

A large, stylized graphic element consisting of a thick, wavy line that transitions in color from dark red on the left to yellow and green on the right. It is positioned above the main title.

PLAN Estratégico COMUNA 6 - 2006 - 2015 *construyendo ciudad*

PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS



Alcaldía de Medellín

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente



MEDELLÍN ADELANTE Y SIN REVERSA



PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS

CONTENIDO

- Presentación
- Antecedentes
- Cómo se entiende la gestión
- Metodología
- Resultados de la fase de análisis estructural
- Escenario de Gestión
- Quienes somos
- Equipo de trabajo

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





PRESENTACIÓN

Imborrables son las huellas que dejan las violencias de todo tipo en nuestras vidas, sobretodo cuando esas vidas han sido vulnerables durante ciclos casi imparables donde unos y otros llegan, perturban y se van, es imposible hacerse “el de la vista gorda” cuando la pobreza extrema en los barrios, el hacinamiento y las pocas oportunidades para los tradicionalmente excluidos son innegables y saltan a la vista. Son estas, entre otras situaciones de inequidad, las que motivan a una comunidad a organizarse, a desafiar la adversidad y atreverse a soñar con una ciudad para vivir dignamente.

Por más de diez años, hombres y mujeres de distintos orígenes, con tradiciones e historias diversas, pero con búsquedas similares, han utilizado como herramientas para superar sus problemas, las mismas que les fueron otorgadas a partir del tan nombrado 1991, el año de la nueva constitución colombiana.

Para estrenar esta carta y cimentar lo que sería una propuesta de largo plazo para el desarrollo de la zona noroccidental, en el año 1996, se decide comenzar con la construcción de un nuevo sendero de desarrollo que involucrará a todos y todas, uniendo voluntades de tres comunas distintas, pero que ocupan el mismo norte.

Los años pasaron, la ruta estaba trazada y en la comuna seis se decidió pulir con mayor detalle lo que en el noventa y seis se pensó para el ámbito zonal.

Llegaron los planes de desarrollo local y el de desarrollo juvenil en la parte alta de la comuna, entre otros ejercicios de participación y proyección comunitarios, todos ellos, espacios de encuentro y discusión que los y las habitantes de la comuna, sus organizaciones, la Alcaldía de Medellín, ONG, y hasta la empresa privada apoyaron para generar aquello que llaman capital social, intentos para tejer, intercambiar, confiar y asociarse, la búsqueda para lograr una vida más feliz para los mas de doscientos mil habitantes de la comuna seis.

Aunque a veces suenan repetitivos los diagnósticos, los eventos, los documentos, el leemos y volvemos a evaluar, el reencuentro y la planeación, el avance es innegable y los esfuerzos compartidos hoy tienen un lugar privilegiado en los jóvenes, y de seguro en los próximos 10 años lo tendrán en las vidas de los más de 200 mil habitantes de la comuna seis a quienes habrá que involucrar en este proceso.

Hoy la Junta Administradora Local, la ASOCOMUNAL, las organizaciones comunitarias de la comuna seis y la Corporación Picacho con Futuro, quienes



aceptaron el reto de impulsar el proceso de diseño del plan estratégico de la comuna, con orgullo le cuentan a la ciudad, que es importante detenerse y plantearse alternativas ante las múltiples problemáticas y frustraciones. Es más que importante, imprescindible pensar de manera estratégica, desatar procesos para que de manera racional, sistémica, pero sin dejar de soñar, sigamos planteándonos retos y estrategias para vivir bien, vivir dignamente.

Solo así, asumiendo retos como la gestión de este plan estratégico que se entrega a la comuna y la ciudad, podremos paulatinamente, construir alternativas de desarrollo para nuestro presente y lo más importante, ser alternativa que construya mejores formas de relacionarnos, mejores escenarios para la vida en el futuro y un escenario propicio para la equidad y el desarrollo de las generaciones venideras.

Los y las habitantes de la comuna seis estamos construyendo ciudad, un territorio para vivir dignamente.

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





ANTECEDENTES DEL PROCESO DE PLANEACIÓN EN LA COMUNA SEIS DE MEDELLÍN

La planeación participativa es, sin duda alguna, una herramienta primordial para promover la gobernabilidad y la inclusión de las comunidades en la toma de decisiones sobre su presente y futuro, es importante recordar que con esta herramienta cuenta la sociedad civil colombiana desde el año 1991 a partir de este año comienza una importante carrera por la participación, la inclusión y la democracia en barrios de la ciudad desde diferentes escenarios.

