diseñó la página www.agendabk.org. Todavía se encuentra en ella información acerca de actividades en las UPZ. Hay documentación catastral,

indicadores sobre el cubrimiento escolar o sobre las condiciones de salud. La idea es que cualquier dato necesario para diseñar un proyecto o política que tuviera que ver con el sector, por parte de los líderes e instituciones del territorio, encontrara lo necesario en esta página. En su momento tener información de nivel interlocal al alcance de los interesados en el territorio fue novedoso, oportuno y enriquecedor, sin embargo, en la actualidad, la mayor parte de los contenidos que ofrecía esta plataforma se pueden conseguir en las bases de datos de la Secretaría de Gobierno de la Alcaldía de Bogotá.

El cuarto proyecto es el que se dedicó a la inserción laboral y que se describe en el apartado correspondiente, más adelante.

Todas estas actividades llevadas a cabo con el apoyo de Fundación Grupo Social en el territorio Bosa-Kennedy permitieron la participación de 32.950 personas, 38 instituciones y 71 organizaciones con diferentes objetivos, para un total de 44.640 beneficiarios que disfrutaron de un ambiente físico y social muy mejorado.

Organizaciones que se comunican

Trabajar en la agenda territorial para Bosa-Kennedy fue un ejercicio que implicó dialogar con muchas organizaciones, conciliar diversas propuestas planteadas en escenarios de diferente envergadura y conocer las ideas de mujeres, hombres, jóvenes y personas de la tercera edad.

En 2012 se fortaleció un sistema organizativo en el que participaban doce colectivos por cada UPZ y dos unidades de gestión —una por cada localidad—, así como diversas instituciones públicas y privadas, a través de reuniones que se extendieron por los cuatro puntos cardinales del territorio. Tal magnitud de esfuerzos consiguió que estuvieran representadas las muchas caras de la población. Allí se habló de obras públicas que se soñaban, de planes de estudio para explorar nuevos temas y de propuestas culturales que hicieran volar las ganas de vivir de cada vecindario. Con todo este acervo de ideas y propuestas creció el capital social de las dos localidades.

Trabajar en la agenda territorial para Bosa - Kennedy, fue un ejercicio que implicó dialogar con muchas organizaciones, conciliar diversas propuestas planteadas en escenarios de diferente envergadura y conocer las ideas de muchas personas: mujeres, hombres, jóvenes y personas de la tercera edad.



Ómar Figueroa, uno de los líderes de la zona, en el monumento a Las Banderas, en Kennedy.

También se fortalecieron los consejos de planeación local mediante la discusión y el conocimiento de los alcances que podrían tener los planes de desarrollo. Se discutieron los derechos y deberes que la ciudadanía tiene al relacionarse con los funcionarios del Estado, desde aquellos que trabajan en la más pequeña de las oficinas públicas, hasta quienes atienden el despacho del alcalde. Se pensaron, discutieron y diseñaron diversas opciones hasta decidir una metodología para los encuentros ciudadanos. Las personas que participaron con gran entusiasmo en ellos revisaron, hicieron propuestas y crearon una estructura organizativa y grupos de veeduría. Lo mismo sucedió con los consejos locales de juventud, que imaginaron y realizaron un plan de acción con posibilidades de ejecución y pensaron en múltiples caminos para comunicar, lo más masivamente posible, los sueños que los convocaban, e incluso presentaron algunas de sus propuestas a la alcaldía.

Las personas que participaron con gran entusiasmo en los encuentros ciudadanos revisaron, hicieron propuestas y crearon una estructura organizativa y grupos de veeduría. Lo mismo sucedió con los consejos locales de juventud, que imaginaron un plan de acción con posibilidades de ejecución y pensaron en múltiples caminos para comunicar, lo más masivamente posible, los sueños que los convocaban, e incluso presentaron algunas de sus propuestas a la alcaldía.

Una vez avanzado el fortalecimiento de las organizaciones, se comenzó a vivir otra etapa del proceso dedicada a la formación de líderes. Al año siguiente, 2013, gracias al apoyo de entidades como el Hospital del Sur, el Hospital Pablo VI, la Escuela Techoativa y Corpoges se desarrolló un piloto del Diplomado Gestores del Desarrollo Territorial, en el que se pensaron temas relacionados con el desarrollo humano y territorial, y la manera de formular y gestionar proyectos. Asimismo se hicieron recorridos por los diversos espacios del territorio para conocer y evaluar de primera mano sus condiciones de vida.

En su primera versión se formaron 200 líderes. Una vez concluido este primer diplomado, el proceso de formación continuó a cargo de la Universidad Nacional de Colombia, que en alianza con Fundamil y otras entidades, alcanzó, entre 2014 y 2019, la formación de casi 1.300 líderes y permitió que los gestores multiplicaran sus acciones a más de 3.000 personas de las dos localidades. Para muchos de sus asistentes, haber tomado su formación en el prestigioso campus de la Universidad Nacional fue una ganancia adicional.

En 2014, en busca de que más personas se enamoraran de lo que estaba pasando, se vincularan a los procesos y ejercieran control social, se ejecutó la



Desde el interior de las instituciones educativas comienzan las acciones de convivencia.

“Avalancha comunicativa”, en la cual se dieron a conocer las propuestas para el sector: recuperación de humedales, cultura de paz y observatorio para el desarrollo territorial. En esta avalancha se promovieron reuniones presenciales en diversos lugares, se creó una página web y se hizo un uso razonable de las redes sociales para dar a conocer las propuestas en ejecución.

Las personas que participaron en esta estrategia de comunicación fueron apoyadas por instructores del Sena especializados en Tecnologías de la Comunicación. Hubo un contacto permanente con los líderes que participaron en esta formación para conocer su opinión sobre las experiencias vividas, así como los resultados y la manera como replicaban los conocimientos aprendidos. Esta observación arrojó excelentes mediciones⁴.

4 Durante todos estos procesos se contó con el invaluable acompañamiento de las secretarías distritales de Salud, Integración Social (subdirecciones locales), Desarrollo Económico y Movilidad, de los hospitales Pablo VI y del Sur, de las alcaldías locales de Bosa y Kennedy, y del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (Idepac). En términos cuantitativos, participaron 150 líderes y 80 organizaciones sociales de las diversas UPZ de Bosa y Kennedy.

Corredor de convivencia

El 12 de marzo de 2014, el diario *El Tiempo*⁵ reseñaba que “una turba de estudiantes de varios colegios de la localidad de Bosa, el martes a las dos de la tarde, puso al descubierto el odio y la violencia que se viene generando entre los adolescentes de la zona”. Esta fue una de las graves manifestaciones de los conflictos que se incubaban entre los jóvenes del sector, particularmente entre estudiantes de los colegio Carlos Albán Holguín y Fernando Mazuera Villegas. Las razones hoy pueden parecer superficiales, pero la simpleza de aquellos motivos solo remarca la gravedad de la situación y el nivel de crispación que se vivía entre los jóvenes. Ese día fueron detenidos más de cincuenta chicos. Según la versión de varios padres de familia, la discordia, en la que también participaban estudiantes de otros colegios de la localidad, había comenzado cuatro años atrás. “Ellos se cargan bronca por las instalaciones, por los uniformes y hasta por las novias, pero todo empeoró hace un año, cuando mataron a un estudiante del colegio Albán dentro de las instalaciones”, explicó Yoli Díaz Blanco, vocera de los padres de familia del colegio Carlos Albán Holguín.

En aquel momento existían en el sector más de treinta pandillas, integradas cada una hasta por cincuenta jóvenes. Por otro lado, la desarticulación del sistema de microtráfico que tenía su sede en el Cartucho y en el Bronx había descentralizado el tráfico de drogas mediante “ganchos” o expendios que se diseminaron por toda la ciudad, y algunos de ellos se instalaron en las cercanías de estos colegios. Por tal razón, el consumo de drogas fue un factor adicional a los problemas ya existentes.

Para enfrentar esta situación, con el apoyo de Fundación Grupo Social, se configuró el Corredor de Convivencia de Bosa, integrado por cinco circuitos entre los colegios Fernando Mazuera y Carlos Albán Holguín, y el conjunto residencial

El propósito del Corredor de Convivencia de Bosa era conseguir que los jóvenes que coincidían en dichos lugares todos los días, al salir de clase, entendieran que se podían superar los pequeños roces y motivos que iniciaban las peleas. En el proceso comprendieron que era posible, e incluso preferible, compartir espacios públicos de uso común, que era mejor no ver en el otro a un contrincante sino a alguien con los mismos intereses y con el que se podía hablar.

⁵ Recuperado en <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13645769>.



El emprendimiento solidario de la Fundación Luz, Pan y Vida, apoya con alimentación diaria a un centenar de niños y jóvenes.

Parques de Villa Javier. Eran espacios públicos que incluían calles, plazas, jardines, canchas deportivas, centros culturales y lugares de esparcimiento que debían entrar en una dinámica que favoreciera la socialización. La idea era que dejaran de ser escenarios para la confrontación y se convirtieran en espacios para las relaciones de reconocimiento, el cuidado del otro y la apropiación del entorno. Por eso el esfuerzo estuvo concentrado en fortalecer y hacer más amable el vecindario de las entidades educativas donde se presentaron los conflictos mencionados.

El propósito de esto era conseguir que los jóvenes que coincidían en dichos lugares todos los días, al salir de clase, entendieran que se podían superar los pequeños roces y motivos que iniciaban las peleas. En el proceso comprendieron que era posible, e incluso preferible, compartir espacios públicos de uso común, que era mejor no ver en el otro a un contrincante sino a alguien con los mismos intereses y con el que se podía hablar. Finalmente, uno de los primeros logros para evitar nuevas riñas fue la firma de un pacto de convivencia entre los estudiantes.

Una vez definida la imagen del corredor en sus aspectos físicos, culturales y comunicativos, se adelantó la propuesta urbanística y se realizaron mejoramientos con espacios verdes, canchas deportivas y pistas de patinaje.

Mientras esto sucedía, se contactaron organizaciones dispuestas a superar los motivos de discordia y a encontrar lugares que tuvieran sentido para los chicos. Las personas de estas organizaciones participaron en dos pasantías y diferentes actividades formativas para el desarrollo de capacidades de negociación, expresión personal, gestión y manejo de recursos, y construcción de metodologías. Es un colectivo que hizo actividades con casi 400 de los jóvenes que frecuentaban los circuitos y así terminaron por desactivar la violencia latente entre ellos.

Las ideas para lograr estos resultados partieron de dos estrategias de trabajo: propuestas de sensibilización a través de las instituciones educativas y el desarrollo de acciones comunitarias en territorios específicos. Se estructuraron cuatro vías: acciones colectivas para la convivencia, espacios físicos educadores, aprendizajes para la convivencia y actividades de comunicación.

Estas estrategias dejaron resultados concretos: se logró superar la idea de que hay bandos y que por tanto hay territorios prohibidos a otros bandos. Los espacios deportivos, culturales o de diversión se convirtieron en entornos propicios para la socialización. En ellos, los estudiantes, jóvenes o vecinos podían acercarse a sus iguales y conversar con cordialidad. El proceso adelantado permitió que los líderes tuvieran iniciativas, desarrollaran una comunicación más asertiva en su relación con los demás, y valoraran y optimizaran el tiempo y los recursos disponibles.



Estar reunidos alrededor de una huerta promueve la convivencia en los espacios escolares.

Entre las acciones en pro de la convivencia se creó, en convenio con la Secretaría de Gobierno, una metodología para el fortalecimiento de la cultura de paz en los jóvenes estudiantes. Esta actividad se desarrolló en cinco colegios oficiales de Bosa y Kennedy.

El esfuerzo arrojó como resultado un grupo de casi 600 jóvenes formados en recursos para saber convivir y forjar amistad. Cinco consejos estudiantiles renovaron su papel de intermediarios entre las autoridades de cada colegio y sus estudiantes. Esa función les permitió llevar a cabo actividades en las que se les consultaba sobre la manera de superar los odios por apoyar equipos de fútbol diferentes o por el parecido de los uniformes escolares. Se aprendió mediante este mecanismo desde la misma práctica. Todo esto quedó plasmado en un documento en el que se sistematizaron estas experiencias.

