



Estudios Gerenciales

ISSN: 0123-5923

estgerencial@icesi.edu.co

Universidad ICESI

Colombia

BARÓN PORRAS, LUIS FERNANDO; OTÁLORA SEVILLA, LADY MARITZA; LOAIZA QUINTERO,  
LUIS ALFREDO  
OTRA CIUDAD DETRÁS DE LA LADERA: ESTUDIO SOBRE UN PROGRAMA SOCIOECONÓMICO  
DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL EN CALI  
Estudios Gerenciales, vol. 27, núm. 120, julio-septiembre, 2011, pp. 63-82  
Universidad ICESI  
Cali, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222706004>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# **OTRA CIUDAD DETRÁS DE LA LADERA: ESTUDIO SOBRE UN PROGRAMA SOCIOECONÓMICO DE LA FUNDACIÓN CARVAJAL EN CALI<sup>1</sup>**

**LUIS FERNANDO BARÓN PORRAS, Mg.\***

Estudiante de Doctorado, Ciencias de la Información, Universidad de Washington.  
Profesor Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Icesi, Colombia.  
lfbaron@icesi.edu.co

**LADY MARITZA OTÁLORA SEVILLA**

Profesora hora cátedra, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Icesi, Colombia.  
ladyotalora@gmail.com

**LUIS ALFREDO LOAIZA QUINTERO**

Consultor, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Universidad Icesi, Colombia.  
lalfredo@gmail.com

Fecha de recepción: 05-04-2010

Fecha de corrección: 11-04-2011

Fecha de aceptación: 06-07-2011

## **RESUMEN**

Este artículo presenta los avances de un programa de intervención en la zona de ladera de Cali, diseñado y ejecutado a partir del desarrollo y los conocimientos comunitarios de la Fundación Carvajal. Se utilizaron conceptos de capital social y empoderamiento para mostrar nuevos procesos de desarrollo local y urbano y su contribución a una nueva idea de ciudad en Cali. El programa fue evaluado usando metodologías desarrolladas por el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social y por Forum Solint. El documento brinda herramientas para afrontar la formación de nuevos asentamientos humanos en la ciudad, para el diseño de estrategias de desarrollo y para la formulación y aplicación de políticas públicas de ordenamiento territorial y participación ciudadana.

## **PALABRAS CLAVE**

Desarrollo urbano, Cali, intervención social, proyectos productivos, participación ciudadana

## **CLASIFICACIÓN JEL: D04, R13**

<sup>1</sup> Los autores agradecen la colaboración de las sociólogas Ana Lucía Paz y Lina María Rodríguez quienes participaron como Asesora y Asistente de Investigación, respectivamente, de la evaluación intermedia realizada al programa de ladera de la Fundación Carvajal que es la base de este artículo. También se agradece el apoyo brindado por el equipo de la Fundación Carvajal para llevar a cabo esta evaluación.

\* Autor para correspondencia. Dirigir correspondencia a: Universidad Icesi, Calle 18 No. 122-135, Pance, Cali, Colombia.

## **ABSTRACT**

*Another city behind the mountain slope: a review of a socioeconomic program under the lead of the Carvajal Foundation in Cali*

This article presents the developments of an intervention program in the mountain slope area surrounding Cali. The program was designed and executed based on the development and knowledge of the community on the part of the Carvajal Foundation. The concepts of social capital and empowerment were used for demonstrating new local and urban development processes and their contribution to a new idea of city in Cali. The program was assessed using methodologies developed by the Inter American Institute for Social Development and Forum Solint. The document provides tools for: dealing with the establishment of new human settlements in the city; designing development strategies; and for formulating and implementing public policies for territorial zoning and citizen participation.

## **KEYWORDS**

Human development, Cali, social intervention, production projects, citizen participation.

## **RESUMO**

*Outra cidade por trás da colina: estudo sobre um programa socioeconômico da Fundação Carvajal em Cali*

Esse artigo apresenta a evolução de um programa de intervenção na área da colina de Cali, concebido e implementado a partir do desenvolvimento e dos conhecimentos comunitários da Fundação Carvajal. Foram usados conceitos de capital social e empoderamento para mostrar novos processos de desenvolvimento do local e urbano e sua contribuição para um novo conceito de cidade em Cali. O programa foi avaliado usando metodologias desenvolvidas pelo Instituto Interamericano para o Desenvolvimento Social e por Forum Solint. O documento fornece ferramentas para abordar a formação de novos povoados na cidade, para a concepção de estratégias de desenvolvimento e para a formulação e aplicação de políticas públicas de ordenamento do território e da participação dos cidadãos.

## **PALAVRAS-CHAVE**

Desenvolvimento urbano, Cali, intervenção social, projetos produtivos, participação dos cidadãos.

## INTRODUCCIÓN

Cali sigue creciendo y transformándose de manera rápida y desordenada. La movilidad, los desplazamientos y las migraciones de gente del campo y de otras ciudades y municipios, siguen transfigurando el panorama y la estructura de la ciudad. Los principales motivos de esas movilizaciones son las dinámicas laborales y empresariales, la violencia, el conflicto armado y la búsqueda de una buena vida: mejores servicios públicos, educación y seguridad.

Históricamente, las élites y la sociedad caleña han tendido a concentrar sus miradas y las acciones de desarrollo hacia el valle geográfico del río Cauca. Las zonas de ladera no han despertado el mismo interés en términos económicos, políticos o culturales. En cambio sí han sido objeto de estigmas y prejuicios debido a las migraciones urbanas, las invasiones de terrenos y la presencia de grupos armados ilegales en estas zonas (Ortiz, 2002; Urrea, 1997; Urrea y Quintín, 2000).

Después de su trabajo de intervención social en varias zonas del Distrito de Aguablanca<sup>2</sup> en Cali, en 2005, la Fundación Carvajal decidió iniciar un programa social y económico en la comuna 18 y en el corregimiento de Montebello, para los próximos quince a veinte años. Esta organización sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más necesitadas del Valle del Cauca, ha promovido y ejecutado desde hace más de veintiún años, programas e iniciativas en torno a la generación de ingresos, educación y vivienda en poblaciones de escasos recursos económicos, principalmente en la zona de Aguablanca<sup>2</sup> (Fundación Carvajal, 2008a).

Este artículo presenta los avances del programa de intervención en la zona de ladera, que ha sido diseñado a partir de experiencias de trabajo social en éstas y otras zonas, y sobre las bases del desarrollo y los conocimientos comunitarios. Además, permite observar con otras perspectivas, los procesos de poblamiento de la ciudad, la construcción de alternativas de subsistencia y de convivencia, y la búsqueda de alternativas de desarrollo urbano más respetuosas con el entorno y el medio ambiente. Estos procesos se están gestando en un territorio invisible y desconocido para amplios sectores de la sociedad vallecaucana, y también para los administradores y gestores de sus políticas públicas. Este estudio sostiene que estos procesos están haciendo una contribución muy importante en el empoderamiento individual y colectivo de estas zonas y en la construcción de capital social para la ciudad y en ello radica la utilidad y actualidad de esta experiencia.