Precisamente es a finales de los años 80 cuando comienzan a crearse y consolidarse organizaciones comunitarias a lo largo y ancho de la comuna, unas, con énfasis poblacional y temático, otras con un claro objetivo del desarrollo en infraestructura, el mismo que requería en aquel entonces la comuna seis, pero todas apuntando al desarrollo local, a mejorar las condiciones de vida de las gentes que llegaron de distintos rincones del departamento y del resto del país con la firme intención de crear un hogar fruto de las migraciones campo-ciudad o refugiarse de los históricos y dolorosos desplazamientos forzosos de nuestro país.

El accidentado proceso mediante el cual se poblaron los barrios de la comuna seis, las condiciones de multiculturalidad generadas por la diversidad de orígenes, costumbres y tradiciones de los y las habitantes de la comuna, la alta densidad poblacional fruto de la improvisación y la ilegalidad en la construcción de viviendas, entre otras causas, han generado en la comuna seis una alta vulnerabilidad de la población, pero a la vez, estas se han convertido en detonantes de acciones conjuntas por parte de las organizaciones sociales y líderes de la comuna para construir alternativas que faciliten la vida a pesar de la adversidad.

En 1996 comienza esta larga carrera por la inclusión, la democracia y la gestión del desarrollo a través de los procesos de planeación participativa en la zona.

Con el diseño del plan de desarrollo de la zona noroccidental, líderes y organizaciones de la comuna seis, organizaciones no gubernamentales, entre otros actores quienes lideraron este proceso, inician un recorrido por un importante trayecto que ha generado múltiples aprendizajes y ha promovido efectivamente el fortalecimiento de las organizaciones sociales con arraigo en la comuna seis, dejó por sentado un importante precedente de participación comunitaria en el diseño de los destinos de la zona, comenzó a generar conocimientos desde y para las comunidades de esta zona de la ciudad. Este proceso de planeación participativa se desarrollo teniendo como eje central la



comuna seis desde donde se ha manifestado permanentemente un interés por el desarrollo local y la planeación participativa.

Un año después, en un proceso simultáneo a la formulación del plan de desarrollo de la zona noroccidental, con la intervención de diferentes organizaciones comunitarias, la administración municipal, comunidad educativa, diferentes ONG de la ciudad y líderes de cinco barrios de la comuna seis, se desarrolló un ejercicio de planeación participativa en los barrios: Picacho, Picachito, Progreso N 2, El Triunfo y Mirador del Doce, el plan de desarrollo local de la comuna seis parte alta.

La formulación del plan de desarrollo local comienza en el año de 1997 como una propuesta para hacer visibles las principales problemáticas de este sector de la comuna seis, pero de otro lado el plan se propone estrategias para modificar estas situaciones problemáticas, estas estrategias fueron construidas en encuentros, foros, y actividades de formación e integración comunitaria con una nutrida participación para generar toda una movilización en la parte alta en torno al desarrollo local. De esta manera, se logran generar conocimientos sobre los barrios, definir las prioridades para invertir recursos, generar relaciones entre las organizaciones comunitarias y la administración municipal, incidir en la opinión pública de los y las habitantes de la comuna, y promover una mirada de largo plazo para la superación de los problemas de este conjunto de barrios que albergan alrededor de treinta mil habitantes en los estratos 1 y 2.

Varios años de gestión, divulgación, encuentro y concertación transcurrieron a partir de estos dos importantes momentos en la historia de la comuna seis. La articulación de organizaciones, los espacios de discusión generados, la negociación con diferentes actores del desarrollo entre otras estrategias puestas en marcha, dejaron en personas y organizaciones de la comuna un acumulado valioso acerca de la gestión del desarrollo y la participación comunitaria.

Y es precisamente casi 10 años después de haber dado el primer paso, que con la llegada del programa de planeación y presupuesto participativo de la Alcaldía de Medellín, se inicia un nuevo reto para la comuna, retomar los acumulados históricos de gestión, planeación y participación y delinear un nuevo plan que aporte en la superación de los problemas prioritarios, esta vez, de la comuna seis en general.