Para determinar la calidad de estas actividades, en 2017 se realizó la medición con una consulta a hogares y establecimientos comerciales ubicados alrededor de los espacios físicos importantes del corredor y en tres de los colegios que formaron parte del proceso. Esta medición encontró que el 45 % de los encuestados estaba satisfecho con la manera como había evolucionado su entorno, el 24 % reconocía que los jóvenes eran buenos promotores de convivencia y el 53 % sentía que en el día a día se percibía el cambio y se podía actuar con otras personas con tranquilidad. Además, el 6 % de los encuestados participaba en actividades para el beneficio de la comunidad.

De acuerdo a estos resultados, se continuaron ajustando las acciones para mejorar los componentes del proyecto. En 2019 se realizó la medición final, que evidenció una mejora de 11 puntos porcentuales con respecto a los datos de 2017. De manera general, puede decirse que existe mayor apropiación de los espacios por parte de la comunidad y más amplio reconocimiento de los jóvenes como agentes activos de convivencia. Son los defensores de la tranquilidad en las festividades y los encuentros deportivos, para evitar enfrentamientos sin sentido.

Hacia más y mejor empleo

Una de las primeras iniciativas económicas que Fundación Grupo Social apoyó en el eje Bosa-Kennedy fue el fortalecimiento de la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco, una organización de economía solidaria. Lo hizo bajo la idea de que fuera una propuesta empresarial estratégica y que pudiera servir de referente para otras empresas colectivas que apoyan el desarrollo económico local. La Cooperativa se creó en 2004 y su objetivo principal es la prestación de servicios para instalaciones de gas natural y la reparación de aparatos domésticos que usan este combustible. La Fundación apoyó a la cooperativa para que pudiera



El parque la Pista en la actualidad es un epicentro de convivencia.



El parque La pista es un buen ejemplo de espacio público protegido con cariño por la comunidad.

ampliar su mercado y capacitó a jóvenes como técnicos. Todo esto como una alternativa de vinculación laboral con características de empleo digno.

Cuando se inició el acompañamiento en el eje Bosa-Kennedy, en 2010, se habían contemplado dos rutas de actuación. El desarrollo empresarial y la empleabilidad. Sin embargo, la apuesta económica decidida para el territorio estuvo más centrada en conseguir un amplio cubrimiento en empleabilidad, que en el fortalecimiento de unidades productivas. Es una apuesta que consistió en construir espacios para la búsqueda de empleo —de acuerdo con las necesidades y capacidades de los aspirantes— en dos áreas: los empleos calificados y los empleos de baja calificación.

Se comenzó por hacer procesos de formación para cerrar la brecha entre las necesidades del mercado laboral y el perfil de los participantes. Además, se hizo un acompañamiento a las familias, desde la formación laboral hasta el momento de la vinculación al trabajo, para posteriormente continuar el seguimiento cuando las personas ya están vinculadas laboralmente. El segundo aspecto fue acercar a la población a las ofertas existentes y a las que podían acceder de acuerdo con sus cualidades.

A partir de la experiencia implementada anteriormente, en 2018 se transfirieron los aprendizajes y métodos de trabajo a la Asociación Comunitaria para la Educación, el Desarrollo y el Trabajo (Asocedt), una organización reconocida en la localidad de Bosa y el municipio de Soacha que ofrece servicios de formación,

promoción del talento humano y vinculación laboral para mujeres, jóvenes y víctimas del conflicto armado. Es destacable su oferta de soluciones en temas de empleo mediante las mesas de competitividad y de intercambio entre agencias, la gestión de recursos para el empleo⁶, y la acción para fortalecer procesos de cultura ciudadana y construcción de paz. Esta organización cuenta con las herramientas para continuar promocionando la articulación entre la oferta y demanda de trabajo en Bosa y Kennedy.

La gestión de Asocedt es muy importante porque se detectó que la gente no se emplea en muchos casos porque no tiene información sobre los mecanismos de apoyo a los que se puede recurrir para insertarse laboralmente.

La asociación resuelve estos problemas mediante información en sus redes acerca de las ofertas que se hacen desde las agencias públicas de empleo y también realiza periódicas convocatorias a ferias de empleo dirigidas a los jóvenes, bajo la consigna de que “Empleo sí hay”.

Las tierras y calles que forman el tejido urbano de Bosa-Kennedy son parte de un organismo que despierta poco a poco y continúa creciendo en medio de parques y zonas verdes, protegiendo lo que sobrevive de su tejido acuífero y sus venas de agua. El que fuera originariamente un territorio agrícola ahora es epítome de lo urbano. Sus habitantes se mueven al ritmo desenfrenado que propone la capital, pero también tienen tiempo para detenerse y ofrecer cuidados a su entorno. La antigua ciudadela, los barrios que se multiplicaron a su alrededor, son conjuntos habitacionales donde miles de seres humanos respiran ilusiones y trabajan por transformar su futuro. Este es un proceso que gracias al esfuerzo y la solidaridad de muchos gestores sociales, ya cuenta con resultados visibles.

6 Con recursos de la Fundación Apoyar y la Gobernación de Cundinamarca.

La apuesta económica decidida para el territorio estuvo más centrada en conseguir un amplio cubrimiento en empleabilidad, que en el fortalecimiento de unidades productivas. Se hizo un acompañamiento a las familias, desde la formación laboral hasta el momento de la vinculación al trabajo, para posteriormente continuar el seguimiento cuando las personas ya están vinculadas laboralmente.



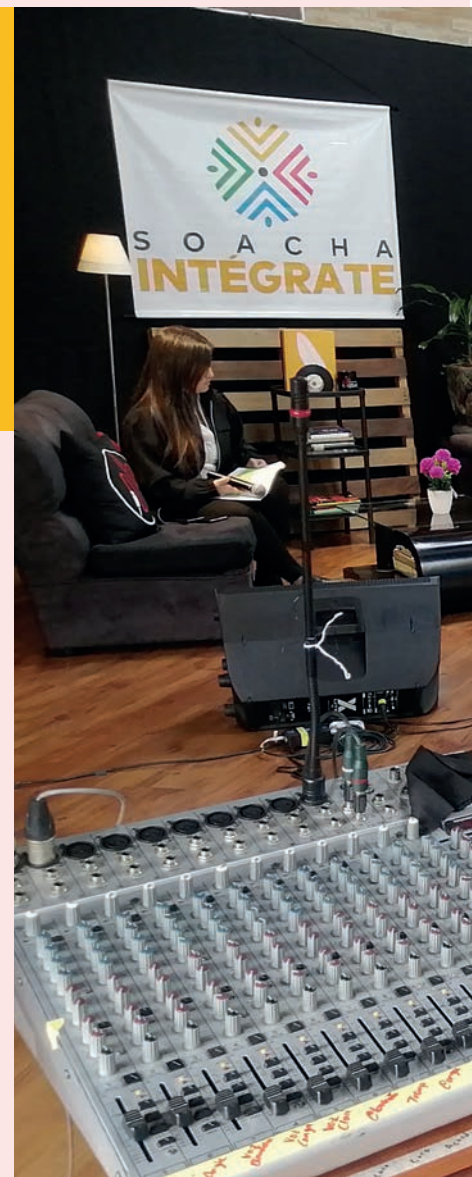


El aire

Soacha: innovación social en un lugar con historia



Fundación Grupo Social, en su objetivo de crear una propuesta colectiva de desarrollo para la Comuna Uno de Soacha, consideró pertinente construir una experiencia exitosa en condiciones básicas de desarrollo. Hoy, después de diez años de trabajo hombro a hombro entre la Fundación, la comunidad y las instituciones, existe un Plan Estratégico Territorial (PET) con seis proyectos diseñados y gestionados en conjunto por 29 organizaciones sociales de base.



Soacha es un lugar privilegiado en muchos aspectos. Normalmente, al mencionar el nombre de este municipio, se piensa solo en la acentuada densidad de su casco urbano, olvidando que es un territorio fundamentalmente campestre. Tiene una extensión de 185 kilómetros cuadrados, la mayor parte rural, pues solo el 10 % está ocupado por el desarrollo urbano, con rincones de gran riqueza ambiental. Al interior de su sociedad hay semilleros de gente joven con ideas renovadoras, proyectos culturales y propuestas de transformación. Es un territorio inconforme y ese es un primer paso hacia una mejoría de las condiciones de vida.

Además, Soacha es un lugar generoso que recibe de manera continua a personas provenientes de diversas partes, que encuentran allí un espacio para vivir. Es el municipio más poblado del departamento de Cundinamarca y está conurbado con el Distrito Capital de Bogotá, pues forma parte de su área metropolitana. En alguna época su puerta de entrada era distante de la salida de la





Panoramica de Soacha.

ciudad, pero en la actualidad la frontera entre el casco urbano de Soacha y el de Bogotá prácticamente no existe. El crecimiento desordenado de la zona sur de Bogotá desde los años treinta y cuarenta, con la conversión de haciendas en barrios destinados a los sectores obreros, redujo la separación entre las dos urbes. Más recientemente, la demanda habitacional ha motivado la construcción de vivienda de interés social en Soacha, que continúa colonizando cada vez más terrenos.

Este municipio tiene una larga y rica historia. Fue asentamiento de diversas organizaciones sociales muiscas. De ellas hay claros testimonios arqueológicos en diversos puntos del territorio. En 1944, Gerardo Reichel Dolmatoff documentaba en la revista del Instituto Etnológico Nacional (antecesor del Icahn) la importancia de los vestigios descubiertos allí: “Uno de los sitios arqueológicos más interesantes de la sabana se ha descubierto recientemente cerca a la población de Soacha. A unos 3 kilómetros al oriente de dicho pueblo, se encuentra, en la base de la cordillera, el pequeño valle llamado Panamá. En la margen izquierda de la



quebrada del mismo nombre se eleva una terraza aluvial, cuya extensión alcanza unos dos kilómetros cuadrados, siendo marcada por dos monolitos¹.

Desde entonces ha continuado la investigación arqueológica, que ha dejado al descubierto un inmenso acervo cultural, representado en petroglifos, arte rupestre, enterramientos y rastros culturales como cerámicas y herramientas con más de un milenio de vida. Este patrimonio es uno de los más importantes del país, y el municipio se ha preocupado por apoyar su rescate.

A mediados del siglo XX, Soacha todavía conservaba gran parte de su aspecto de pequeño pueblo campesino y continuaba siendo una zona agrícola importante. Ya existían algunos problemas medioambientales, aunque no se reconocían con esta denominación, pues abundaban los chircales que producían un olor fuerte que afectaba a la población. Esta condición parece haberse arraigado en el municipio, con el agravante de que el cercano y contaminado río Bogotá también afecta la calidad del aire de muchos barrios, que respiran esa atmósfera viciada.

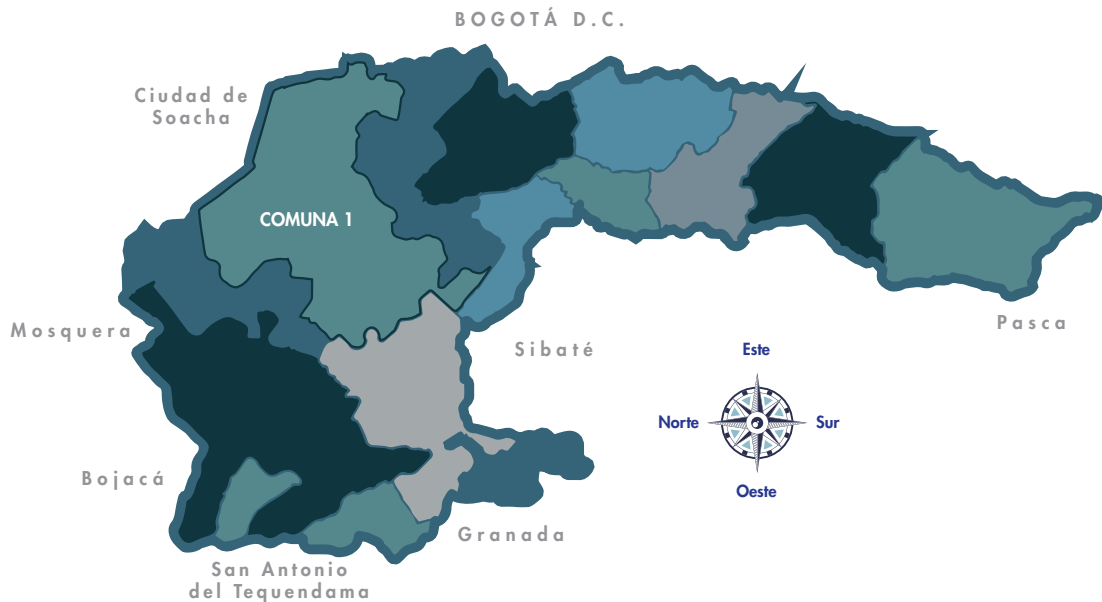
Soacha tiene una población mucho mayor que la de ciudades capitales como Ibagué, Santa Marta o Villavicencio. La tasa de crecimiento anual del municipio es tres veces mayor que la del resto del país, lo que agravado por su baja capacidad institucional, ha causado una urbanización desorganizada y poco planificada. A estos problemas con consecuencias ambientales se suma la indiscriminada y más o menos ilegal explotación minera de sus cerros, de donde se obtienen materiales de construcción para Bogotá y otros lugares cercanos.