Las nociones de empoderamiento y capital social son claves para pensar en los aportes prácticos y metodológicos de esta experiencia. Por ello se utiliza, por una parte, el concepto de empoderamiento como el proceso (más que un evento o un hecho) por el

2 Zona ubicada en el oriente de la ciudad de Cali conformada por las comunas 13, 14 y 15, con una significativa presencia de población afrocolombiana y ubicadas en el estrato socio-económico I. Los asentamientos en esta zona se iniciaron a mediados de la década de los setenta y durante las décadas de los ochenta y noventa experimentaron una expansión considerable.

cual los individuos y organizaciones de una comunidad ganan control y manejo sobre sus propias condiciones sociales y económicas, y también sobre sus propias historias (Melkote y Steeves, 2001).

Por otra parte, se utiliza el concepto de capital social como la buena voluntad (la confianza e incluso la empatía), producto de las relaciones entre individuos y grupos, que produce efectos en la información, la influencia (el poder) y la solidaridad de los actores sociales de una misma comunidad y de otros grupos sociales (Adler y Kwon, 2002). Putnam (1993) uno de los pensadores más activos en los debates sobre capital social, define este concepto como la cohesión social que resulta de cuatro características comunitarias: (i) la existencia de organizaciones locales y redes comunitarias; (ii) los niveles de compromiso cívico y de participación en redes y organizaciones sociales; (iii) los sentidos de identidad local y de solidaridad y equidad entre los miembros de una comunidad; y (iv) la construcción de normas sociales que propician la confianza y la solidaridad entre los miembros de una comunidad.

### I. DESARROLLO DE SANTIAGO DE CALI Y DE LA ZONA DE LADERA

Santiago de Cali fue fundada por Sebastián de Belalcázar el 25 de julio de 1536, independizada de la Gobernación de Popayán el 3 de julio de 1810 y nombrada capital del departamento del Valle en 1911. Comienza su proceso de modernización durante el siglo XX, debido a la consolidación de un

sector social agropecuario y comercial, la construcción del Ferrocarril del Pacífico y la extensión de la infraestructura fluvial y luego carreteable.

Durante el periodo 1922-1928 se presentó el “boom” de la construcción en Cali originado por el empuje de la élite local, constituida principalmente por inmigrantes de varias zonas del país y extranjeros residentes. Este fenómeno vino acompañado de fuertes corrientes inmigratorias y de la expansión de la zona urbana de la ciudad (Vásquez, 2001).

Vásquez (2001) plantea que el desarrollo de Cali se vio afectado por la crisis financiera de 1929 en Estados Unidos, la cual dificultó la construcción de obras públicas y generó una reducción en las nóminas de las empresas públicas, todo lo cual contribuyó al desempleo de la ciudad y afectó la actividad económica y social.

En 1932 se observaron los primeros signos de reactivación en los sectores de la construcción y manufactura, como resultado de la ampliación de las licencias de construcción. Otras políticas nacionales relacionadas con la producción, como la protección aduanera, permitieron desarrollar una industria sustitutiva y proteger la industria interna nacional, lo que permitió definir un perfil de producción manufacturera para Cali.

Entre 1934 y 1944 se produjo un importante proceso de creación de empresas, entre las que se encontraban cuatro con capital extranjero que dieron inicio al nuevo perfil industrial de Cali.<sup>3</sup> Por su parte, la

<sup>3</sup> Estas cuatro empresas son Goodyear, Squibb, Cartón de Colombia (con un 66,7% de capital extranjero) y Sydney Ross (Vásquez, 2001).

Segunda Guerra Mundial generó en Colombia una baja de importaciones y condujo a Cali a producir materias primas, cambiando el perfil de la industria vallecaucana. Este proceso de industrialización, entre los años 1944 y 1958, motivó la inmigración, la relocalización industrial, la invasión de tierras para uso residencial y la expansión de la ciudad hacia el oriente (Vásquez, 2001).

Entre los años 1958-1970 Cali vivió un periodo de desaceleración industrial en el cual se enfrentó el déficit social que venía de los años anteriores. Fue así como los viejos inmigrantes:

Produjeron grandes ocupaciones de hecho, desde El Rodeo en los sesenta hasta Aguablanca en los años ochenta (...) Se redefinió y consolidó la distribución socio-espacial de la ciudad hasta configurar “dos ciudades”: el espacio de los “excluidos”, como anillo que rodea a Cali a lo largo de los cerros y de las márgenes del río Cauca, y la ciudad de los “incluidos” que ocupa el interior. (Vásquez, 2001, p. 4)

La realización de los VI Juegos Panamericanos en la década del setenta, contribuyó al crecimiento de Cali. Campesinos provenientes de diferentes lugares de Colombia llegaron en busca de mejores oportunidades de vida o para huir de tragedias originadas por desastres naturales, provocando con ello un crecimiento desordenado en los cuatro costados de la ciudad, creándose así una economía y un crecimiento informales y graves problemas urbanos (Alcaldía de Santiago de Cali, 2008).

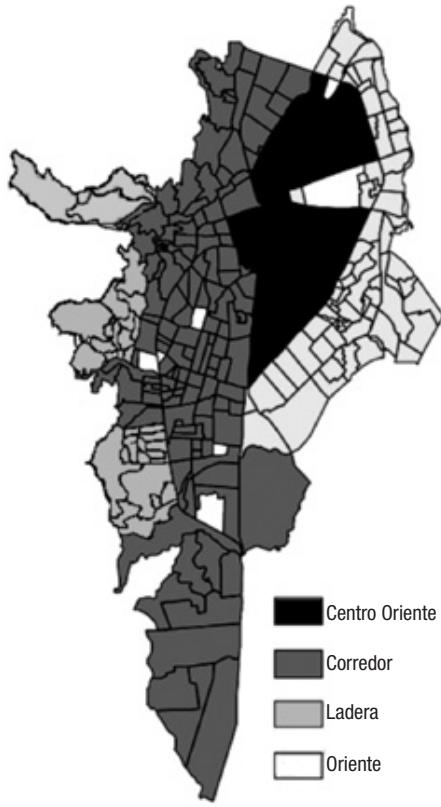
En la década de los ochenta es preciso tener en cuenta los procesos de crea-

ción y desarrollo de los negocios relacionados con el tráfico de drogas, los cuales se convirtieron en alternativas rápidas y populares de acumulación de riqueza (Ortiz, 2002). En esta misma década se expandió la actividad socioeconómica de la región, entre otras razones, debido a un aumento en las actividades manufactureras, especialmente, en Candelaria, Palmira y Jamundí, y en menor grado en Cali. Urrea (1997) plantea que entre 1969 y 1990 se duplicó la población de la ciudad, específicamente en la década de los años ochenta, se presentó un drástico descenso en las tasas de fecundidad, siendo la migración la gran responsable del crecimiento de la población. La mayoría de los inmigrantes provenían de la costa pacífica caucano-nariñense más que de otros municipios del Valle (departamento del cual Cali es la ciudad capital).

El estudio de Urrea (1997) muestra que estos flujos migratorios provinieron de regiones pobres de origen, que se concentraron espacialmente en Cali y, en menor grado, en la zona metropolitana. Además, plantea que esta población migrante no ha podido integrarse a la vida urbana en mejores condiciones y que en Cali se presenta una exclusión social de los *pobres* en la red urbana.