Es allí, en el Consejo Consultivo Comunal, en el año 2004 cuando los delegados y delegadas participantes en el proceso deciden plantear a la Alcaldía de Medellín la iniciativa comunitaria para la formulación del plan de desarrollo para la comuna seis, iniciativa que fue respaldada y viabilizada por la Alcaldía de Medellín.

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





Para el año 2005 comienza la ejecución del proyecto por parte de la Corporación Picacho con Futuro organización comunitaria de segundo grado, que desde la formulación del plan de desarrollo de la zona noroccidental ha venido promoviendo en la comuna seis el desarrollo local desde procesos de planeación participativa y fortalecimiento de organizaciones comunitarias.

La Junta Administradora Local, la ASOCOMUNAL, las organizaciones comunitarias, la Alcaldía de Medellín y líderes de la comuna seis mantienen puestas sus expectativas en el proceso social y político que está desencadenando el plan estratégico de la comuna seis, su enfoque precisamente le permite a los actores del desarrollo en la comuna, concentrarse en la búsqueda de estrategias movilizadoras, que faciliten el desarrollo y la participación en los próximos 10 años.

Para el año 2006 con la entrega oficial del plan estratégico a los actores del desarrollo, se avanza de nuevo hacia la generación de capital social en la comuna seis, la gestión del desarrollo y la superación de la pobreza, tareas ineludibles para todos aquellos que promueven una vida digna como visión para estos 12 barrios y la ciudad entera.

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





¿CÓMO ENTENDEMOS LA GESTIÓN DEL DESARROLLO EN LA COMUNA 6?

Dos preguntas adquieren gran importancia al momento de pensar y adelantar procesos de gestión del desarrollo en las comunidades: ¿quiénes son los responsables de adelantar las acciones que permitan que una comunidad local se desarrolle? y ¿cómo nos significamos la gestión del desarrollo?

Acerca de la primera de las preguntas, desde la comuna 6 consideramos que *la gestión del desarrollo es una cuestión de competencia compartida* entre las comunidades (representadas en las organizaciones comunitarias), la empresa privada (representada en el sector económico que se encuentra dentro y fuera de la comuna), las institucionalidad social privada (donde se ubican las organizaciones de carácter no gubernamental que intervienen en la comuna), y la institucionalidad social pública (referida básicamente a la administración municipal).

En el anterior sentido, la gestión del desarrollo desde una perspectiva participativa e incluyente, se entiende como un *ejercicio público* en tanto permite que todos y cada uno de los actores partícipes del desarrollo aporten sus recursos y conocimientos a favor de una propuesta colectiva de transformación de las condiciones desfavorables de vida de todas y todos los habitantes de la comuna; es decir, *implica entender el desarrollo desde la lógica de la corresponsabilidad, donde todos y todas aportamos para que todos y todas ganemos*.

Visto de esta manera, el proceso de gestión participativa del desarrollo se presenta, además, como un ejercicio ciudadano que requiere que las comunidades y sus organizaciones transformen su tradicional relación paternal con el Estado de “pedir y recibir” hacia una práctica de gestión del desarrollo cruzada por relaciones de igualdad y responsabilidad compartida. Igualmente obliga a la institucionalidad pública y privada, a entender que el desarrollo no es un asunto que exclusivamente se piensa desde las oficinas de la administración municipal o desde las ONGs, tampoco una cuestión que sólo le compete a los técnicos, y mucho menos un asunto donde la comunidad es un objeto más que un actor y un sujeto del desarrollo.

Para dar respuesta a la segunda de las preguntas es importante señalar, inicialmente, que la gestión del desarrollo de las comunidades requiere comprender que la transformación de las condiciones de vida de la comunidad, demanda procesos de planeación y participación que permitan construir y pensar en un futuro diferente, sin olvidar lo que hemos sido, lo que somos y lo que queremos ser (sueños, utopías, retos). Además asumir que estos procesos se



encuentran directamente relacionados con la afirmación *deseo de ser*, afirmación que no significa otra cosa que “*querer tener un plan de vida, querer vivir bien y querer vivir sin humillaciones...*”¹.

Por consiguiente, preparar caminos de desarrollo, es establecer un sentido de dirección, de rumbo y un ambiente propicio para pensar en transformar las condiciones de vida de las comunidades, racionalizando las decisiones y las acciones. O en otras palabras, “actuar en el presente con una visión de futuro, buscando los medios para lograr los cambios deseados y posibles”²; siempre con la perspectiva de vivir como se quiere, vivir bien y vivir sin humillaciones.