Fundación Grupo Social, en su objetivo de crear una propuesta colectiva de desarrollo para la Comuna Uno de Soacha, consideró pertinente construir una experiencia exitosa en condiciones básicas de desarrollo. Las palabras de sus colaboradores fueron escuchadas y de este modo los habitantes, los funcionarios de la administración pública y los actores privados se conjugaron en busca de soluciones para las problemáticas más sentidas del territorio.

Hoy, después de diez años de trabajo hombro a hombro entre la Fundación, la comunidad y las instituciones, existe un plan estratégico territorial (PET) con seis proyectos diseñados y gestionados en conjunto por 29 organizaciones sociales de base.

1 Recuperado de: <https://www.icanh.gov.co/index.php?idcategoria=8111>.

TERRITORIO COMUNA 1 DE SOACHA



Un proceso social que evoluciona

En agosto de 2010, al iniciar el proceso de acompañamiento en el municipio de Soacha, Fundación Grupo Social encontró una situación de franco deterioro de las condiciones de vida. El sector trabajador recibía bajos ingresos, la población en situación de desplazamiento crecía, la administración sufría una grave limitación de recursos presupuestales, había una extendida presencia de grupos armados ilegales y existía una baja cobertura de servicios públicos domiciliarios; en suma, una serie de hechos que pedían prontas respuestas.

En 2011, varias organizaciones de base y líderes sociales, mediante reuniones preparatorias, diálogos continuos y conversaciones francas, se encontraron dispuestos a trabajar colectivamente. En ese sentido, el primer paso fue consolidar un grupo de gestores que escucharon las distintas voces y perspectivas de los habitantes, y hacer un diagnóstico para entender la situación de ese momento al que se denominó "lectura de la realidad".

A partir de este análisis se formuló el plan participativo "Vivir, construir, sentir la Comuna Uno de Soacha"². El proceso sirvió como un escenario apropiado para generar confianza en el interior de la comunidad. Además, la

² El plan contenía las siguientes líneas: (1) "Somos Comuna Uno, somos Soacha", (2) "Construyendo calidad de vida entre todos", (3) "Territorio responsable con el hábitat", y (4) "Territorio competitivo".

administración municipal reconoció y valoró la participación y las propuestas calificadas presentadas por la gente.

Todo acompañamiento que propone la Fundación implica sostener un diálogo permanente con las distintas personas, así como escuchar y conocer cada punto de vista al analizar los problemas y sus posibles soluciones. Por eso, a medida que pasaba el tiempo, se hicieron acercamientos con nuevos sectores con la finalidad de ampliar la base social para que la propuesta colectiva incluyera cada vez más actores del territorio. Se continuó con la consolidación del grupo de gestores y se iniciaron las conversaciones acerca de cuáles serían los proyectos más importantes.

A través de consultas rápidas, talleres, encuentros, festivales y actividades recreo-deportivas se pudieron identificar trece retos que sirvieron de base para la actualización del PET. En estas tareas se involucraron grupos juveniles y personas interesadas en distintos temas. Marcela Guarnizo del Club Scouts Friends comentó: “El PET es una familia de líderes y organizaciones sociales que se apoyan mutuamente para poder lograr un objetivo en común. Es algo muy completo, donde cada líder puede aportar algo en un gran proyecto. Nos escuchan y somos escuchados. Nuestras opiniones e ideas tienen valor para la comunidad y nuestras organizaciones. En el Comité de Ampliación de la Base Social mis aptitudes caen muy bien, soy buena haciendo amigos y siento que puedo poner a su servicio mis dones”.

En paralelo a los avances del PET surgió la necesidad de divulgarlo para buscar nuevos apoyos. Se realizaron las primeras propuestas informativas para

Las actividades culturales ocupan un lugar esencial en los procesos de transformación territorial.



que las personas de la comunidad pudieran comprender la manera como los proyectos impactaban en su barrio o en su hogar. En 2016, un grupo de jóvenes manifestó su interés por hacer piezas de comunicación. Se llegó así a una estrategia que promovía el amor y el sentido de pertenencia por su territorio, divulgada a través de Radio Al Barrio, la emisora comunitaria Radio Rumbo, y su programa *El noticiero de nuestra gente*. Esto derivó en un colectivo de comunicación llamado Comun-A-Todxs, promovido por 20 jóvenes que hicieron videos de 60 segundos para el PET, así como varios afiches, un periódico mural y foros informativos.

También se construyeron relaciones con otras instituciones para la articulación del PET a las dinámicas de desarrollo e incidir en los funcionarios con

poder de decisión. Los temas propuestos se relacionaron con medioambiente, participación y fortalecimiento de cadenas productivas de insumos para la construcción, la metalmecánica, la agroindustria y las confecciones, así como en asuntos culturales relacionados con jóvenes e identidad.

“El PET es una familia de líderes y organizaciones sociales que se apoyan mutuamente para poder lograr un objetivo en común. Es algo muy completo, donde cada líder puede aportar algo en un gran proyecto. Nos escuchan y somos escuchados. Nuestras opiniones e ideas tienen valor para la comunidad y nuestras organizaciones. En el Comité de Ampliación de la Base Social mis aptitudes caen muy bien, soy buena haciendo amigos y siento que puedo poner a su servicio mis dones” (Marcela Guarnizo).

En 2017, el PET identificó seis asuntos como los retos más urgentes. Tres de ellos se vienen liderando por las comunidades y buscan que el proceso alcance resultados a diez años. El primero es “Transformando caminos al son juvenil”, que busca que los jóvenes sean promotores de convivencia, respeto, tolerancia y amabilidad en el territorio a partir de sus talentos. El segundo es “Ruta del amor Manini”, para que los niños y adultos mayores valoren entornos que promuevan estilos de vida saludable en deporte, recreación, cultura y formación. Y por último está “Transformando Ando”, cuya idea central es que los habitantes de

la comuna disfruten, cuiden y protejan los espacios públicos como escenarios de identidad multicultural e historia ancestral.

Los otros tres retos, que se describirán más extensamente, se gestionaron desde la Fundación. Ellos son Airéate, en defensa de la calidad del aire; Mi Veci, para



Las agrupaciones impulsadas por jóvenes son fundamentales para el acompañamiento.

Es el caso del colectivo Transformando Ando.

favorecer una mejor convivencia vecinal en la Comuna Uno; y Connector, que es un ambicioso proyecto concentrado en la empleabilidad dirigida a los jóvenes.

Una comunidad que respira solidaridad

Airéate es un proyecto que reúne a varias organizaciones decididas a trabajar por el mejoramiento de las condiciones ambientales del municipio. Cuenta con el liderazgo de Caminando El Territorio y el apoyo de la Alcaldía de Soacha, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, la Universidad Gran Colombia, el Sena y las empresas privadas del territorio, entre otros.

Su grupo de trabajo consideró que la baja calidad del aire que se respiraba en el municipio debía ser el centro de su estrategia de intervención ambiental. Se pensó, con buenas razones, que este esfuerzo podía influir positivamente en la vida de la gente, en el renacimiento de los humedales y en el aumento del verde de las plantas y los árboles del entorno urbano, y ayudaría a la sobrevivencia de las diversas especies de aves y otros animales nativos.

Aireáte consideró que la baja calidad del aire que se respiraba en el municipio debía ser el centro de su estrategia de intervención ambiental. Se pensó, con buenas razones, que este esfuerzo podía influir positivamente en la vida de la gente, en el renacimiento de los humedales y en el aumento del verde de las plantas y los árboles del entorno urbano, y ayudaría a la sobrevivencia de las diversas especies de aves y otros animales nativos.

Para iniciar esta transformación se contemplaron muchos parques y zonas verdes deterioradas³. Se propusieron varios criterios de evaluación para tomar la decisión sobre cuáles de ellos actuar, siguiendo los principios del urbanismo humanístico que busca una interacción amable entre las personas y las formas físicas de la ciudad. Gabriel Romero de la Corporación Ambiental Caminando el Territorio lo explica así: “El núcleo central del proyecto es la participación comunitaria y a partir de ahí atacamos una problemática real como lo es la baja calidad del aire. A su vez, mejoramos los espacios públicos. Esa intervención tiene un tema innovador, pues se da a partir del enfoque territorial, es decir, los espacios nos hablan del patrimonio cultural e histórico del municipio,

para que quienes lleguen al parque reconozcan las cosas bonitas y chéveres que tenemos. Es un proyecto que favorece la construcción de escenarios de interlocución, entre procesos sociales, empresas privadas e instituciones públicas”.

Al iniciar la intervención se escogieron cinco lugares que representaban la diversidad de los espacios públicos de la Comuna Uno y el encontrarse poco arborizados, muy descuidados y con espacios verdes sin mantenimiento. El público que los visitaba obedecía a diferentes razones, en unos casos niños en busca de juegos infantiles, en otros jóvenes con deseo de socializar y en muchos, deportistas en pos de espacios para entrenarse⁴. Igualmente se definió el

3 El proyecto identificó cuatro problemáticas ambientales: degradación de humedales y ríos, crecimiento de la población por la permanente migración, la reducción de la fauna y flora nativa, y la preocupante mala calidad del aire que se respiraba en el municipio, decidiendo concentrar la intervención en este último tema.

4 Estos lugares fueron el parque del barrio Villa Sofía II, el parque Brasil de Ciudad Latina, el parque del barrio Quintas de Santa Ana, la zona verde del polideportivo La Arenosa del barrio Compartir y la zona de parqueaderos del barrio Llanos de Soacha (esta última fue modificada luego de recoger aprendizajes).



Zona de juegos infantiles del parque Quintas de Santana.

orden en el que debían hacerse las intervenciones, no solo por las exigencias de cada trabajo, sino también por la necesidad de acumular experiencias y aprendizajes en el camino de hacer más verde a Soacha.

“Nuestro territorio no es solo nuestra casa o el sitio donde dormimos. Es bonito habitar un lugar que uno mismo ayudó a cuidar. Si yo vivo en la 23 y se está arreglando la 25, eso también hace parte de mi territorio. Ayudar a mejorarlo es satisfactorio porque cada habitante pone su granito de arena. Me gustaría que fuéramos el ejemplo para el municipio y para toda Colombia”, señaló Róbinson Becerra de la Junta de Acción Comunal de Ciudadela del Paseo Real.

El proyecto creó la Escuela de Urbanismo Participativo, que promovió sesiones de aprendizaje sobre urbanismo y paisajismo, en algunos casos apoyadas por el Sena, y que realizó recorridos territoriales para conocer mejor los lugares de intervención. En las sesiones de trabajo, la comunidad se reunía alrededor del plano arquitectónico del lugar escogido e iba proponiendo lo que deseaba que existiera, bien fuera una cancha de juego, una zona de entretenimiento infantil, un pequeño bosque de árboles nativos o un almáximo de flores. Hacer esas propuestas sobre cada plano permitía que la gente pudiera dibujar las transformaciones que les dictaba su imaginación. Una vez



En los programas de Soacha, la infancia estuvo en el centro del esfuerzo comunitario.

de acuerdo en las ideas y los sueños compartidos sobre el papel, estos se llevaban a la realidad.

Para lograrlo, se estructuró una red de mejoramiento natural e intervención física de los lugares. Al inicio, la comunidad asumió la transformación del parque de Villa Sofía II como si se tratara del jardín de su casa y le cambió el nombre al lugar, que fue renombrado como Dios Varón. En el parque Brasil de Ciudad Latina fueron sembrados más de cincuenta árboles y se mejoraron sus jardines y su mobiliario. En el parque Quintas de Santana se sembraron 75 árboles y se mejoraron los juegos infantiles y las máquinas de ejercicio para los adultos. La comunidad de la zona del parqueadero, el cuarto espacio escogido, lo renombró como Ecoparque Urbano Airéate. Algunos vecinos adoptaron 30 árboles para su cuidado y se les entregó la Mochila Dorada, un kit que les permitía saber cómo cuidarlos, regarlos, construir un cerco alrededor de la plántula, fertilizarla y hacer un letrero informativo sobre la especie protegida plantada en el lugar. El quinto espacio seleccionado fue el parque El Árbol, ubicado en el barrio Paseo Real, que se articuló con la red ciudadana de la calidad del aire y recibió un monitor para hacerle seguimiento.