En un artículo posterior, Urrea y Quintín (2000) plantean una división de la ciudad en cuatro grandes zonas o corredores sociales marcados por la segregación social, tal como se ve en el Gráfico 1: el eje norte-sur de la avenida primera y la calle quinta o *conglomerado corredor*; el corredor social de la periferia pobre de ladera o *conglomerado ladera*; el corredor social de la periferia pobre en la

**Gráfico 1.** Conglomerados o regiones socio-geográficas de Cali



Fuente: De “Segregación urbana y violencia en Cali: trayectorias de vida de jóvenes negros del Distrito de Aguablanca” (p. 5), por F. Urrea y P. Quintín, En *Séminaire International: guerre, mobilité et territorialité*, por Centre de la Vieille Charité (organizador), 2000, Marseille, Francia. Recuperado el 24 de marzo de 2000, de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/colombia/cidse/segregacion.pdf>

parte plana del oriente de la ciudad o *conglomerado oriente*; y el corredor social o *conglomerado centro-oriente*.

Urrea y Quintín (2000) afirman que las zonas pobres de la ciudad corresponden a la zona del oriente, en

particular el Distrito de Aguablanca y la ladera, guardando las proporciones entre sí:

El fenómeno de segregación social significa no sólo separación territorial, sino –y esto es lo más importante- un “aislamiento/enclaustramiento” de las periferias pobres dentro de determinados espacios de la red urbana, de manera tal que la circulación de sus pobladores se haya limitada a esos espacios, y sólo por razones laborales una parte de su población laboral circula en otros espacios de la ciudad. (Urrea y Quintín, 2000, p.6)

De manera particular, Urrea y Quintín (2000) muestran cómo en el *conglomerado de ladera* (comunas 1 y 20, parte alta de la comuna 18, algunas áreas subnormales en la periferia alta de la comuna 2) se presentan bajos niveles de escolaridad, bajos ingresos, alta tasa de desempleo y pocos espacios para eventos culturales.

Enseguida se muestra una caracterización básica de la comuna 18 y del corregimiento de Montebello, donde la Fundación Carvajal ha concentrado sus esfuerzos de intervención en la zona de ladera.

### 1.1. Comuna 18 de Santiago de Cali

La comuna 18, ubicada al sur de Cali, tiene en su topografía un área plana que se extiende a lo largo de la Calle quinta y un área montañosa en el piedemonte de la cordillera entre la cuenca del río Meléndez y la quebrada la Guillermina (Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente – DAGMA, 2003).

Según Rodríguez (2003) en los años cuarenta se empezaron a conformar los barrios de la parte plana. En los cincuenta los funcionarios de los Ferrocarriles Nacionales que custodiaban la zona rural, por tratarse de un parque natural, vendieron los terrenos a campesinos e indígenas, provenientes de diferentes partes del país que habían sido golpeados por la violencia partidista y el empobrecimiento del campo. Este proceso conllevó la consolidación de pequeñas fincas.

A mediados de los años sesenta se presentaron los primeros asentamientos de las partes altas de Polvorines y Meléndez, y en los ochenta se inició una nueva ola migratoria proveniente principalmente de los departamentos de Nariño y Cauca (DAGMA, 2003). Rodríguez (2003) plantea que, por el recrudecimiento del conflicto entre paramilitares, milicias, ejército y guerrilla, en los años noventa llegaron desplazados de Antioquia, Magdalena, Cesar, Chocó, norte del Valle, Putumayo y Nariño.

Según el DAGMA (2003), la comuna 18 contaba con abundantes recursos naturales debido al nacimiento de fuentes de agua y a la existencia de bosques. Sin embargo, el proceso desorganizado de urbanización generó significativas agresiones ambientales como la tala de grandes zonas boscosas y el asentamiento humano en zonas de alto riesgo. En la actualidad, la zona de ladera de esta comuna sufre deslizamientos frecuentes, erosión y contaminación por basuras, producto de la urbanización y la deforestación indiscriminada en la parte alta de las cañadas.

Además, la alta densidad de población y el acelerado ritmo de crecimiento de

los asentamientos irregulares, no permiten avanzar en un proceso de titulación de predios, lo que aumenta los problemas de cobertura y calidad en la prestación de servicios públicos como alcantarillado, acueducto, vías, recreación, servicios educativos y servicios de salud.

## 1.2. Corregimiento de Montebello

El corregimiento de Montebello se encuentra ubicado al norte de Cali sobre la cordillera Occidental y hace parte del sector denominado “Cuenca del río Aguacatal”. Debido a las condiciones climáticas y a la explotación de minas de carbón y de piedra, este es uno de los corregimientos con menor potencial para la actividad agrícola (Departamento Administrativo de Planeación Municipal -DAPM, 2003b).

Este sector se comenzó a poblar alrededor de 1930 con la llegada de campesinos provenientes del Cauca, Nariño, Antioquia y Caldas, quienes llegaron a trabajar en las minas de la zona en búsqueda de empleo y estudio para sus hijos. Un segundo momento en el proceso de poblamiento de esta zona se produce a finales de los años noventa, cuando se cuadruplicó el crecimiento poblacional debido, principalmente, a las dinámicas del conflicto armado en el Valle del Cauca (Gamboa, 2007). Para el año 2005 Montebello era el corregimiento más pequeño de Cali y el que tenía la mayor densidad poblacional, 21,4% del total, porcentaje este muy elevado con respecto al promedio para los corregimientos del municipio, equivalente al 1,1% (DAPM, s/f).

Actualmente esta zona presenta deficiente prestación de servicios públi-

cos (agua, energía eléctrica, teléfonos y transporte), y existen dificultades en el mantenimiento de vías, el acceso a la vivienda, la prestación del servicio educativo, la infraestructura para la educación y los programas y espacios culturales, recreativos y deportivos. A lo anterior se suma un alto porcentaje de población desempleada, inexistencia de ofertas de generación de ingresos adecuadas para la comunidad, e insuficientes acciones de comunicación, prevención y manejo de situaciones de riesgo y delitos (DAPM, 2003b).

Relacionado con los problemas ambientales, la zona presenta contaminación de fuentes hídricas, del suelo y del aire, debido a los residuos y sedimentos de la explotación de las minas, lo cual ha generado problemas de salud en el sector (Gamboa, 2007). Lo anterior se ha visto agravado por el mal manejo de residuos sólidos, pues aunque se cuenta con servicio de recolección de basuras, algunas comunidades siguen arrojando desechos a las cañadas.

En el plano comunitario existe una escasa participación y gestión comunitaria, pues:

El tejido social es débil y no permite la planeación en común del futuro deseado; ya que son escasos los espacios de encuentro para la resolución de las diferencias y la discusión colectiva sobre la realidad de su comunidad. (Escobar y Rodríguez, 1999, p.11)

Según el estudio de línea de base

que realizó la Fundación Carvajal (2008b), la situación no ha cambiado mucho, pues se revela que sólo en el 19% de los hogares encuestados hay al menos una persona que hace parte de grupos sociales o comunitarios.