Considerando lo anterior, desde la comuna 6 entendemos el desarrollo como: *un proceso de cambio social que debe asegurar el crecimiento y su distribución equitativa en toda la población. Su finalidad es ampliar la gama de opciones de autorrealización de la población. Debe ser sostenible, es decir, que proteja las opciones para las generaciones futuras.*³

En este sentido el proceso de Gestión Participativa del Desarrollo que se impulsa para la comuna 6 se centra en el *Desarrollo Humano* desde su integralidad, donde se observa a la comunidad como actor y autor, sujeto y objeto del desarrollo. Además, se enfoca en las dinámicas de los individuos, desde una perspectiva que tiene en cuenta su género, generación, hábitos culturales, sus familias, sus grupos organizados, su estructura de relaciones sociales, sus relaciones con el territorio.

De otro lado, es necesario tener en claro que la Gestión del Desarrollo es un proceso permanente y flexible, ubicado en un escenario sociopolítico; en el cual el saber técnico se reconoce como importante pero no se prioriza sobre el saber acumulado de las comunidades, y en donde el hacer compartido, como ejercicio de democratización, se abre paso sobre aquellas lógicas tradicionales y autócratas de pensar el desarrollo de una comunidad.

Por lo tanto, consideramos que se hace indispensable un modelo de gestión del desarrollo que se lleve a cabo desde la conjunción de conceptos e intereses técnicos y comunitarios, que consulte de manera constante la comunidad, y linee

¹ JIMÉNEZ Caballero, Carlos. “Me Parecía Normal Recibir Ordenes. Actualización de un Diagnóstico y Presentación de una Estrategia de Prevención del Reclutamiento Ilícito de Jóvenes”. Bogotá: Defensoría del Pueblo. 2005. pp 36.

² SAAVEDAR Guzmán, Ruth. “Planificación participativa: ¿Un desafío?”. En: Revista Interamericana de planificación. Sociedad Interamericana de Planificación. Volumen XXVI, No. 104. Octubre – Diciembre 1993. San Antonio, Texas, U.S.A.

³ SAAVEDRA Guzmán, Ruth, CASTRO Zea, Luis Eduardo y otros. “Planificación del Desarrollo”. Bogotá: Fundación Universidad Jorge Tadeo Lozano. 2000. pp. 31.





las ruedas de las organizaciones comunitarias, la empresa privada, las ONGs, y la Administración sobre un eje central, común y direccionado.

Así, el modelo de gestión del desarrollo que se propone para la comuna 6, considera los siguientes elementos:

- ✓ Planificar es un proceso cuya validación es ante todo social; y por lo tanto, se debe dar como resultado de la participación no solamente del Estado sino también de los diferentes actores que conforman la sociedad.
- ✓ La participación generadora de consenso, reconociendo la propia responsabilidad que tienen los diferentes actores sociales de definir el futuro que le tocará vivir y, a su vez, el desafío planteado a cada uno de no limitarse a ser sólo espectador sino constructor de ese porvenir.
- ✓ Pensar en el futuro para actuar en forma trascendente en el presente, facilitando y apoyando la gestión pero también generando cambio y resultados.
- ✓ La visión holística, articulando e integrando los diversos procesos, subprocesos y componentes que se requieren para el desarrollo.
- ✓ La capacidad dinámica y anticipativa en los diferentes actores sociales, quienes deben esforzarse en conseguir los medios para alcanzar el desarrollo futuro deseado y posible garantizando un desarrollo sostenible.
- ✓ La interactividad del proceso, es decir, la retroalimentación y ajuste, puesto que las decisiones anticipadas de hoy, a medida que el tiempo avanza, se convierten en el pasado.
- ✓ Pensar en el desarrollo de una comunidad debe tener como único punto de partida, y como única meta, la preocupación por la dignidad del ser humano.





METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMUNA SEIS DE MEDELLÍN

El proceso de Planeación Participativa del Desarrollo en la Comuna Seis de Medellín se adelantó, en cada uno de sus momentos: elaboración del diagnóstico integral, priorización de problemas y definición de campos estratégicos del desarrollo, formulación de la visión de desarrollo, y definición de una ruta para la gestión; a partir de la ejecución de diferentes estrategias y acciones que vinculaban de manera transversal aspectos pedagógicos, políticos, técnicos y comunicacionales.