El encuentro internacional de graffiti, arte urbano y hip hop, Sur Fest Colombia, dejó algunos murales en varios de los parques, lo que embelleció y dio orden visual al entorno. Más de 1.500 vecinos participaron de la campaña “Todos somos guardianes del parque” y en la medición de captura de carbono. Así mismo, las empresas privadas contribuyeron de diversas formas, como por ejemplo, en la recuperación de la vía circular la L del parque Brasil, la iluminación del parque de Quintas de Santana y la adecuación del piso de su zona infantil.

Este proyecto fortaleció el entramado social de muchas maneras, tantas como organizaciones participaron en él. También dejó un modelo de medición de captura de carbono para el arbolado nativo en zonas urbanas, e hizo un mejoramiento de las zonas verdes en casi 6.000 metros cuadrados así como una siembra de nuevos árboles con capacidad de capturar 55 toneladas de carbono por año. Fue una epifanía de lo que una sociedad puede hacer para proteger los elementos que permiten que la vida siga: el aire y el agua. Como señala Karen Sereno de la Corporación Ambiental Caminando el Territorio: “Sueño que ‘Aíreate’ sea un proyecto que se extienda por todo el territorio de Soacha. ‘Aíreate’ es único en Colombia, es un proyecto que tiene futuro por el componente de participación ciudadana que hace que las personas sean las protagonistas”.

En los Premios Latinoamérica Verde⁵ de 2019, el proyecto obtuvo un significativo logro al ser destacado en el puesto 95 ° entre 2.540 proyectos participantes, de 56 ciudades y de 25 países, en la categoría de Bosques y Flora. También obtuvo el lugar 25° en la categoría Comunidad Urbana.

En 2021, Aíreate volvió a figurar entre los mejores 400 proyectos de Latinoamérica Verde, que reconoce el impacto social, ambiental y económico, así como la innovación y posibilidades de aplicación de los proyectos.

El proyecto Aíreate creó la Escuela de Urbanismo Participativo, que promovió sesiones de aprendizaje sobre urbanismo y paisajismo, en algunos casos apoyadas por el Sena, y que realizó recorridos territoriales para conocer mejor los lugares de intervención. En las sesiones de trabajo, la comunidad se reunía alrededor del plano arquitectónico del lugar escogido e iba proponiendo lo que deseaba que existiera.

5 Latinoamérica Verde es uno de los festivales de sostenibilidad más relevantes del mundo que cada año premia y da visibilidad a los 500 mejores proyectos sociales y ambientales de la región.



La recuperación de espacios verdes fue una tarea colectiva que se ocupó de lugares grandes como parques, hasta pequeños jardines urbanos.

Dialogando con Mi Veci

El programa de acompañamiento de Fundación Grupo Social en Soacha buscó crear una experiencia que aportara un proceso de convivencia desde el ámbito vecinal. Se trazó un camino conceptual y metodológico para promover el encuentro entre personas, mantener las buenas relaciones sociales y permitir el surgimiento de nuevas formas de pensar y actuar.

A partir de este propósito se definió una acción colectiva para la transformación de conflictos comunitarios al que se denominó Mi Veci. Este proyecto

propuso, a través del diálogo social y la ciudadanía creativa, construir relaciones de respeto, aprecio y confianza entre los vecinos de tres territorios específicos: San Nicolás, Ducales y Ciudad Latina, lugares que fueron escogidos por ser de los más necesitados en este aspecto.

José Gabriel Díaz, gestor del PET y vecino del barrio San Nicolás, ofrece su mirada: “el proyecto Mi Veci tiene unos objetivos claros que queríamos empezar a encontrar entre los vecinos: la confianza, antes que nada, porque imagínese uno caminaba por la calle sintiendo desconfianza del que pasaba al lado. Había personas que en sus casas le subían mucho el volumen a sus equipos y sacaban las basuras en los días que no eran. Todas esas cositas se han ido cambiando poquito a poquito. Ya al menos se ve el cambio, porque había un momento en el que se veía el barrio muy sucio. Ahora la gente, poco a poco, se está concientizando de que tenemos que vivir tranquilos y ser consecuentes con las cosas”.

Mi Veci contó con equipos de trabajo diversos, que se denominaron *comunidades de diálogo*, constituidos por habitantes de cada sector que emprendían retos específicos. Así se consolidaron 38 facilitadores formados en técnicas para el diálogo social y la ciudadanía creativa. Al mismo tiempo se motivó y cualificó a otros 164 habitantes del sector, denominados *movilizadores de diálogo*, que se encargaron de trabajar calle a calle con sus vecinos en dispositivos sociales para la conformación de pactos. En total se lograron 145 acuerdos que tuvieron casi el 100 % de cumplimiento.

Mi Veci demostró que hubo un cambio positivo con el surgimiento de mayor confianza, respeto y aprecio, tanto entre los vecinos que participaron directamente en el proyecto, como en aquellos que se beneficiaron con la experiencia: en total 1.700 personas. Aquellos que lideraron el proyecto sintieron que estos valores aumentaron significativamente entre ellos y sus vecinos. El equipo de la Fundación realizó una serie de mediciones que muestran diversos beneficios. “Me gustó colaborar con la comunidad, sobre todo con los vecinos de mi cuadra con los que estamos trabajando actualmente. Yo espero que



El trabajo puerta a puerta de los movilizadores de diálogo fomentó el encuentro ciudadano.

Mi Veci propuso, a través del diálogo social y la ciudadanía creativa, construir relaciones de respeto, aprecio y confianza entre los vecinos de tres territorios específicos: San Nicolás, Ducales y Ciudad Latina, lugares que fueron escogidos por ser de los más necesitados en este aspecto.

llegue el sábado para poder ir a los talleres, pues al menos salgo y hablo con los vecinos. Todo eso ha transformado mi vida un 100 %” dice Liliana Castiblanco, movilizadora de diálogo social de Mi Veci.

Conectando a los jóvenes con el empleo

A partir de 2017, después de haber realizado entrevistas y grupos focales con diferentes personas del ecosistema de empleo, se abordaron las dificultades que tenían los

jóvenes para iniciarse en el mundo laboral mediante empleos dignos, que correspondieran a sus condiciones formativas. Surgió así el proyecto Connector para responder a las necesidades de esta población, teniendo en cuenta su contexto social y familiar.

“Cuando se creó Connector”, dice Walter Ocampo de Asomuña, “se estaba diseñando un ecosistema de empleo y ahí entraron a jugar varios actores. Unos fueron las agencias de empleo y otros, los beneficiarios: los jóvenes y la comunidad, y la otra parte fueron las empresas. Desde el punto de vista empresarial queremos que la mano de obra sea local porque eso tiene muchos beneficios, especialmente en ahorro de costos de traslado y tiempo. Y esto representa mejor calidad de vida para las personas. El sueño que tenemos con Connector es que la provincia vuelva a tener una actividad productiva sostenible y nativa, con sus propios habitantes, de forma que se haga mejor y de manera innovadora”.

Connector fue diseñado a partir de tres componentes:

- “Encuentros con Soacha”, que promueve espacios fortalecidos para que haya un intercambio de ideas y soluciones entre comunidad, universidad, empresa y escuela, que puedan facilitar la inserción de los jóvenes en el mundo laboral.
- “Un joven, una oportunidad para Soacha”, que promueve un portafolio de servicios y productos desde los diversos actores institucionales del territorio, para la vinculación laboral de los jóvenes soachunos.
- “Aquí sí hay trabajo”, una propuesta para crear un entorno presencial y digital que permite conocer las ofertas y el acompañamiento para los jóvenes interesados en vincularse a procesos de empleo.



Los murales que se hicieron en muchos puntos del territorio, son testimonio de un cambio en el orden urbano.





Las ferias periódicas de empleo fueron una de las estrategias del proyecto Connector.

El equipo de Connector contó con cinco mecanismos innovadores para poner en práctica los anteriores componentes:

- *Transformación de los imaginarios:* Fue la manera como los jóvenes pudieron conocer la realidad del mundo laboral gracias al intercambio de saberes que surgió al llevar las empresas al ámbito educativo. Esto transformó su imaginario y comenzaron a ver de manera positiva la relación entre el estudio y el empleo formal.
- *Encuentros e intercambios:* “Permitió comparar conocimientos sobre las condiciones que exigen los empleos, y las vocaciones y habilidades de los estudiantes”. Dice la rectora de la Institución Educativa de Ciudad Latina, Priscila Bareño, “Visualizamos un futuro con una educación media más pertinente, que entregue unas herramientas básicas y un conocimiento de la realidad que les permita encontrar oportunidades laborales y educativas exitosas luego de salir de la institución”.

- *Ruta con portafolio de servicios*: Facilitó contar con una serie de servicios para conocer las diversas posibilidades de vinculación laboral dirigida a los jóvenes. Como lo comenta Sonia Rojas, directora de programas de ingreso Convivencia: “Tenemos una articulación con diferentes entidades que trabajan en los temas de inclusión productiva que se requieren en el territorio para lograr un desarrollo económico sostenible. Este grupo de entidades se llama Suacha Integrante, y ahí se encuentra la ruta de ‘Connector’, cuya acción favorece no solo a la Comuna Uno, sino que se ha extendido a todo el municipio”.
- *Fortalecimiento de siete competencias*: Consistió en fortalecer siete habilidades socioemocionales identificadas como estratégicas para emplearse: responsabilidad, capacidad de análisis, trabajo en equipo, capacidad de planeación, innovación, comunicación y adaptabilidad.
- *Estrategia de seguimiento y acompañamiento*: Fue de particular importancia realizar acercamientos para la vinculación laboral, así como seguimientos y acompañamientos a los jóvenes participantes en la ruta de servicios. “Connector ha significado poder apoyar a los jóvenes del territorio, conocer la realidad de la empleabilidad actual en el país, y desde la gestión colaborativa, cambiar esta realidad usando las herramientas del proyecto” afirma Sandra Gaitán, representante legal de Corporación Mynga.

En general, el proyecto Connector logró vincular a sus diferentes procesos a 1.325 jóvenes del territorio y cambió la forma como ellos percibían el mundo laboral. También apoyó a un amplio grupo que alcanzó destacados resultados en el fortalecimiento de competencias y tuvo un acompañamiento más cercano y personalizado con 302 personas, observando con gran alegría que la mitad de ellos tuvieron una vinculación laboral adecuada. Además, dejó instalada una batería de recursos metodológicos y una plataforma digital que fue transferida a diversos actores, lo que ha permitido crear un sistema de trabajo acorde con

La comunidad establecía el ritmo y la velocidad a la que quería marchar y la Fundación, a través de sus asesores, los acompañaba a conseguir los resultados que se buscaban alcanzar: eficacia legal, financiera y administrativa; eficacia en planeación y proyectos; sostenibilidad financiera; participación y democracia; y transparencia y honestidad.

las necesidades de la sociedad. Gracias a la participación de nuevos actores en este proceso, hoy se cuenta con la financiación de recursos de entidades internacionales que fortalece el recorrido logrado hasta el momento.

Una base social cualificada y empoderada

Haber logrado los diferentes objetivos planteados en el Plan Estratégico Territorial de la Comuna Uno implicó contar con líderes sociales muy entusiastas y dispuestos a trabajar por los demás y en objetivos de beneficio común. Sus cualidades innatas se vieron fortalecidas en cinco competencias: realización personal, comunicación asertiva, trabajo en equipo, transparencia y lectura del territorio.

Edna Milena Castro, formada en 2021, lo explica a su manera: “Un gestor social debe ser, en esencia, alguien que en medio de sus imperfecciones, debilidades y errores desborde amor y servicio por su prójimo. Animo a los gestores sociales que en algún momento se capacitaron a poner la mano en el arado, a trabajar de manera desinteresada y altruista, y a poner al servicio sus habilidades, dones, talentos y conocimientos”.

La entusiasta red de colaboradores que se unieron para darle un respiro a la maltratada Soacha necesitó de la participación de muchas organizaciones sociales que acompañaron cada paso; organizaciones con trayectoria y, en algunos casos, nuevas asociaciones que surgieron durante el proceso.