Estos procesos y diagnósticos llevaron a la Fundación Carvajal a orientar su mirada hacia la parte alta de la comuna 18 y el corregimiento de Montebello. Aunque son comunidades con graves problemas estructurales, también se vislumbraron varias fortalezas y oportunidades para animar procesos de desarrollo comunitario. Así lo evidencian los mecanismos de control social y político en su entorno, la permanencia de liderazgos y organizaciones fuertes, y la receptividad de las comunidades.

## 2. METODOLOGÍA

Para la evaluación del proyecto “Fortalecimiento del tejido socioeconómico de la zona de ladera de Cali mediante el desarrollo educativo, la organización comunitaria, el saneamiento básico y la generación de ingresos”, denominado para este artículo como proyecto CAM-CODESPA,<sup>4</sup> se utilizaron y adaptaron dos enfoques metodológicos.

Por una parte, se adoptó la propuesta general de evaluación de proyectos desarrollada por el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social – INDES<sup>5</sup> que busca observar no solo si se están consiguiendo los productos y resultados propuestos, sino guiar la

<sup>4</sup> Para efectos de este artículo, se ha denominado “proyecto CAM-CODESPA” al proyecto ejecutado por la Fundación Carvajal y cuyos principales cooperantes internacionales son la Comunidad Autónoma de Madrid (CAM) y la entidad cooperante española Fundación Codespa.

<sup>5</sup> El INDES es una organización adscrita al Banco Interamericano de Desarrollo que hace investigación en muchos campos de desarrollo humano y social.

atención hacia la creación de valor en la intervención; es decir, apuntar a la generación de efectos e impactos, expresados en cambios en los conocimientos o actitudes de la población beneficiada, teniendo en cuenta los objetivos del marco lógico del programa (Mokate y Saavedra, 2006). Para el INDES, la gerencia de un proyecto o programa social obliga a hacer un riguroso seguimiento o evaluación de: qué se hace, cómo se hace y qué beneficios (o valores) se generan.

Por otra parte, se utilizó la perspectiva conceptual y metodológica de FORUM SOLINT,<sup>6</sup> la cual plantea la necesidad de incorporar sistemas de monitoreo y evaluación externos a los procesos de intervención; es decir, el desarrollo de un sistema de observación y lectura que ofrezca puntos de vista de lo ejecutado respecto a lo planeado por dicha intervención.

Para este enfoque es clave incluir las directrices definidas en el marco lógico de la iniciativa de intervención a evaluar, pues el sistema fija su atención en los diferentes niveles de actividades, indicadores, componentes, resultados y objetivos planteados. De esta manera es posible determinar su consistencia y los niveles de logro, así como la valoración de principios, criterios y categorías evaluativas tan importantes como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad.

Finalmente, para el desarrollo de la evaluación intermedia, se planteó un anexo dedicado a estudios de caso del proyecto que hasta ese momento hu-

bieran sido exitosos. La metodología para llevar a cabo esos estudios fue basada en el documento de Barzelay y Cortázar (2004), en el cual revelan que el objetivo de los estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social es explicar la trayectoria y funcionamiento de los procesos con la finalidad de extraer lecciones que constituyan una respuesta a los factores claves de aprendizaje.

#### ***Momentos del levantamiento de información en terreno con beneficiarios directos e indirectos del proyecto***

El proceso de evaluación del proyecto CAM-CODESPA fue concertado con la coordinación general del mismo y con los cuatro coordinadores de sus componentes: *social, educativo, empresarial y urbanístico*. La Fundación Carvajal puso a disposición del equipo evaluador diferentes documentos y las condiciones necesarias para el levantamiento de la información en campo. Una vez conocida la documentación general del proyecto, se concilió y adaptó el enfoque y la propuesta de evaluación presentada.

Para acceder a las fuentes primarias del proyecto se aplicaron técnicas de recolección cualitativa con los beneficiarios directos, mediante el desarrollo de cinco grupos focales (entre 8 y 12 personas) y siete entrevistas individuales a los diferentes coordinadores del proyecto, así como a directivos de la Fundación Carvajal. De forma adicional y para enfatizar en los estudios de casos, se realizaron cuatro entrevistas en profundidad

<sup>6</sup> FORUM SOLINT es una alianza de cinco ONG italianas que han publicado bajo sus experiencias de intervención, un manual que sirve de apoyo en los procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación de los proyectos.

a las personas identificadas como casos exitosos, y otras cuatro entrevistas complementarias a familiares o clientes.

Los beneficiarios indirectos (familias y miembros de las comunidades) fueron consultados mediante un instrumento tipo encuesta que contenía aspectos referidos a la evaluación del programa y a la intervención realizada por la Fundación Carvajal en sus zonas. Para el muestreo y aplicación de la encuesta se utilizó la metodología LQAS (*Lot Quality Acceptance Sampling*), que recomienda la aplicación de encuestas a 19 casos representativos de cada zona (Saturno, 2000). De esta manera, se aplicaron 285 encuestas distribuidas así: 247 con familiares de los beneficiarios directos y 38 con otros miembros de la comunidad.

Para la escogencia de los casos representativos se contó con la información de los grupos focales y con la asesoría de la coordinación del programa.

### **3. DESCRIPCIÓN DE LA PRÁCTICA**

#### **3.1. Antecedentes**

La Fundación Carvajal realizó un estudio exploratorio en la zona de ladera conformada por las comunas 1, 2, 18 y 20, y los corregimientos de La Buitrera, Montebello y Golondrinas.

Después de la caracterización de estas zonas, se realizó una priorización teniendo en cuenta los siguientes aspectos: la vulnerabilidad y

riesgo de la población; el potencial de generación de ingresos; la alta concentración de población y la presencia institucional, entre otros.<sup>7</sup> Con base en estos criterios, la Fundación Carvajal decidió intervenir social y económicamente a la zona alta de la comuna 18 y al corregimiento de Montebello, previendo trabajar allí durante quince a veinte años.

En la comuna 18 las necesidades más sentidas están relacionadas con la vivienda (mal estado o no posesión); la falta de ingresos para cubrir las necesidades básicas; la carencia de empleo o una actividad laboral estable para la generación de ingresos (por la dependencia del “rebusque” y de trabajos ocasionales) (Fundación Carvajal, 2007a). A esto se suman los problemas geológicos críticos que presentan algunas áreas de esta zona de ladera (algunos de ellos mitigables).

En Montebello las necesidades identificadas son los bajos ingresos, el estado de las viviendas, la baja calidad de los servicios públicos y el desempleo (Fundación Carvajal, 2008b).

#### **3.2. Diseño e implementación del proyecto**

Antes de acceder a las zonas escogidas, la Fundación Carvajal efectuó un proceso de observación y de construcción de confianza.<sup>8</sup> Esto permitió conocer, con orientación técnica, los procesos sociales de las comunidades locales y articular los esfuerzos a las actividades que ellas venían desarrollando. También se identificaron las

7 Disponible en: <http://www.fundacioncarvajal.org.co>

8 Entrevista a Álvaro Hernán Dulce, Director de Proyectos Especiales de la Fundación Carvajal, realizada el 21 de octubre de 2009.

redes, las organizaciones privadas y públicas y los líderes de cada zona.