Los aspectos de índole pedagógico hacen referencia al desarrollo de procesos de formación que posibiliten la consolidación de conocimientos y la transferencia de herramientas y competencias para la gestión, el seguimiento y la evaluación del plan de desarrollo, en aras al empoderamiento de la comunidad como el principal actor del plan estratégico. En términos políticos, las acciones adelantadas buscaban a través del dialogo permanente y la concertación entre los diferentes actores comunitarios de la comuna el establecimiento de acuerdos referidos con el desarrollo del proceso y la gestión futura del plan. Los elementos de orden técnico relacionaron directamente la aplicación de herramientas e instrumentos y la ejecución de tareas tendientes a la realización de productos tales como el diagnóstico integral, la definición y priorización de las problemáticas y el direccionamiento estratégico del plan; es importante señalar que en este componente del proceso se llevaron a cabo acciones de investigación, lectura de contexto y análisis del territorio que permitieron generar un conocimiento oportuno y real sobre la situación de la comuna. Finalmente, los aspectos referidos con la comunicación estuvieron dirigidos a la generación de información y opinión pública sobre el proceso de formulación del plan que permitieran la consolidación de imaginarios colectivos y la movilización de la comunidad.

Fases para la Formulación del Plan Estratégico

Como se señalo anteriormente el proceso para la formulación del Plan Estratégico de la Comuna Seis de Medellín fue adelantado en cuatro momentos que exigieron de metodologías particulares de acuerdo con las necesidades y productos requeridos para cada uno de ellos.

➤ Diagnóstico Integral de la Comuna Seis:

En la construcción del diagnóstico de la Comuna Seis de Medellín se tomaron diferentes fuentes de información, primarias y secundarias, definidas las





primeras en talleres participativos de cartografía y priorización y definición de variables estratégicas, y las segundas en el levantamiento de información de tipo estadístico especialmente de la encuesta de Calidad de Vida de Medellín.

➤ **Priorización de Problemas y Definición de Campos Estratégicos del Desarrollo:**

Este momento del proceso fue desarrollado a partir de la realización de una amplia serie de conversatorios-taller con líderes, lideresas y organizaciones de la comuna seis, en los cuales se revisó detenidamente la información diagnóstica, calificando y priorizando los problemas que se identificaron para la comuna. Para la lectura y el establecimiento de los resultados de este ejercicio se llevo a cabo la metodología del análisis estructural, la cual nos permitió establecer de manera sistémica los cuatro principales problemas que afectan la calidad de vida de las mujeres y los hombres de la comuna seis, así como la definición de cuatro campos de desarrollo que se constituyen las estrategias del plan.

➤ **Formulación de la Visión de Desarrollo:**

Para la formulación de la visión de desarrollo del plan se llevaron a cabo una serie de encuentros y reuniones con organizaciones de la comuna en donde, además de presentar los avances del proceso de formulación del plan, se aplicó una encuesta dirigida a conocer de qué manera éstas se sueñan será la comuna para el año 2015. Igualmente en el marco del proceso de formación adelantado con líderes y lideresas de la comuna se llevaron a cabo una serie de reflexiones sobre la buena vida y la comuna deseable al futuro, que permitieron retroalimentar y enriquecer los resultados de las encuestas aplicadas.

➤ **Definición de la Ruta para la Gestión:**

Se llevaron a cabo una serie de encuentros con líderes, lideresas, organizaciones comunitarias, instituciones educativas, mesas temáticas, empresa privada, Asocomunal Comuna Seis y la Junta Administradora Local Comuna Seis para discutir y validar el los resultados de la fase de priorización de problemáticas y definición de los campos estratégicos de desarrollo, y para analizar y definir los actores, escenarios y la ruta requerida para la gestión del plan estratégico.





RESULTADOS DE LA FASE DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Asesoría metodológica

Juan Carlos Arango Q.