Fue una experiencia feliz en la que se avanzó mucho. A veces hubo equivocaciones, pues su funcionamiento se basó en el método clásico de prueba y error. Se ajustaron algunas metodologías para que fueran acordes a las características de la población y que, en todo caso, permitieran que el aprendizaje surgiera de la práctica. Porque lo importante de este proceso de fortalecimiento de organizaciones sociales (FOS) es el haber dejado un sedimento de experiencia entre los habitantes que participaron en los diversos procesos. Esta labor permitió ampliar la base social de la propuesta colectiva del Plan Estratégico Territorial (PET) y mejorar las capacidades de las organizaciones sociales.

La comunidad establecía el ritmo y la velocidad a la que quería marchar y la Fundación, a través de sus asesores, los acompañaba a conseguir los resultados que se buscaban alcanzar: eficacia legal, financiera y administrativa; eficacia en planeación y proyectos; sostenibilidad financiera; participación y democracia; y transparencia y honestidad.



La protección y mejoramiento de los espacios públicos fue una preocupación constante dentro del programa de acompañamiento.

Este fortalecimiento se convirtió en una incubadora de organizaciones que nacían de una necesidad que requería ser satisfecha. Las que surgían en busca de atender una problemática real que podrían calificarse como un “emprendimiento” social que además, integraron procesos como el marketing digital y la diversificación de sus fuentes de financiación, permitiéndose innovar desde la gestión individual y colectiva.

Entre los aprendizajes que dejó este proceso en Soacha podrían destacarse los siguientes: primero, hacer entrega de las responsabilidades a las organizaciones mientras se iba avanzando; en segundo lugar, tener claridad sobre los resultados que se buscaban; y en tercer lugar, trabajar por la autonomía y evitar la dependencia de las organizaciones con la Fundación o con cualquier otro ente privado o público. Todo esto bajo la perspectiva de que los proyectos deben ser claros en sus posibilidades de sostenibilidad y permanencia en el tiempo.

En cifras, puede decirse que se logró fortalecer a 74 organizaciones sociales, y se formularon y ejecutaron 52 proyectos. Asimismo, se entregó a las organizaciones la herramienta digital “Viaje para el fortalecimiento de organizaciones sociales”, que incluía el método de retos de fortalecimiento, con la finalidad de que pudiese ser transferido a otras organizaciones. “La experiencia con el FOS fue realmente enriquecedora, pues nosotros aprendimos a planear dentro de la

organización y a proyectarnos. Básicamente aprendimos cómo es el trabajo en equipo dentro y fuera de la organización” dice David Camargo, representante legal de la Fundación Frans Brüggen.

La experiencia del acompañamiento en la Comuna Uno de Soacha dejó muchas personas dispuestas a seguir en el camino, metodologías que fueron asimiladas por los gestores sociales y equipos humanos empoderados y autónomos. También sembró la semilla de un proceso que se proyecta con un largo crecimiento en el territorio, y que hace más amable la vida a la población urbana mediante una red social que protege a sus habitantes. Este acompañamiento no fue el final sino el inicio de una transformación mucho mayor. El comienzo de un cambio que está en manos de muchos de los habitantes de Soacha, quienes están dispuestos a darle un respiro a este territorio de cultura milenaria.

La actividad cultural fue un elemento importante en la tarea de mejorar el uso del espacio público.





La cosecha

Pasto, La Unión y Buesaco, un buen plan para la vida



Nariño es un departamento con vocación por la agricultura. Más o menos el 60 % de sus habitantes extrae riqueza de esa tierra arada con amor. Gran parte de su territorio está trepado sobre el Macizo Colombiano y el nudo de los Pastos; una formación geológica en donde nacen las cordilleras Central y Oriental, y de donde brotan algunos de los grandes ríos colombianos: Putumayo, Cauca, Magdalena y Patía. Es una tierra bendecida por la naturaleza.



Pasto es la capital del verde departamento de Nariño. Ese territorio cuyos límites van desde la selva que suaviza el relieve de las montañas, hasta el océano Pacífico, donde los manglares hunden sus raíces. Nariño es frontera administrativa con Ecuador, aunque comparte clima, ríos e idiosincrasia con la población norteña de aquel país. Está conectado al resto de Colombia por un aeropuerto trepado en una peña y una carretera que sorte la cordillera antes de bajar al caluroso valle del Patía. Es un bullente territorio en medio de los Andes, base natural de una sociedad multicultural, en la que el humor, el arte y la música se dan la mano cada día. Es una tierra cantada de la manera más bella por el enorme poeta colombiano Aurelio Arturo, cuyo nombre es un dulce y su obra, *Morada al sur*, uno de los más entrañables testimonios poéticos de nuestro país: “*de entre grandes hojas, salía lento el mundo. / La ancha tierra siempre cubierta con pieles de soles*”¹.

¹ Aurelio Arturo, *Morada al sur*, Madrid: Visor, 2018.





Los espacios urbanos de Nariño se levantan en medio de una tierra de gran vocación agrícola.

Nariño es también un departamento con vocación por la agricultura. Más o menos el 60 % de sus habitantes extrae riqueza de esa tierra arada con amor. Gran parte de su territorio está trepado sobre el Macizo Colombiano y el nudo de los Pastos; una formación geológica en donde nacen las cordilleras Central y Oriental, y de donde brotan algunos de los grandes ríos colombianos: Putumayo, Cauca, Magdalena y Patía. Es una tierra bendecida por la naturaleza. Alrededor de su capital se puede apreciar un catálogo de todos los verdes posibles que ofrece la vida y junto a la ciudad se levanta el volcán Galeras, que recuerda el origen tumultuoso de su geografía. El otro referente natural es el río Pasto, pero, además, en sus cercanías hay lugares emblemáticos como la laguna de La Cocha y los vestigios arqueológicos de las antiguas culturas que habitaron el territorio.



Originalmente Pasto se llamó Hatunllacta, “tierra de los mayores” o “tierra grande” en lengua quechua. Sus pobladores cuentan entre sus ancestros a las comunidades indígenas Pastos y Quillacingas. En su tradición cultural, como la de muchos otros pueblos andinos desde Perú hasta Colombia, figura la *minga*, palabra quechua que nombra una actividad colectiva, comunitaria, que implica el hecho de trabajar juntos por el bien común: “Arar la finca en minga”, “Construir la carretera en minga” o “Levantar la casa de un vecino en minga”. Un acto de vida comunal, con una gran tradición cultural, que ha acompañado el desenvolvimiento de las comunidades en Nariño y es una de las bases de su tejido social.

Pese a sus condiciones naturales originales, a su privilegio de ser territorio comercial de frontera y de tener potencialidades de comunicación por vía marítima, o tal vez porque esos factores también pueden volverse en contra, Nariño comparte con el resto del país las mismas dificultades e impedimentos para su desarrollo. Es una región que también acoge personas en condición de desplazamiento y, al igual que en otras partes del país, hay presencia de grupos ilegales armados que afectan sobre todo a la población campesina.

Para atender parte de las consecuencias de ese estado de cosas, desde hace decenas de años, Fundación Grupo Social ha trabajado para ayudar a superar algunos de los problemas de esta “tierra grande”, solidaria y entrañable.

En la década de 1970, la Fundación impulsó los CENCAP, centros de educación popular, y para finales de los ochenta comenzó a ocuparse de los programas integrales comunitarios de reciclaje y microempresas. En 2002 acompañó la implementación del proceso de planeación y presupuesto participativo en el marco del modelo de desarrollo integral local (DIL) en el Corredor Oriental de Pasto.

Más adelante, entre 2005 y 2010, continuó trabajando en el norte del departamento. Participó en la ejecución del Segundo Laboratorio de Paz Macizo Alto Patía y en la construcción de los planes de vida en el norte de Nariño.

En 2010, Fundación Grupo Social inició el acompañamiento directo en el municipio

En su tradición cultural, como la de muchos otros pueblos andinos desde Perú hasta Colombia, figura la *minga*, palabra quechua que nombra una actividad colectiva, comunitaria, que implica el hecho de trabajar juntos por el bien común.

TERRITORIO PASTO, LA UNIÓN Y BUESACO



de La Unión, con el modelo de condiciones básicas para el desarrollo. Más adelante, decidió ampliarlo a tres comunas de Pasto y al municipio de Buesaco.

Una comunidad que fluye con el agua

En la ciudad de Pasto se llevaron a cabo conversaciones con las juntas de acción comunal y otras organizaciones, para establecer el estado en el que se encontraba cada una de ellas y así saber cuáles necesitaban apoyo. Las personas que participaban en las reuniones llevaban las propuestas a sus respectivos vecindarios y traían de vuelta los avances, las ideas y los planes de trabajo futuros. De esta manera se hizo posible que los intereses de todos confluyeran y así se forjara el Corredor Oriental del municipio de Pasto. Este se constituyó



Nariño es un territorio hermoso con gran potencial para el turismo.

con cinco corregimientos dedicados a actividades agrícolas: Mocondino, Buesaquillo, San Fernando, Cabrera y La Laguna. De la zona urbana se integraron las comunas 10, 12 y 3, las más densamente pobladas y que corresponden al sector suroriental de la ciudad.

A partir de las reuniones se fue llegando a una propuesta colectiva que se concretó en los proyectos “Agua fuente de vida” y “Yo me comprometo con mi comunidad”, así como el plan de convivencia y los espacios dedicados al turismo. Se inició la creación del colectivo Semillas de Oriente, conformado por líderes de las comunas y los corregimientos, que terminó asumiendo la gestión.

El agua es un tema sensible para la población de la parte norte de Nariño. En el borde de cordillera que mira hacia el valle del Patía existían y existen todavía serios problemas de desertificación. En algunas zonas había problemas de riego y escasez de agua potable. Por eso el proyecto “Agua fuente de vida”



Los acueductos comunitarios sirven con eficiencia y regularidad a una amplia población del norte de Nariño.

propuso el aprovechamiento sostenible de los recursos hídricos, para conservar la cuenca alta y media del río Pasto. El tema del agua se convirtió en el eje del ordenamiento territorial para llevar a cabo las acciones en su defensa a lo largo del Corredor Oriental.

También se construyó el parque lineal del sector de San Fernando-Cabrera, en la ronda del río Pasto, y se implementó la estrategia para su cuidado y protección con jóvenes de instituciones educativas municipales. Esta estrategia se conectó con los proyectos de educación ambiental que los estudiantes llevaban a cabo en sus escuelas y colegios.

Además, catorce acueductos comunitarios situados en el Corredor fueron fortalecidos con una metodología diseñada en la Fundación, con aportes de la Universidad Mariana y la participación de los líderes que tenían a cargo la operación de los acueductos.

Igualmente se realizó una campaña de sensibilización —en alianza con Empopasto y Corponariño— para que los habitantes del sector rural se comprometieran a utilizar el agua de manera más racional. Todo esto favoreció a 20.000 usuarios que recibieron un servicio con calidad y regularidad.



El agua es el centro del interés para las comunidades del norte de Nariño.

El Corredor Oriental del municipio de Pasto se constituyó con cinco corregimientos dedicados a actividades agrícolas: Mocondino, Buesaquillo, San Fernando, Cabrera y La Laguna. De la zona urbana se integraron las comunas 10, 12 y 3, las más densamente pobladas y que corresponden al sector suroriental de la ciudad.

El proyecto “Yo me comprometo con mi comunidad” fue una experiencia mediante la cual las personas desarrollaron su capacidad para opinar y proponer ideas en la planificación, gestión y seguimiento de los programas de desarrollo en su territorio. En esta tarea, la comunidad estuvo concentrada en la recuperación de espacios públicos para activarlos económicamente y para el disfrute de la colectividad. Esta actividad logró una mayor empatía con las causas locales y permitió que se trabajara con las administraciones municipal y de-

partamental. El resultado fue la recuperación de cinco espacios dedicados a actividades turísticas.

El Plan de Vida Morada al Sur

En el municipio de La Unión surgió un interesante trabajo promovido por el Colectivo Morada al Sur, “una propuesta que nace a partir de una comunidad de líderes artísticos, de líderes que se unen para trazar un plan, un camino, una meta”, comentó Óscar Ricardo Meneses, integrante del colectivo.

En él participan personas de todas las edades: mujeres, hombres, adultos mayores y niños. Pero particular importancia tienen en él los grupos de jóvenes. Su entusiasmo en los procesos culturales y sociales es contagioso. Sus intereses giran alrededor de la búsqueda de alternativas laborales, la prevención de conflictos y la promoción de una adecuada utilización del tiempo libre.