Con esta información, la Fundación Carvajal comenzó a trabajar con las Juntas de Acción Comunal, el Centro de Atención Local Integral - CALI 18 y otras entidades para poder acceder al resto de estos territorios. La relación con el municipio no fue fácil pues varios de estos sectores son considerados invasiones, y las autoridades desconocen que estas poblaciones, ya consolidadas, cuentan con vías de acceso, energía y acueductos *piratas*; ademas, estas características hacen más difícil cualquier plan de reubicación.

Contando con el apoyo de líderes sociales, se convocaron reuniones con la comunidad para proponer el levantamiento de una línea base para cada una de las zonas. Las comunidades aceptaron participar bajo dos condiciones: que el proceso fuera realizado por personal de la Fundación y que los resultados les fueran socializados. Con esa información, en el año 2007 la Fundación propuso el proyecto de fortalecimiento del tejido socioeconómico de la zona de ladera, el cual tenía como objetivo contribuir al desarrollo de 690 familias de las comunidades de Montebello y la zona alta de la comuna 18 de Cali.

### **3.3. Beneficiarios del proyecto**

La población asentada en la zona de ladera de la comuna 18 y de Montebello proviene de la región andina del país, principalmente de los departamentos del Cauca, Nariño y la zona cafetera. Algunas de estas familias han sido víctimas del conflicto armado en sus regiones de origen, obligándolas a desplazarse a esta zona. Son

familias con un promedio de cinco integrantes. Sus viviendas no cuentan con titulación de predios, pues los terrenos son propiedad de los Ferrocarriles Nacionales de Colombia y del Ministerio de Defensa. La mayoría de las construcciones son hechas con materiales temporales, como plástico, guadua, madera y cartón.

Cerca del 47% de los habitantes vienen con menos de un salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV) proveniente de actividades económicas informales. Los bajos niveles de ingreso se explican, principalmente, por la poca formación técnica en oficios que respondan a la demanda laboral, por la mínima inserción de la población económicamente activa en la oferta laboral de la ciudad y por la ausencia de negocios microempresariales bien posicionados (Fundación Carvajal, 2007b).

### **3.4. Componentes del proyecto y logros obtenidos**

Según Beatriz Trujillo, coordinadora del proyecto, la Fundación Carvajal ha trabajado con modelos de intervención enfocados, generalmente, en un solo aspecto o componente (vivienda o educación o generación de ingresos, etc.), siempre con acompañamiento social. Pero este proyecto piloto se propuso articular aspectos centrales para las comunidades y apuntar a un desarrollo integral. Por ello, han propuesto trabajar de manera simultánea y complementaria en el campo social, educativo, de generación de ingresos y urbanístico.

#### **3.4.1. Componente social**

Este componente tiene como objetivo fortalecer el tejido social de ambas

comunidades mediante la formación y el desarrollo de habilidades para la gestión pública, como puerta de acceso a la autogestión y a la atención de sus necesidades. Para lograrlo se propuso trabajar en dos frentes: una Escuela de Líderes y un programa de Trueques Comunitarios.

El programa *Escuela de Líderes* estructurado en alianza con la Corporación Juan Bosco (s/f), busca capacitar a sesenta beneficiarios como líderes comunitarios que sean sensibles a las problemáticas cotidianas de su comunidad y que impulsen procesos de organización, participación y planeación comunitarias. Dicho programa de construcción comunitaria tiene una duración de tres semestres y utiliza la pedagogía *educar en la calle*, la cual involucra la cotidianidad a través de talleres participativos. En el momento de la indagación, 57 personas hacían parte del programa y estaban terminando su tercer semestre.

La Escuela de líderes ha mostrado adelantos importantes. Por ejemplo, algunos de sus integrantes han propuesto nuevos grupos comunitarios con intereses diversos como la promoción de hábitos de lectura y habilidades parentales. Al tiempo, algunos de estos nuevos líderes se han vinculado a organizaciones de base comunitaria (como las Juntas de Acción Comunal), con la perspectiva de tener injerencia directa en el desarrollo futuro de políticas públicas.

Sin embargo, la evaluación identificó algunos casos de deserción de la Escuela, los cuales parecen estar relacionados con la falta de espacios físicos para el desarrollo de procesos de capacitación y asesoría, sobre todo

en Montebello, por sus condiciones físicas. Al respecto, la Fundación Carvajal está construyendo un centro comunitario para la zona de ladera de la comuna 18 que tendrá un hogar múltiple para primera infancia y diferentes espacios para capacitación, actividades comunitarias, sala de sistemas, y programas artísticos y culturales, entre otros. También se está considerando una solución similar para el corregimiento de Montebello.

Por otra parte, este componente social plantea que se establezcan y cumplan al menos 690 relaciones de intercambio o de *Trueque Comunitario*. Esta es una metodología utilizada por la Fundación Laudes Infantis de Bogotá en el sector de Bella Flor en Ciudad Bolívar, que emplea el trueque como práctica social que potencializa las habilidades de la gente y apuesta por el bien común.

Uno de los asesores sociales del proyecto anota que, al principio, los trueques se planteaban desde el proyecto. Sin embargo, en la medida en que la comunidad se fue apropiando de la metodología, ahora son ellos quienes los proponen. A la fecha del desarrollo de esta indagación, el grupo base del trueque llevaba siete eventos, con un promedio de asistencia de 150 personas en cada uno. De los 690 registros de trueques tangibles e intangibles que se esperan como resultado a final del segundo año, ya se habían completado más de 600.

Esta estrategia ha permitido que diferentes personas descubran las capacidades y las habilidades de líderes de la comunidad de la que hacen parte. Además, se han integrado acciones orientadas a la protección, el mejora-

miento y la enseñanza de los temas medioambientales y actividades que fomentan el reciclaje. Este ejercicio se ha sumado al componente urbanístico por medio de una campaña que trabaja temas relacionados con el manejo de recursos como el agua y la tierra para evitar deslizamientos y erosión en la zona.

El trueque también ha mostrado que la comunidad puede ayudar no sólo a satisfacer necesidades físicas, sino también a generar espacios culturales que contribuyen al fortalecimiento social en zonas que cuentan con pocos espacios para la cultura y para el sano esparcimiento.

A pesar de los buenos resultados en la comuna 18, aún falta consolidar los procesos del trueque en la zona de Montebello, pues la evaluación reportó algunas dificultades en su implementación en este sector. De igual manera, se ve necesario enriquecer esta propuesta mediante el reconocimiento de las expectativas de las comunidades y de una sistematización de la experiencia.

### **3.4.2. Componente educativo**

El objetivo de este componente es mejorar la calidad de la educación inicial en instituciones educativas públicas, privadas y en Hogares Comunitarios de Bienestar (HCB). Para ello se propuso formar a cincuenta madres comunitarias y veintiocho docentes de aulas de transición con la metodología del programa “Saberdes”. Esta propuesta trabaja alrededor del

juego como forma de aprendizaje e involucra a madres comunitarias y docentes en la construcción de nuevas prácticas pedagógicas.

Esta propuesta, diseñada por la Fundación Carvajal, entrega a hogares infantiles e instituciones educativas un set de materiales y recursos didácticos para la educación inicial llamado *nicho*.<sup>9</sup> En esta metodología el niño aprende jugando y haciendo parte de los elementos del juego y del nicho entregado. Los educadores que previamente se preparan en talleres son los guías permanentes de los talleres de formación.