Economista y Politólogo U de A

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





CONTENIDO

- 1. IDENTIFICACIÓN DE FENÓMENOS DE CAMBIO: DIMENSIONES Y VARIABLES DEL SISTEMA..... 16
- 2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL..... 25
 - 2.1. ELEMENTOS BÁSICOS PARA EL ANÁLISIS ESTRUCTURAL 25
 - 2.2. LECTURA DEL PLANO CARTESIANO DE MOTRICIDAD Y DEPENDENCIA..... 29
- 3. ESCENARIOS..... 39
 - 3.1. ESCENARIO DESEABLE: EL PACTO SOCIAL 39
 - 3.2. ESCENARIO POSIBLE: LA CONTINUIDAD 41
 - 3.3. ESCENARIO PROBABLE: EROSIÓN DEL TEJIDO SOCIAL 42
 - 3.4. ESCENARIO POSIBLE: REGENERACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL 43
- 4. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO 44
 - 4.1. PROBLEMAS PRIORITARIOS..... 45
 - 4.2. ESTRATEGIAS 46
 - 4.2.1. Estrategias movilizadora: Pacto social público, privado y comunitario para la equidad y la superación de la pobreza 46
 - 4.2.2. Estrategias de desarrollo 46
 - _____ Educación..... 46
 - _____ Desarrollo Económico-Empresarial 46
- ANEXOS 47



INTRODUCCIÓN

La idea del presente informe es describir la metodología del análisis estructural aplicado al caso del sistema de la Comuna Seis (C6) de Medellín. Igualmente se presentan los resultados hallados después del proceso de sistematización y procesamiento de los datos, los cuales fueron obtenidos de la aplicación de 57 matrices de impacto cruzado en los talleres llevados a cabo por la Corporación Picacho con Futuro entre junio y septiembre de 2006.

El informe está compuesto por cuatro apartados. El primero describe los fenómenos de cambio establecidos a partir del dimensionamiento de la Comuna; igualmente describe las distintas variables. La segunda parte, consiste en el análisis estructural el cual se divide en dos acápites: uno destinado a explicar las bases conceptuales de la metodología y el otro presenta los resultados del ejercicio para la Comuna Seis. En tercer lugar van los escenarios, en donde se plantean los distintos futuros posibles. Por último van los elementos base del despliegue estratégico.





1. IDENTIFICACIÓN DE FENÓMENOS DE CAMBIO: DIMENSIONES Y VARIABLES DEL SISTEMA

Con el ánimo de dar cuenta de la complejidad de la realidad, y con base en el documento de diagnóstico de la Comuna Seis⁴ (C6) se dimensionó la problemática de ésta en cuatro (4) esferas de análisis, a saber (Tabla 1): 1) Social 2) hábitat, 3) organización para el desarrollo y 4) económica. Cada dimensión fue configurada con sus respectivas variables. La idea de establecer los cuatro aspectos enunciados fue la de dar cuenta de una visión lo más completa posible del objeto de estudio y sus variadas dinámicas.

El dimensionamiento da cuenta de los múltiples hechos que configuran la realidad objeto de estudio. No sólo eso, también busca trascender hacia las relaciones entre sí de las distintas variables constitutivas de cada dimensión. De este modo es posible observar en panorámica la complejidad del sistema.

Cada esfera fue configurada con sus respectivas variables. En total se estableció para el sistema un total de quince (15) variables, las cuales quedaron distribuidas según la esfera y la dimensión como muestra la tabla 1. Al llegar al punto de la configuración de la base prospectiva, la idea es configurar el sistema de variables. Al respecto, se procede a identificar el peso de éstas y el grado de interdependencia de unas con otras, con el ánimo de precisar aquellas variables clave o críticas.

⁴ Para consultar las definiciones y variables de cada dimensión véase con más detalle Plan Estratégico Comuna 6. 2006-2015. Documento diagnóstico.





Este ejercicio se realizó a partir de la combinación entre el documento diagnóstico de la Comuna Seis y los talleres de análisis estructural llevados a cabo con líderes de organizaciones sociales del sector.