Este colectivo, después de escuchar las voces e ideas de sus integrantes, puso en marcha el Plan de Vida Morada al Sur, con múltiples temas que fueron propuestos, debatidos, seleccionados y consolidados. Poco a poco se fueron decantando las necesidades específicas de la comunidad y se encontraron cinco asuntos fundamentales para la transformación del territorio. Estos se expresan en los proyectos que conformaron el plan:

- “El carnaval une a los veinteños”, que hace énfasis en que la población en general tenga un vínculo más fuerte con las artes, la cultura, la música y



Los entrenadores deportivos altamente calificados cumplen una función esencial en la formación de la niñez y la juventud de La Unión.

la danza, no solo en las épocas de carnaval sino durante todo el año. A este proyecto se unió la Oficina de Cultura Municipal, que dio apoyo a largo plazo, convencida de que era un buen medio para la promoción de la identidad regional y la convivencia.

- “Todos corresponsables del agua - Venteños unidos por el agua” es un proyecto que busca crear conciencia sobre la importancia de sembrar árboles y regenerar los espacios verdes. Su objetivo a largo plazo es lograr la declaratoria como reserva natural del cerro de La Jacoba, una presencia que domina todo el paisaje de La Unión y concretar el Plan de Manejo Natural del cerro Chimayoy. Entre las actividades, promovidas por Corponariño y Fundación Grupo Social, se implementaron, en 22 fincas cafeteras, dos pilotos para el manejo integrado de basuras y de aguas residuales y se creó el rincón lúdico Verde de Todos los Colores, un centro pedagógico y de sensibilización ciudadana en el eje Ambiental Norte, que estuvo a cargo de Corponariño hasta 2021. En la actualidad, el programa está a cargo de la organización Funcanua.

- “Todos somos La Unión”, el tercer proyecto del Plan de Vida Morada al Sur, invita a que las mujeres, los niños, los jóvenes y la comunidad en general hagan parte de los procesos de veeduría y de control social. Que todos sepan que pueden conocer y dar sus opiniones sobre las decisiones administrativas y las intervenciones públicas, y tener una postura proactiva en su vecindario. Además, que promuevan un voto responsable y que cada uno “tenga claridad sobre los mecanismos que existen para exigir una correcta administración del dinero público” dice Óscar Ricardo Meneses.
- “La universidad va al campo” es un proyecto del área de educación, realizado entre cinco instituciones educativas municipales, que propone aumentar la pertinencia y el acceso de los jóvenes del campo a la educación superior. En este esfuerzo fue importante la colaboración de la Universidad Abierta y a Distancia (Unad), que contribuyó con la formación tecnológica, y el apoyo de la Alcaldía Municipal para que se iniciara la gestión para conseguir el retorno de la Universidad de Nariño al municipio. A su vez, el Sena apoyó la producción agropecuaria con programas que promovieron nuevas tecnologías dirigidas al cultivo de café de calidad y a los sembradíos de limón.
- “El deporte integra a los veinteños”, el quinto proyecto, fue una propuesta que permitió el intercambio de amistades y vecinazgos a través de encuentros deportivos entre diversas veredas y municipios. Para darle cuerpo a esta apuesta deportiva se formó de manera profesional a 25 entrenadores. Así mismo, se gestionaron recursos destinados a mejorar los espacios y canchas deportivas. Gracias a este programa, los jóvenes de La Unión han encontrado en la práctica de diversos deportes opciones de calidad para su crecimiento personal.

El espíritu colaborativo de la minga, esa manera de socializar que caracteriza a la región, se vio gratamente fortalecido por las actividades en metodología organizativa. Los líderes de los diversos proyectos fueron muy conscientes de que era necesario tener programas de formación en nuevos saberes para afrontar los retos que imponía este trabajo.

Al observar el paisaje de La Unión, bajo la óptica del Plan de Vida Morada al Sur, puede decirse que la infraestructura del municipio mejoró, que se lograron avances significativos en el cuidado del agua y el ambiente, que se fortaleció la vida espiritual de sus habitantes gracias a las actividades culturales y festivas, y



Integrante del colectivo Morada al Sur



Los integrantes del colectivo Morada al Sur han desarrollado cinco programas claves para la transformación del municipio de La Unión.

se materializaron comportamientos sociales a favor de la mejor convivencia. Hoy, las personas conocen mejor sus derechos, saben que pueden participar y proponer ideas ante los tomadores de decisión, y entienden que pueden ofrecer sus puntos de vista en los asuntos que les conciernen de manera directa.

Por eso, Óscar Ricardo Meneses concluye esta mirada señalando: “sueño a La Unión como un lugar donde vivamos de manera digna, donde seamos respetuosos con el ambiente y donde podamos desarrollarnos como personas libremente. Creo que su mismo nombre muestra que La Unión está llena de gente agradable, de gente colaboradora y de buen humor, y creo que en algún momento podremos decir: todos somos La Unión”.

Organizaciones y líderes en crecimiento

El espíritu colaborativo de la minga, esa manera de socializar que caracteriza a la región, se vio gratamente fortalecido por las actividades para la metodología organizativa. Los líderes de los diversos proyectos fueron muy conscientes

de que era necesario tener programas de formación en nuevos saberes para afrontar los retos que imponía este trabajo.

Entre 2015 y 2020, más de 800 líderes tomaron cursos en informática, política electoral, gestión de desarrollo, gobierno y gerencia pública. Se hizo un diplomado de actualización y control de lo público con la Esap, así como un diplomado de alto gobierno y en preparación de gestores ambientales en la Universidad Mariana. Una de esas líderes, Elena Silva, lo dijo así: “Mi idea personal siempre fue retornar a mi pueblo y seguir en procura de volverlo un territorio cada vez mejor. Que ofrezca un buen vivir para mi generación y para las futuras, para mis hijos que están en proceso de desarrollo y crecimiento”. Y Óscar Ricardo Meneses complementó: “Sueño a mi municipio como un lugar donde todos tengamos las oportunidades de conocer sobre nuestras tradiciones, de conocer sobre nuestro legado. Me imagino La Unión como un lugar con vías en buen estado y el sistema de salud esté acorde para atender a nuestros campesinos y trabajadores”.

El programa también prestó atención a la recuperación del espacio público con finalidades económicas y sociales. Se hicieron acuerdos con la Secretaría de Desarrollo Comunitario, el Sena y Fundación Grupo Social. A través de estos proyectos se formaron gestores ambientales, que a su vez transmitieron su experticia a otros gestores. Surgió así una cadena continua de transmisión del conocimiento. En el aspecto económico se apoyaron proyectos de emprendimiento y la creación de empresas de calidad, y hubo espacio para la formación de caficultores en buenas prácticas de producción de café.

En el Corredor Oriental se fortalecieron 21 juntas de acción comunal y organizaciones sociales, haciéndolas autónomas en la gestión de los planes de vida y proyectos de desarrollo, con especial énfasis en el liderazgo femenino. Se visibilizó su actividad a través de la presentación en programas de radio y en reuniones de difusión dirigidas al público en general. Se transfirió a la Alcaldía Municipal de Pasto la metodología de fortalecimiento que incluye una ruta para el empalme entre dignatarios que dejan su cargo y los que llegan.

Al observar el paisaje de La Unión, bajo la óptica del Plan de Vida Morada al Sur, puede decirse que la infraestructura del municipio mejoró, que se lograron avances significativos en el cuidado del agua y el ambiente, que se fortaleció la vida espiritual de sus habitantes gracias a las actividades culturales y festivas, y se materializaron comportamientos sociales a favor de la mejor convivencia.



El plan de convivencia beneficia directamente a las familias y a los jóvenes.

Una narrativa que promueve la convivencia

El Plan de Convivencia se implementó con instituciones educativas de Pasto, Buesaco, La Unión y San Pedro de Cartago. En total participaron 15 instituciones: siete en Pasto, cuatro en La Unión, una en San Pedro de Cartago y tres en Buesaco. El plan incluía tres componentes. El primero buscaba formar jóvenes promotores de convivencia en la comunidad; el segundo, la creación de narrativas escolares; y el tercero, la formación de mediadores para la convivencia. Este plan tuvo gran impacto en la comunidad estudiantil y para lograrlo se hicieron alianzas con la Universidad Mariana y la Universidad de Nariño.

El componente de jóvenes promotores de la convivencia ejecutó proyectos con todas las instituciones involucradas. Gracias a esta actividad 400 estudiantes se formaron en el manejo y resolución de conflictos.

Las narrativas escolares, una metodología construida con los gestores, se convirtió en una estrategia del mayor interés para los jóvenes. En el tiempo de la pandemia les permitió llegar a las familias utilizando su conocimiento en el manejo de diferentes recursos de expresión. Con ellos, los chicos crearon

15 productos audiovisuales en los que desarrollaron argumentos sobre diversos asuntos cercanos a ellos, a sus vecinos y a sus familias. “Las narrativas escolares consistían en la creación de historias basadas en los conflictos de las familias de nuestro corregimiento”, explica el estudiante Án-derson Mesías Ocampo. Las obras fueron “creadas por nosotros mismos, los jóvenes, y para llevar esas historias a las demás personas, los instructores nos daban a escoger diversas opciones: video, teatro, escritura y radioteatro”.

Los procesos de formación en los que participan jóvenes con otros jóvenes, en general son mucho más motivadores. Tienen mayor atractivo para ellos, puesto que pueden compartir sus intereses culturales o deportivos. Por esa razón, los mediadores escolares tienen el poder de integrar a la comunidad educativa en la solución de los conflictos cotidianos.

La formulación y ejecución de este tipo de proyectos requieren de la observación y seguimiento permanente de directivos y docentes, y de la participación masiva de jóvenes para que su implementación sea eficiente en términos administrativos y prácticos.

Caminando la economía

1. Una cultura cafetera renovada: La cultura del café tuvo un gran impulso en el norte de Nariño durante los años del acompañamiento de Fundación Grupo Social. Se lograron avances visibles en el conocimiento de los nuevos hábitos de consumo, se aportó al desarrollo del barismo en la región y se elevó la calidad en la producción del grano. Estos avances cualitativos se hicieron notorios en el municipio de La Unión, el primero en producción cafetera de Nariño. Sin embargo, donde se desarrollaron con mayor intensidad fue en Buesaco.

Antes del trabajo con los agricultores, emprendido por la Fundación, no se mencionaba mayormente el café especial. Durante el acompañamiento se motivó a los productores, particularmente a los cultivadores de Buesaco, a que trabajaran en el cultivo y procesamiento del grano de alta calidad.

Las narrativas escolares, una metodología construida con los gestores, se convirtió en una estrategia del mayor interés para los jóvenes. En el tiempo de la pandemia les permitió llegar a las familias utilizando su conocimiento en el manejo de diferentes recursos de expresión.



Los cultivadores de café especial, como don Arcesio Pinchao, han encontrado un apoyo fundamental en Fundación Grupo Social.



Los jóvenes se han conectado con la cultura del café y con sus actividades de catación y el barismo.

En los últimos años, este producto ha ganado gran reconocimiento en los mercados internacionales. Por eso, los caficultores locales se han volcado a la implementación de procesos colaborativos, formativos y de gestión para mejorar la producción mediante asesoría técnica directa a las fincas, la multiplicación de aprendizajes en fertilización, riego, sanidad, preparados biológicos, control de plagas, podas y los arvenses. Todo esto ha permitido logros trascendentes como reducir los costos de producción por hectárea en un 40 % y el crecimiento de las áreas cultivadas gracias a los mecanismos colaborativos: banco de herramientas, fondo rotario de recolección selectiva, ruta de transporte, mecanismo de acopio, comunicación y publicidad.

Aumentó la calidad del grano de café cereza debido a la financiación de recolección selectiva que benefició a 11 caficultores, se redujo el costo de transporte en un 21 % por kilo gracias al servicio de transporte compartido por 55 caficultores y casi el 80 % del café acopiado ha sido calificado como de calidad.

En La Unión se encuentra Coomerciacafé, que beneficia a más de 180 productores. Es una unidad con capacidad para la toma de decisiones y para el mejoramiento de sus procesos operativos, contables y financieros; con una estrategia comercial en ejecución que les permitió relacionarse con nuevos clientes nacionales e internacionales. Incrementó en un 80 % sus ventas

en 2021 respecto al año anterior y aumentó el margen bruto de ganancias para ese año.