El proceso de capacitación es de aproximadamente un año y medio y se desarrolla mediante talleres y encuentros. En el momento de la evaluación intermedia, el proceso con las madres comunitarias estaba más adelantado (en un 90%), que con las docentes de aulas de transición (20%). Tanto las madres comunitarias como las docentes, comentan que ahora tienen más herramientas para trabajar con los niños y que ellos disfrutan más las actividades planteadas durante la jornada. Además, el desarrollo de este componente ha hecho una apuesta por construir espacios que materialicen y pongan en práctica aspectos sustanciales de la llamada Ley de Infancia (Ley 1098 del Congreso, 2006).

Este componente ha encontrado inconvenientes por la desconexión que hay entre la escuela y las familias de los niños. Por eso, es necesario

<sup>9</sup> Cada nicho está conformado por una familia de muñecos de trapo, colchonetas, grabadoras con CD, cámaras fotográficas digitales, paquete de muñecos de plástico (animales domésticos y salvajes), CD y cuentos infantiles, dominó y lotería, además del material bibliográfico para la edad inicial de acuerdo con las necesidades de los hogares comunitarios y aulas de transición (Fundación Carvajal, 2009a).

construir vínculos más fuertes y directos con los padres y las personas más cercanas a los niños; es decir, que las familias conozcan y entiendan en qué consiste la metodología y sus alcances, para así poder participar activamente del proceso. Además, al tratarse de una pedagogía alternativa, el componente debería articular los modelos de educación tradicional y mantener una relación constante con la nueva Ley de Infancia (Ley 1098 del Congreso, 2006).

### **3.4.3. Componente generación de ingresos**

El objetivo de este componente es activar el tejido económico y empresarial de ambas comunidades fomentando la capacidad microempresarial y la formación para el empleo. Para ello este componente realiza capacitaciones en dos líneas: una en fortalecimiento a microempresas y otra en formación en oficios, tanto para aquellos que quieren organizarse como microempresarios (emprendimiento), como aquellos que se capacitan para poder acceder con mayor facilidad a empleos que requieren conocimientos adicionales (empleabilidad).

En la línea de *fortalecimiento empresarial* se planteó capacitar al menos sesenta microempresarios y brindarles acompañamiento en áreas de organización, mercadeo y comercialización. Al momento de la evaluación se habían involucrado cincuenta y dos microempresarios y los resultados más sobresalientes estaban relacionados con su grado de empoderamiento como empresarios.

El proceso les ha ayudado a fortalecer su autoestima y valorar más su actividad económica. Además, han diversificado las líneas de producto e incrementado sus ventas. También han organizado los registros contables y financieros y han optimizado el uso de recursos propios. Todo esto se ha visto reflejado en la disminución de costos fijos, en la imagen de sus negocios y en un mejor servicio a sus clientes (Fundación Carvajal, 2009a).<sup>10</sup>

En el proceso se pudo establecer que son las mujeres las más vinculadas al fortalecimiento de las microempresas, y sus testimonios dejan ver un proceso personalizado de capacitación en temas como mercadeo, contabilidad, relación con el cliente, mejoramiento del producto y la ubicación del producto en el mercado.

En la línea de *formación en oficios*, se planeó capacitar a quinientas personas en dos perspectivas: capacitar para la creación de empresas y para el empleo. Sin embargo, según los datos recogidos a finales del 2009, se habían capacitado más de trescientas diez personas en búsqueda de empleo pero ninguna en emprendimiento. Entre los cursos dictados se encuentran: auxiliares en cárnicos, lácteos, panadería, pastelería, comidas rápidas, de mesa y bar, mecánica automotriz, y reparación y mantenimiento de motocicletas.

Este componente no puede ser analizado sin tener en cuenta la compleja situación del trabajo, del empleo y de la economía local y nacional. Las

---

<sup>10</sup> Verificado en Grupo Focal (GF) Famiempresas de Montebello del componente generación de ingresos del proyecto CAM-CODESPA, realizado el 2 de octubre de 2009.

cifras de desempleo en Cali están en aumento y aunque la situación económica del país ha mejorado y está mejor que varios países de América Latina,<sup>11</sup> los indicadores de pobreza e inequidad siguen siendo muy preocupantes.<sup>12</sup> Estas condiciones inciden en el logro de los indicadores propuestos y, aunque se suman muchas personas al componente pensando en su formación en un oficio para buscar empleo, se observa una tendencia mayoritaria a cambiar hacia los cursos sobre emprendimiento empresarial. Además, cuando se cambia el enfoque de empleabilidad por empresarialidad, los participantes empiezan a demandar apoyo para ser atendidos como empresarios. También hay una demanda de diversificación de las capacitaciones por la saturación del mismo mercado en los dos sectores con presencia del proyecto.<sup>13</sup> Al respecto, la coordinación del proyecto plantea que para definir los cursos es necesario integrar las necesidades reales que tienen las empresas.

En general, existe un alto reconocimiento de las actividades de este componente, tanto de los beneficiarios directos como de los indirectos. Las acciones de generación de ingresos y de fortalecimiento de las microempresas cuentan con un alto valor y aprecio por parte de los beneficiarios,

de sus familiares y de los habitantes de los dos sectores. Esto tiene mucho que ver con la ejecución no sólo de este proyecto, sino también de otros que a su vez hacen parte del trabajo de la Fundación Carvajal en ladera. Además tiene que ver con la imagen y reconocimiento de la Fundación por su trabajo en el Distrito de Aguablanca y en otros sectores de Cali.

#### **3.4.4. Componente urbanístico**

Este componente plantea que al final de los tres años se tendrá caracterizada la zona alta de la comuna 18 de ladera de Cali y será presentada a la municipalidad una propuesta de regularización. Para la caracterización de la zona, la Fundación Carvajal hizo una alianza de hecho con la firma Escala Humana, que realizaba un diagnóstico de las condiciones legales, urbanísticas y sociales de la zona para una iniciativa llamada Mejoramiento Integral de Barrios (MIB). La alianza hizo posible el intercambio de información, la realización de jornadas comunitarias para el levantamiento de datos y trabajos de gestión ante las instituciones municipales (Fundación Carvajal, 2009a).

La propuesta de caracterización de la zona fue entregada por la entidad Escala Humana, a la Secretaría de Vivienda de Cali. Sin embargo, en

11 De acuerdo con el informe “Perspectivas Económicas Regionales: las Américas” del Departamento del Hemisferio Occidental del Fondo Monetario Internacional – FMI (2009), en el año 2009, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) colombiano sería del 0%, comportamiento que, aunque no es el ideal, está por encima del desempeño de las economías fuertes del continente (Estados Unidos, México, Brasil y Venezuela). Para 2010, la estimación era de 1,3%.

12 El Informe “Cifras de Pobreza, Pobreza Extrema y Desigualdad 2009” de Abril de 2010, muestra que a pesar de una pequeña mejoría en los ingresos percibidos por los hogares colombiano respecto de las cifras de 2008, el 45,5% de la población se categoriza en estado de pobreza y el 16,4% en estado de indigencia. Por su parte, el Coeficiente de Gini para Colombia disminuyó un punto entre 2008 y 2009 (de 0,589 a 0,578). El trabajo científico fue llevado a cabo por la Misión para el Empalme de las Series de Empleo, Pobreza y Desigualdad- MESEP (2010), organismo integrado por Planeación Nacional, el DANE y expertos nacionales e internaciones, con el apoyo del Banco Mundial y de la CEPAL.

13 Entrevista a beneficiarias del componente empresarial, realizada el 3 de noviembre de 2009.

el momento en que se realizó esta investigación, todavía no había un pronunciamiento oficial al respecto. Según la coordinación del componente urbanístico, la única opción de seguimiento a esta propuesta es durante los *Comités de Mesa de ladera*, pues la Fundación Carvajal no tiene injerencia directa en el tema.

Otro de los resultados de este componente plantea que, al final de los tres años, se habrá entablado un convenio con la municipalidad, el cual hasta el momento no se ha podido establecer, aun cuando se han tenido acercamientos con Planeación, Secretaría de Vivienda y Emcali.

Un último resultado de este componente es una campaña medioambiental que busca informar a la comunidad sobre el manejo del agua y sobre prácticas apropiadas para construir en ladera. En esta campaña se ponía en evidencia el desarrollo de actividades de integración entre componentes (el social y el urbanístico), pues de ella hacían parte integrantes de la Escuela de Líderes.

#### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES<sup>14</sup>**

Tal y como se mostró anteriormente, varios estudios han planteado que las características de conformación de Cali han tendido a segregar y marginar a ciertos sectores sociales. Otros estudios han puesto en evidencia la invisibilidad de varias zonas de la ciudad, como sucede con la ladera. Además, a pesar del desarrollo de

programas y proyectos en esta franja, la mayoría de las intervenciones que se realizan en la ciudad se han enfocado en el Distrito de Aguablanca, que desde su conformación, mantiene graves problemas sociales y concentra la mayoría de las intervenciones públicas y privadas.

Contrario a estas tendencias, este proyecto se destaca por trabajar en poblaciones que no han sido cobijadas por políticas y programas del gobierno local y nacional y por su apuesta de trabajo preventivo, que ha mostrado ser más eficaz que aquellos que intentan atender y resolver problemas en curso; sobre todo cuando se trata de aquellos relacionados con inmigración, desplazamiento forzado, pobreza, desempleo y conflicto armado.

Uno de los logros más destacados de esta propuesta está en la reflexión y en la visión de ciudad que está construyendo el proyecto. Se trata de una perspectiva de ciudad incluyente que se preocupa por todas las personas y sectores que hacen parte de ella. Durante la evaluación, los participantes del proyecto expresaron que sus acciones no sólo han servido para dar visibilidad a la situación de la ladera, sino también para mostrarle a las instituciones municipales el grado de consolidación que tienen varios de los proyectos de esta zona. Así lo evidencia la caracterización realizada por la comuna 18 que fue presentada ante los entes de la ciudad, la cual mostró la multiplicidad de asentamientos en la zona (mayores a los conocidos por

<sup>14</sup> Las conclusiones y las recomendaciones que aquí se incluyen, son recogidas del proceso de evaluación realizado al proyecto CAM-CODESPA. Aquí se sintetizan y quizás se simplifican algunos de los análisis y sugerencias hechos, lo cual puede limitar los hallazgos del estudio. Para una visión más completa y compleja se sugiere revisar los resultados públicos de dicha evaluación.

Planeación Municipal). Además, permitió mostrar que la ejecución de planes de mejoras sirve para recuperar sectores que antes eran considerados como de alto riesgo.

La apuesta por una metodología que implica trabajar simultáneamente en aspectos sociales, educativos, empresariales y urbanísticos, es otro logro de este proyecto. Sin embargo, es necesario fortalecer el diálogo y el trabajo conjunto entre esos componentes para lograr impactos más sistémicos y duraderos. Ello hace indispensable la creación de una estrategia que permita no solo articular los componentes del proyecto, sino su articulación con otros proyectos de la Fundación y de otras entidades en las dos zonas.

Los resultados de la evaluación han mostrado la necesidad de implementar un componente comunicativo que articule los procesos de comunicación entre la Fundación y la comunidad, y viceversa. También que ayude al desarrollo de mecanismos de comunicación entre los componentes y abra las puertas al intercambio de información y a mayores niveles de articulación en el programa. Además, la evaluación ha mostrado la necesidad de establecer mecanismos de monitoreo y de sistematización permanente, que permitan recoger las sugerencias y solicitudes de las comunidades y el análisis de las coyunturas y procesos que surjan durante el desarrollo del proyecto.

Como la Fundación Carvajal es consciente de sus posibilidades y límites, ha buscado asesorías y alianzas con otras instituciones para buscar soluciones a diversas problemáticas de las comunidades. La capacidad para construir confianza y concertar pro-

yectos y actividades con instituciones y con las comunidades representa una gran fortaleza para el proyecto. Estas relaciones han sido posibles gracias a procesos de información e inducciones sobre los proyectos, y a la claridad y autonomía construidas con los aliados.

Relacionado con la sostenibilidad del proyecto, este momento es indicado para pensar en la articulación de esta iniciativa a otros programas de la Fundación Carvajal. De igual forma, vale la pena pensar desde ahora en estrategias y mecanismos para que la comunidad pueda continuar la construcción de un proceso que promueva la sostenibilidad de la ladera cuando no haya intervención de la Fundación. En este sentido es importante apoyar el desarrollo de los líderes que se han formado en el proyecto y su participación en los escenarios de debate y discusión de políticas en la zona. Estos líderes, como lo expresan los mismos beneficiarios, se han formado en las bases, al margen de prácticas “politiqueras” y clientelistas y con mayor independencia de agentes externos inestables.

En la actualidad la Fundación cuenta con un mapa de más de veinte organizaciones públicas y privadas que tienen programas de desarrollo en estas dos zonas. Mantener y generar alianzas es un asunto clave para producir mayor impacto y para asegurar los tiempos necesarios de una intervención integral en la zona. Además, las alianzas son requisito indispensable para participar e incidir tanto en el Plan de Desarrollo vigente como en el diseño y aplicación de futuras políticas públicas y acciones de desarrollo local.

Finalmente, el proyecto ha mostrado gran capacidad para generar capital social y empoderamiento individual y colectivo. El proceso no solo ha contribuido a incrementar la autoestima y la autonomía de desempleados y pequeños empresarios de la zona (principalmente mujeres), de madres comunitarias y docentes, y de líderes de organizaciones sociales. También ha ayudado a construir y reconstruir lazos comunitarios y relaciones entre organizaciones que han fortalecido la confianza y la esperanza en estas zonas de Cali. Además, han contribuido a fortalecer actores sociales que le están dando más dinamismo económico, cultural y ambiental a estas zonas.

El programa de la Fundación Carvajal ha ayudado a despertar y reactivar la participación ciudadana y el interés por los planes y políticas de desarrollo local; a la vez que ha contribuido a dar visibilidad a la situación de estas zonas de la ciudad y a mostrar el potencial de sectores que han sido marginados -y que se han marginado- tanto de los procesos de desarrollo económico, como de la participación social y de los debates políticos de la ciudad. Estos tres elementos (participación, visibilidad y empoderamiento) representan un soporte básico para buscar y construir alternativas que permitan mejorar las condiciones de vida de individuos y colectividades que vinieron a Cali en busca de un mejor presente y un promisorio futuro.