En la vereda Peña Blanca de La Unión también se encuentra la Asociación de Mujeres con Visión de Futuro, Asovif, una organización de mujeres caficultoras y emprendedoras que buscan mejorar su calidad de vida y la de sus familias, a través de diversificar ingresos en el campo y generar valor agregado al café. Son mujeres emprendedoras, que trabajan con dedicación de madres, para gestionar bienestar a las familias campesinas.

La cultura del café tuvo un gran impulso en este territorio durante los años de acompañamiento de Fundación Grupo Social. Se lograron visibles avances en el conocimiento de los nuevos hábitos de consumo, se implementó el barismo en la región y se elevó la calidad en la producción del grano.

Asimismo, 24 familias productoras decidieron conformar la Asociación Cultivando Futuro de Buesaco, cuyo objetivo es mejorar la productividad y comercialización de sus cosechas. Además de esta organización también está Café Cabúa, un emprendimiento juvenil que surgió después de observar el negocio cafetero como una posibilidad económica para los jóvenes. Café Cabúa tiene un negocio dedicado a la degustación y cuenta con su propio centro de acopio.

La vinculación de jóvenes a la cadena de producción del café ha crecido, renovado y fortalecido este cultivo tan entrañable para la cultura agraria colombiana. Café Cabúa, con el apoyo de la Fundación, ha promovido la formación teórico-práctica de jóvenes en catación, emprendimiento, reparación de maquinaria y administración de fincas.

“Mi nombre es Lizeth Esmeralda Gallardo Valencia y vivo en la vereda Bermejál, de Buesaco, Nariño. Soy hija de una caficultora llamada Flor Alba Valencia. Cuando salí del colegio en realidad no me interesaba el tema del café sino más bien la medicina. Quería ser médico pediatra, pero luego de que conocí a los jóvenes de Cabúa y el tema del café, comencé a interesarme en el barismo, me gustó y quiero ser barista profesional”.

Aunque el café fue el centro de los procesos de crecimiento económico para el territorio, también hubo propuestas en otras dos actividades no menos destacadas.

2. El verde limón: El cultivo de limón Tahití se ha convertido en una atractiva alternativa para Colombia y particularmente para Nariño. El valor de las



Integrantes de la organización de mujeres productoras de café, Asovíf.



Sendero construido con el apoyo de Fundación Grupo Social.

exportaciones de este fruto crece de año en año, por lo que, para mejorar su cultivo y aumentar su rentabilidad, se forjó una alianza en la que participaron Procolombia, Asohofrucol, CCI, Direna, ICA, Aspromayo, Cámara de Comercio y Fundación Grupo Social. Esta alianza consiguió que Aspromayo pudiera perfeccionar sus componentes administrativos y de innovación para la gestión de proyectos. Se logró incorporar un mecanismo de autoabastecimiento y producción de fertilizantes orgánicos, lo que ha significado para sus asociados reducir a casi la mitad los costos.

3. Turismo al centro de la naturaleza: La belleza de este territorio agrícola es un activo que ofrece beneficios económicos. Atraer a los visitantes a estos espacios rurales fue un impulso lógico. Para conseguirlo, se apoyaron emprendimientos turísticos como el mercado campesino y la floricultura con la Red de Mujeres del Corredor Oriental. También participaron la Asociación de Dulces y Helados de Cabrera (Asodulca), organización dedicada a la fabricación y comercialización de postres; Aturiscab, que ofrece paseos a caballo; la Banda de Cabrera, integrada por músicos jóvenes, y el huerto San Fernando, un vivero especializado en hierbas y plantas aromáticas.

En el campo de la gastronomía se inició el proceso con personas interesadas en crear empresa alrededor del turismo alternativo. Ellos empezaron a recibir formación en algunos de los saberes de la cocina colombiana, las buenas prácticas de creación culinaria, el cuidado en la atención al cliente y las técnicas gastronómicas contemporáneas. Adicionalmente adquirieron conocimientos básicos de emprendimiento, la formulación de planes de negocio y creación de empresas.

Toda esta dinámica llevó a que algunos de estos especialistas en gastronomía abrieran 19 restaurantes, completamente nuevos, situados en los corregimientos de Cabrera, San Fernando y La Laguna.

Poco a poco, todas estas actividades turísticas comenzaron a congregarse bajo diversos paraguas temáticos. Entre ellos, las estrategias de los pueblos mágicos y del turismo de la gran capital. Se fomentó el paseo gastronómico en el Corredor Oriental gracias al impulso que le dio el Sena a través del programa de Jóvenes Rurales Emprendedores. Este esfuerzo tuvo el apoyo de la Alcaldía de Pasto y Fundación Grupo Social, convirtiéndose en una opción atractiva ya que no solo se centra en la visita a restaurantes, sino también la visita a mercados, ventas de productos, viviendas de los lugareños e, incluso, la participación en las fiestas tradicionales.

El corredor dedicado a actividades turísticas incluye los corregimientos de San Pedro de La Laguna, San Fernando y Cabrera, que ofrecen una geografía de colores que los hacen apropiados para el descanso. Son muy visitados, especialmente durante los fines de semana, por un público que viene a conocer los platos típicos de esa zona y que proviene de diversos puntos de Nariño, o incluso del otro lado de la frontera.

El corredor dedicado a actividades turísticas incluye los corregimientos de San Pedro de La Laguna, San Fernando y Cabrera, que ofrecen una geografía de colores que los hacen muy atractivos y apropiados para el descanso. Son muy visitados, especialmente durante los fines de semana, por un público que viene a conocer los platos típicos de esa zona y que proviene de diversos puntos de Nariño, o incluso del otro lado de la frontera.

Por eso se mejoraron tres espacios que apoyan esta actividad gastronómica vital para la economía del territorio: el Parque Central de La Laguna, una obra laboriosa que se construyó mediante mingas que exaltan el reconocimiento del trabajo comunitario y de la memoria del pueblo indígena de los Pastos; el sendero ecoturístico del corregimiento de Cabrera, un espacio que acerca a las personas a conectarse con el agua y la naturaleza; y, por último, el sendero Cruz de San Fernando, en el corregimiento del mismo nombre. Esta cruz es un símbolo de fe y esperanza de la comunidad construido por sus habitantes y su emplazamiento ha sido continuamente mejorado para facilitar la experiencia de los visitantes.

Pasto, La Unión y Buesaco son tres lugares distintos que forman una unidad de esfuerzos. Un solo espacio en el que sus habitantes han dado pasos firmes hacia el progreso. Es gente que comparte los mismos deseos, desde la conciencia acerca de la importancia de proteger el agua como elemento vital, hasta la felicidad de actividades que tienen como centro la diversión y la música en el carnaval. Saben que el territorio es la gente y la gente debe cuidar el territorio. Todos los habitantes de esos tres lugares son parte de un colectivo humano que se encuentra en la misma tarea, la de promover un buen plan para la vida.



El renovado sendero de ascenso a la Cruz de San Fernando.









Los resultados

El aprendizaje permanente

8

Poder recoger una labor de tantos años y dar una mirada por el retrovisor a esa apuesta trabajada en conjunto, les permitió a las personas de la Fundación reflexionar sobre un proceso social complejo y que no tiene formulas exactas. Fue una apuesta que implicó una revisión continua de cada movimiento para de esa manera identificar las soluciones más pertinentes.



Los cinco acompañamientos reseñados en este libro dejaron múltiples logros para las comunidades y los actores que se involucraron en este proceso. Desde aquellos resultados que significaron la resolución de problemas puntuales, hasta los de mayor alcance que se expresan, en una política pública para un municipio. Desde los mejoramientos de sus entornos sociales hasta proyectos económicos de diversa envergadura. También, es muy importante resaltar la existencia de gestores sociales muy cualificados y comprometidos que se formaron durante este tiempo. Ellos y sus aliados son quienes continúan la transformación de su territorio a partir de los logros alcanzados a través del modelo de condiciones básicas de desarrollo.

Poder recoger una labor de tantos años y dar una mirada por el retrovisor a esa apuesta trabajada en conjunto, les permitió a las personas de la Fundación reflexionar sobre un proceso social complejo y que no tiene formulas exactas. Fue una apuesta



que implicó una revisión continua de cada movimiento para de esa manera identificar las soluciones más pertinentes. Hoy, todas estas experiencias han sido asimiladas por Fundación Grupo Social y son material fundamental para la puesta en marcha de una nueva forma de actuación, en sus programas dirigidos a mejorar la calidad de vida en otros lugares del país.

Sin ánimo de simplificar este proceso que llevó tantos años y que trajo consigo un sinnúmero de aprendizajes, se quieren resaltar las experiencias que se consideran más relevantes.

Unión y gestión para el desarrollo

En el resultado de lo que el programa denomina “Comunidad cohesionada que gestiona el plan participativo de desarrollo” se destaca la construcción de una visión de largo plazo que materializa propósitos compartidos en busca del bien común. Son proyectos con gran impacto para el territorio y su gente, pero que no necesariamente implican las transformaciones estructurales que corresponden al estado.

Durante más de una década se pudo validar la potencia que tiene la planeación participativa con enfoque territorial. Esta planeación llevó a los habitantes a pasar de solo mirar las problemáticas cercanas, a tener una visión mucho más completa sobre su habitat.

Llegar a materializar los resultados mostrados en cada uno de los cinco territorios demandó ciertos esfuerzos. En algunos casos, las aspiraciones eran mayores que las posibilidades de realizarlas, o se formulaban sin tener del todo claro el camino que se debía seguir y sin conocer a las personas con las que se iba a trabajar. También hubo casos donde acciones puntuales y pequeñas se convirtieron en una lista de necesidades inmediatas. Una especie de lista de mercado que resuelve lo de un día pero no lo de toda la vida. Para superar esto, el plan participativo permitió que las personas pudieran valorar entre sus deseos personales y las necesidades que benefician a sus vecinos. Arreglar la calle donde uno vive es bueno, pero concentrar el esfuerzo de todos en asfaltar la avenida principal del barrio, que conecta con el resto de la ciudad, es más beneficioso para la comunidad.

Sobre la marcha se buscó que las propuestas de desarrollo contemplaran resultados de largo plazo, pero que al mismo tiempo trajeran victorias tempranas. Porque las personas se desaniman si sienten que no hay resultados

inmediatos. En todo caso, se trataba de conseguir éxitos sin desviarse del propósito principal: conseguir impacto y sostenibilidad.

Ese fue un aprendizaje importante. Poder llevar a cabo unas acciones que fueran palanca para el largo plazo, pero que permitieran conseguir victorias para el presente inmediato.

Promover estructuras de participación livianas y horizontales que desde la cotidianidad faciliten la participación amplia (poblacional y temática).

Al comienzo del acompañamiento se pudo evidenciar que se lograban espacios de trabajo con amplia convocatoria, pero que muy pronto la audiencia empezaba a reducirse. También se observó que estas instancias se volvían, en cierta forma, propiedad de unos pocos líderes que empezaban a jalar hacia su lado y limitaban la entrada y participación de otras personas. Todo lo contrario a lo que Fundación Grupo Social proponía.

Para evitar esto, se pusieron en marcha mecanismos que permitían que todo el que quisiera unirse pudiera hacerlo y así contar con la mayor cantidad de personas representativas en cada región. Se promovieron sistemas de participación livianos y horizontales que desde la cotidianidad facilitarían la representación amplia. Estas estructuras livianas también permitieron trabajar en circunscripciones delimitadas, con autonomía para la toma de decisiones



y en las que se pudieron conseguir asignaciones presupuestales con mayor facilidad.

Adicionalmente se reconoció la importancia de evitar que las responsabilidades cayeran en los hombros de unos pocos y que el exceso de trabajo los hiciera renunciar. Resultaba conveniente repartir roles y hacer compromisos claros. Se puso especial atención en la participación activa de los jóvenes. Para ello fue importante generar mecanismos de convocatoria acorde con sus intereses y que sintieran que tenían voz y espacio para poder hacer realidad sus sueños.

Construcción de una narrativa

Parte del aprendizaje consistió en entender que el lenguaje de la Fundación al principio era muy técnico, incluso todavía lo es. La gente común lo sentía como una manera casi críptica de hablar. Por eso se concluyó que para movilizar la emoción y motivar a las personas, era necesario construir una narrativa que usara sus palabras, su humor, su manera de estar en el mundo y sintonizara con sus deseos de transformación para su territorio.

Esta forma de narrar los proyectos ayudó a generar sentido de pertenencia. Así resultó más amable compartir los ideales de la transformación que se buscaban. Fue una manera de darle un nombre al mundo privado de cada territorio, a cada programa, a cada consigna para actuar, o simplemente a cada idea; que todos pudieran compartir esa idea, sentirse reconocidos y parte del proceso de cambio.