El estudio recogió las voces de las personas y las instituciones que participan o están relacionadas con el proyecto. Aunque se incorporaron datos de fuentes secundarias, es necesario tener en cuenta que la información

aquí recogida debe ser contrastada con las versiones de otros habitantes e instituciones de las zonas consultadas (que no hacen parte, ni conocen el proyecto). Además, es indispensable incorporar indicadores institucionales de poblamiento, ingreso, empleo, educación, entre otros.

Si el objetivo de este tipo de estudios es contribuir a la construcción de una idea más participativa de ciudad y de desarrollo humano, es también necesario contrastar y comparar los procesos, metodologías y resultados de este tipo de intervenciones sociales con otras que se realizan o se han realizado en Cali y en la región. Ello permitiría no solo tener una idea más clara de las fortalezas y debilidades de los procesos de desarrollo local, sino también la producción de insumos -cuantitativos y cualitativos- para el diseño y aplicación de políticas públicas. En los estudios comparados hay, entonces, una pertinente línea de investigación y de trabajo conjunto entre la academia y organizaciones y fundaciones sociales.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Adler, P.S. y Kwon, S.W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
2. Alcaldía de Santiago de Cali. (2008). *Historia de Cali*. Recuperado el 24 de noviembre de 2009, de <http://www.cali.gov.co/publico2/histocal.htm>
3. Barzelay, M. y Cortázar, J.C. (2004). *Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social*. Washington, DC: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).

4. Corporación Juan Bosco. (s/f). *Escuela de liderazgo en educación social comunitaria y habilidades para la gestión pública en la comuna 18 y corregimiento de Montebello. Plan de estudios.* Manuscrito no publicado.
5. Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente –DAGMA. (2003). *Agenda ambiental Comuna 1.* Cali: Municipio de Santiago de Cali, Alcaldía Municipal.
6. Departamento Administrativo de Planeación Municipal –DAPM. (2003a). *Plan de Desarrollo Estratégico Comuna 18. 2004-2008.* Cali: Municipio de Santiago de Cali, Alcaldía Municipal.
7. Departamento Administrativo de Planeación Municipal –DAPM. (2003b). *Plan de Desarrollo 2004-2008. Corregimiento de Montebello.* Cali: Municipio de Santiago de Cali, Alcaldía Municipal.
8. Departamento Administrativo de Planeación Municipal –DAPM. (s/f). *Plan de Desarrollo 2008-2011. Montebello.* Cali: Municipio de Santiago de Cali, Alcaldía Municipal.
9. Escobar, B.E. y Rodríguez, E. (1999). *Recuperación de una experiencia de planeación participativa en el corregimiento de Montebello.* Tesis de pregrado no publicada, Facultad de Humanidades, Escuela de Trabajo Social, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
10. Fondo Monetario Internacional -FMI. (2009). *Perspectivas Económicas. Las Américas: Los Fundamentos más sólidos dan dividendos.* Washington, DC: Autores.
11. Fundación Carvajal. (2007a). *Estudio Línea de base y caracterización social y económica. Sectores de la zona alta de la comuna 18 priorizados por la Fundación Carvajal para procesos de desarrollo local.* Manuscrito no publicado.
12. Fundación Carvajal. (2007b). *Anexo V. Convocatoria de subvenciones 2007. Formulación de la propuesta de programas de desarrollo.* Manuscrito no publicado.
13. Fundación Carvajal. (2008a). *Reseña Histórica.* Recuperado el 13 de noviembre de 2009, de [http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=88&Itemid=128&lang=es](http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=128&lang=es)
14. Fundación Carvajal. (2008b). *Estudio línea de base y caracterización social y económica. Sectores del corregimiento de Montebello priorizados por la Fundación Carvajal para procesos de desarrollo local.* Manuscrito no publicado.
15. Fundación Carvajal. (2009). *Informe semestral de seguimiento justificado. 01 de Febrero de 2009 al 31 de Julio de 2009.* Manuscrito no publicado.
16. Gamboa, D. (2007). *Investigación sobre la situación social actual del corregimiento de Montebello de Municipio de Cali desde la perspectiva del desarrollo a Escala Humana en la satisfacción de las necesidades básicas.* Tesis de pregrado no publicada, Programa de Estudios Políticos y Resolución de Conflictos, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
17. Ley 1098, por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia, Congreso de la República. (2006). Recuperado de [http://www.secretariosenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley\\_1098\\_2006.html](http://www.secretariosenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1098_2006.html)

18. Melkote, S.R. y Steeves, H.L. (2001). *Communication for Development in the Third World. Theory and Practice for Empowerment* (2da ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
19. Misión para el Empalme de las Series de Empleo, Pobreza y Desigualdad –MESEP. (2010). *Cifras de Pobreza, Pobreza Extrema y Desigualdad 2009* (informe). Recuperado de <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/LinkClick.aspx?fileticket=ltogs6K6cUQ%3D&tabid=337>
20. Mokate, K. y Saavedra, J.J. (2006). *Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas* (Documento de trabajo). Washington, DC: Autores. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social - INDES. Recuperado el 5 de febrero de 2010, de [http://www.asocam.org/biblioteca/EMPB\\_0027.pdf](http://www.asocam.org/biblioteca/EMPB_0027.pdf)
21. Ortiz, A. (Ed.). (2002). *Cali, Colombia. Toward a City Development and Strategy. World Bank Country Study*. Washington, DC: The World Bank. Recuperado el 27 de marzo de 2010, de [http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2002/07/02/000094946\\_02062004025520/Rendered/PDF/multi0page.pdf](http://www-wds.worldbank.org/servlet/WDSContentServer/WDSP/IB/2002/07/02/000094946_02062004025520/Rendered/PDF/multi0page.pdf)
22. Putnam, R. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions* in *Modern Italy*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
23. Rodríguez, I.A. (2003). *Desplazados por violencia en Cali. Un caso de inserción en la zona de ladera – Comuna 18*. Tesis de pregrado no publicada del Plan de Licenciatura en Ciencias Sociales, Universidad del Valle, Cali, Colombia.
24. Saturno, P.J. (2000). La distribución binomial y el muestreo para la aceptación de lotes (LQAS) como métodos de monitorización en servicios de salud. *Calidad Asistencial*, 15(2), 99-107.
25. Urrea, F. (1997). Dinámica socio-demográfica, mercado laboral y pobreza urbana en Cali durante las décadas de los años 80 y 90. *Coyuntura social*, 17, 105–164.
26. Urrea, F. y Quintín, P. (2000). *Segregación urbana y violencia en Cali: trayectorias de vida de jóvenes negros del distrito de Aguablanca*. En Centre de la Vieille Charité (organizador), *Séminaire International: guerre, mobilité et territorialité*. Marseille, Francia. Recuperado el 24 de marzo de 2010, de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/colombia/cidse/segregacion.pdf>
27. Vásquez, É. (2001). *Historia de Cali en el siglo 20. Sociedad, economía, cultura y espacio*. Cali: Artes Gráficas del Valle. ☀