Trabajar en territorios delimitados donde exista autonomía para la toma de decisiones y asignaciones presupuestales.

El caso del Municipio de Barbosa es una experiencia en la que se destaca su alto potencial de sostenibilidad y el trabajo colectivo en la gestión de propuestas para el beneficio de toda la comunidad. Allí las claves fueron las siguientes:

- El compromiso explícito de los actores públicos y privados desde el inicio.
- La apropiación de la comunidad con el nuevo referente territorial de Aldeas.
- La institucionalización del Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo (SMPP).

En Barbosa fue fundamental la intención que existía en algunas instituciones públicas y privadas del departamento por trabajar con la comunidad y sincronizar los esfuerzos en una sola dirección.

La manera de pensar el territorio desde la mirada de las personas y su vida generó mayor identidad, pertenencia y compromiso. Un proceso que tocó las fibras más sensibles de la comunidad. La organización del municipio bajo la nueva forma político administrativa territorial llamada Aldeas (Agencias Locales de Desarrollo Autónomo), se convirtió en un nuevo referente ciudadano.

Este sistema participativo democrático, cercano y alegre, convoca a todos los habitantes para que enfoquen sus esfuerzos en los mismos intereses. Las aldeas, además de ser delimitaciones territoriales y sociales, son organizaciones dinámicas en las que pueden participar tanto asociaciones como individuos a título personal. Esto las hace vivas y vigentes. Las once aldeas de Barbosa acuden a los consejos donde se toman decisiones acerca de los proyectos que se deben ejecutar en el mediano y el largo plazo.

Otro elemento importante de esta experiencia es que en la actualidad se cuenta con un plan participativo de tiene una asignación de recursos en el presupuesto anual. El plan es conocido por cada aspirante al gobierno local, sea candidato a alcalde, concejal o cualquier otro cargo. Es una apuesta de largo plazo que define los grandes derroteros que este municipio quiere alcanzar y sobre el cual se trabaja y se establecen las líneas de gobierno. Forma parte de las leyes que rigen la administración municipal de Barbosa y es parte de la cultura política de los habitantes del municipio. Que se concretó en el acuerdo vinculante 010 de 2011 mediante el que se creó el Sistema Municipal de Planeación y Presupuesto Participativo (SMPP).

Fortalecimiento de organizaciones

Contar con una metodología, con herramientas pedagógicas e indicadores que permitieron que las organizaciones tuvieran una ruta clara, fue clave.

El sistema de medición fue fundamental para entender cómo funcionaba el tejido social, saber cómo se estaba revitalizando, cuál era su conexión con la propuesta colectiva y así apoyar las acciones a seguir.

El proceso de fortalecimiento dio identidad a las organizaciones, logró más eficacia en su accionar, promovió mayor participación y las hizo más transparentes.

Para la Fundación es esencial que exista una estructura participativa, que se alimente de instancias diversas. Que las organizaciones identifiquen sus intereses y objetivos, y que tengan claridad sobre los recursos para su funcionamiento.

Como parte de la pedagogía que se tiene con las organizaciones, Fundación Grupo Social implementó un mecanismo para el financiamiento de proyectos.

La entidad, mediante una convocatoria cerrada, definía unas condiciones para participar y acompañaba a las organizaciones, a manera de entrenamiento, para que se cumplieran los requisitos. Los aspirantes diseñaban la idea, presentaban el proyecto y luego se hacían cargo de gestionarlo. Posteriormente debían presentar los informes, las facturas y las cuentas de cobro. Todo esto se convertía en un ejercicio controlado que permitía mejorar sus saberes y sus capacidades para que cuando hubiera una convocatoria de otras instituciones que probablemente tuvieran unos estándares más complejos pudieran presentarse y conseguir financiamientos de mayor calado económico.

Trabajar en el quehacer diario de una organización representa costos en tiempo y dinero para quienes la integran. Al iniciar cualquier proceso organizativo existe gran entusiasmo, pues las personas se presentan de manera voluntaria, se esfuerzan y siempre están ahí. Pero si con el paso del tiempo la organización no tiene sostenibilidad financiera, el entusiasmo se agota. Por eso, las organizaciones que perduran en el tiempo y caminan solas desde el principio, tienen claro que deben ser sostenibles; mientras que aquellas que dependen solo del altruismo y de lo que cada voluntario aporta, se agotan fácilmente.

Durante los primeros años del acompañamiento, en algunos territorios, se animó la creación, de manera más o menos forzada, de organizaciones sin tener en cuenta que debían surgir de un interés genuino por parte de sus integrantes y que estos debían estar comprometidos con un mismo propósito. Si esa circunstancia no existía, resultaba difícil lograr la estructura participativa.

Forzar la constitución de organizaciones significa que quizá podían existir temporalmente, pero quedó claro que para garantizar su permanencia en el tiempo debían formarse de manera natural, con intereses comunes muy definidos y con sostenibilidad financiera.

Formación de líderes

Al principio, la Fundación tenía diferentes métodos de formación de líderes en los territorios. Para cada lugar se buscaban aliados y se desarrollaron programas

para fortalecer las capacidades desde distintas aproximaciones pedagógicas, pero aún así algunos líderes pasaban por los espacios formativos y no volvían o aprendían cosas que luego no se usaban.⁰³

Por esta razón se tomó la decisión de que los programas debían formar líderes con las competencias apropiadas para cada lugar, enfocados en solucionar problemas específicos.

Así mismo, en los momentos tempranos del acompañamiento, se observó que la media de edad de quienes participaban era más o menos alta. La labor y la experiencia de las personas mayores es importante, pero también resultaba imprescindible tener nuevas perspectivas. Entonces surgió la necesidad de integrar jóvenes y se diseñaron programas a su medida, que recogían sus intereses, les daban motivos para participar en los proyectos, y se conseguía que sus voces fueran tenidas en cuenta.

En esta misma dirección, resultó importante contar con multiplicadores porque los territorios necesitaron muchas personas actuando para hacer incidencia ante los organismos públicos y para echar adelante las obras. La manera de llegar a esos resultados fue mediante procesos multiplicadores del conocimiento. Por eso se hizo un trabajo que garantizó que quienes se formaban no solo tuvieran relación con la práctica, sino que también pudieran hacer que otros tuvieran esas capacidades.

El gran aprendizaje para los multiplicadores, al compartir su conocimiento con otros, fue observar como sus saberes se potenciaban y crecían.

La Fundación notó que la formación en talleres no era suficiente si no estaba respaldada por un lugar que generara nuevas experiencias educativas. Entonces se concretó el apoyo de instituciones universitarias que hicieron toda la diferencia. Esto atrajo a más personas, especialmente a jóvenes, ya que los aprendizajes se desarrollaban en ambientes académicos.

Para la gente de las regiones fue una agradable experiencia ir a la Universidad Nacional o a la Universidad de Ibagué, entre otras entidades educativas. Esto, les permitió viajar más allá de sus espacios cotidianos, y además, para aquellos que nunca habían hecho estudios superiores, conocer el campus universitario tuvo un valor adicional.

Otra innovación en el tema formativo, consistió en que se llevaron a cabo pasantías donde los participantes pudieron compartir entre pares, fuera de su territorio.

Fortalecimiento de unidades de negocio

No todas las personas tienen el perfil para ser emprendedoras. Y es que las competencias de un emprendedor son tan importantes como la existencia de un mercado para el negocio que se intenta iniciar.

Es fundamental que el equipo de trabajo se preocupe de manera sistemática por las ideas que las personas quieren llevar a cabo. Pero es igualmente importante observar si el empresario tiene las competencias para lograrlo. Es que al constituir una empresa no solo se materializan sueños y esperanzas, sino que también se contraen obligaciones tributarias, contables y legales.

Muchos negocios después de cierto tiempo tienen que ser cerrados porque no se tienen un perfil definido que haga viable la idea o no hay mercado para sus productos y servicios. Entonces quienes los lideran se hacen a un problema. En este proceso se recogieron muchos aprendizajes y experiencias.

Los equipos de trabajo de Fundación Grupo Social, pronto se dieron cuenta de que era importante buscar y conseguir, mediante agentes externos, aquellos saberes necesarios con los que no se contaba en los proyectos territoriales. Estos asesores se convirtieron en un elemento habitual en cada lugar. Trajeron saberes frescos y novedosos.

Estilo de trabajo

Estar enfocados en los resultados tiene que ver con el pensamiento y la forma de trabajo de Fundación Grupo Social.

Resulta esencial cuidar el proceso, el qué y el cómo, pero hay que estar muy vigilantes para no perder de vista hacia dónde se dirige cada proyecto, y velar para que se alcancen sus resultados. Hay que ser muy flexibles para aprender en el camino, hacer los ajustes que sean necesarios, y enfocar los mayores esfuerzos en los cambios que se quieren lograr.

Para conseguirlos es fundamental hacer mediciones que generen aprendizajes, que alimenten un proceso sistemático de ensayo y error en la operación. Este proceso comenzó en 2017, años después de que la Fundación estuviera en los territorios. Ha sido un apoyo indispensable, ha permitido conocer los impactos reales de cada proceso y los niveles de satisfacción de las personas.

Otro tema no menos importante en la forma de trabajar en este acompañamiento, es el de evitar que se generen dependencias afectivas en los vínculos con las comunidades y los actores institucionales.

Los profesionales del programa son muy queridos por las comunidades donde trabajan, lo que es algo muy grato de ver. Es la forma más directa como la comunidad expresa su apoyo a la Fundación. Sin embargo, en algunos casos los colaboradores debido a la cercanía con la gente terminaron asumiendo tareas que en realidad no les correspondían, porque su papel es mantener su autonomía en todas las circunstancias.

Parte del ejercicio de aprendizaje fue identificar no solo cómo generar conocimiento sino cómo gestionarlo. Por esa razón se recopilaban aquellas metodologías que tuvieron éxito o en las que se pudieron identificar aspectos para mejorar, pero también se consolidó conocimiento sobre temas que no funcionaron, de modo que los errores que se pudieron haber cometido, sirvieran para darle luces a otro equipo que se llegara a encontrar en una situación similar. De esta manera se evitó repetir los mismos errores, y se desarrollaron metodologías de sistematización y documentación propias que también se transfirieron a las comunidades.

Metodologías

1. Estrategia de empleabilidad en Bosa y Kennedy.
 2. Metodología mapeamiento colaborativo y co-diseño de espacios públicos.
 3. Metodología para la construcción de relaciones positivas entre los residentes de vivienda nueva en propiedad horizontal tipo VIP y VIS.
 4. Metodología para la planeación participativa del turismo.
 5. Metodología para el mejoramiento de ingresos de los cacaocultores colombianos.
 6. Metodología para el fortalecimiento de organizaciones.
 7. Metodología para el *marketing* digital.
 8. Metodología para la intervención en comunidades a partir de la memoria cultural. Una mirada reflexiva hacia el pasado.
 9. Metodología para la investigación en memoria cultural. Guía metodológica para la intervención en comunidades a partir de la memoria cultural.
 10. Ruta pedagógica con enfoque participativo para sistematizar experiencias significativas. El telar de los sentidos sociales.
 11. Guía para la sistematización de procesos y experiencias de desarrollo territorial. Perspectivas, metodologías y reflexiones desde los proyectos sociales directos de la Fundación Grupo Social.
-









Entre 2005 y 2020, este acompañamiento benefició a 1.310.851 habitantes de los cinco territorios, con la participación activa de 120.459 personas y 140 organizaciones que actuaron directamente en cada uno de los programas. Ellos son el capital humano y social para seguir construyendo las condiciones básicas de desarrollo en cada una de sus regiones. Fundación Grupo Social les quiere ofrecer su más sincero agradecimiento.

Esta edición se terminó de imprimir en
el mes de noviembre de 2022 en los
talleres de Panamericana Formas e
Impresos S.A., Bogotá, Colombia



El territorio es la gente muestra el compromiso de Fundación Grupo Social para contribuir al mejoramiento de las condiciones básicas de desarrollo en cinco lugares de Colombia. Es una siembra que tomó años, que convocó muchas manos, que dejó logros y aprendizajes. Fue un trabajo que permitió a muchos habitantes hacerse cargo de su propio destino y alcanzar un propósito superior, desde una experiencia solidaria y fraterna. Una semilla de cambio, que es la esencia de Fundación Grupo Social.