Tabla 1. Dimensiones y variables de análisis del sistema Comuna Seis

<i>Dimensión social</i>	<i>Dimensión Hábitat</i>
-------------------------	--------------------------





<p>1. Población y territorio. Alta densidad poblacional con condiciones de vida desfavorables</p> <p>2. Salud. Debilidad y poca continuidad en programas de prevención y promoción de la salud</p> <p>3. Educación. Calidad y pertinencia de la educación</p> <p>4. Bienestar. Baja cobertura y pertinencia de los programas de atención a la población vulnerable de la comuna</p> <p>5. Seguridad y convivencia Variable: Los conflictos en la comuna son tramitados a través de mecanismos basados en la fuerza</p>	<p>1. Vivienda. Déficit de vivienda de calidad</p> <p>2. Espacio público. Baja disposición y calidad del espacio público.</p> <p>3. Equipamiento. Equipamiento urbano con amplio deterioro</p> <p>4. Movilidad y transporte. Vertebración territorial (conectividad)</p> <p>5. Medio ambiente. Baja conciencia por la preservación del medio ambiente en las y los habitantes de la comuna</p>
<p>Dimensión Organización para el desarrollo</p>	<p>Dimensión económica</p>





<p>1. Trabajo desarticulado por parte de las organizaciones sociales.</p> <p>2. Baja participación sector público y privado en el trabajo de las organizaciones sociales frente al desarrollo humano.</p>	<p>1. Actividad económica</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Débil estructura de soporte económico (competitividad). ✓ Débil estructura de funcionamiento de las unidades económicas. <p>2. Ingresos y empleo. Acceso limitado a empleos y salarios dignos</p>
---	--

A continuación se describe el glosario⁵ de las quince variables que expresa los hechos de cambio o fenómenos generadores de futuro. Estas definiciones describen la característica de la variable con fundamento en el diagnóstico respectivo de la Comuna Seis.

DIMENSIÓN SOCIAL

1. Población y territorio. Alta densidad poblacional con condiciones de vida desfavorables

“Es notable y significativo el aumento en la población de la Comuna Seis, sin embargo éste no es equiparable con su área geográfica; además se encuentran grandes franjas poblacionales cuyas condiciones de pobreza no les permiten acceder a diferentes bienes y servicios”.

⁵ Tomado de Corporación Picacho con Futuro. Presentación de los problemas. Formato ppt. 13 diapositivas.





2. Salud. Debilidad y poca continuidad en programas de prevención y promoción de la salud

“Existe una adecuada cobertura en los centros de atención de la Comuna; sin embargo es amplio el número de personas en la comuna que no se encuentran afiliadas a un régimen contributivo de salud. Por otra parte se encuentran múltiples factores en el medioambiente de la Comuna, así como aspectos culturales y sociales asociados a condiciones de pobreza de las y los habitantes de cada uno de los 12 barrios, que alteran la salud de mujeres y hombres y que pueden ser tratados a partir de la prevención y la promoción más que desde la atención”.

3. Educación. Calidad y pertinencia de la educación

“Si bien el sistema educativo de la Comuna se adecua a las disposiciones que tiene para la ciudad, es importante considerar que en pocas ocasiones los procesos de enseñanza-aprendizaje integran temáticas como el reconocimiento por el territorio, el reconocimiento del entorno, la convivencia ciudadana, la solidaridad, entre otras”. Igualmente tener en cuenta que la educación en la Comuna Seis es débil respecto procesos formativos en artes y oficios que permitan a los y las jóvenes y adultos participar en el mercado laboral de manera contundente, de igual forma la oferta para la formación de carácter técnico es muy baja. Finalmente, es necesario reconocer en la educación un instrumento para la transformación cultural o de estructuras mentales, se convierte en el baluarte (por sus contenidos, intenciones, valores, etc.), en el agente renovador de imaginarios. Lo anterior permite integrar en este aparte (mediante los PEI’s) la





multidimensionalidad del desarrollo expresada en sus respectivas variables (sexualidad, género, etc.)”.

4. Bienestar. Baja cobertura y pertinencia de los programas de atención a la población vulnerable de la Comuna

“Los programas de atención a poblaciones vulnerables en la Comuna Seis, si bien resuelven unas mínimas necesidades básicas (alimentación); su cobertura es baja y no atienden a las demandas reales de estas poblaciones, para transformar sus condiciones desfavorables de vida”.

5. Seguridad y convivencia. Los conflictos en la Comuna son tramitados a través de mecanismos basados en la fuerza

“Se presenta en la Comuna una postura respecto a las otras y los otros que niega sus particularidades. Además se encuentra la violencia como el mecanismo privilegiado para la tramitación de los problemas y las diferencias”.

DIMENSIÓN HÁBITAT

6. Vivienda. Déficit de vivienda de calidad

“Las viviendas que se ubican en la comuna no son la cantidad suficiente y, en su mayoría, no se encuentran en las condiciones favorables para la habitabilidad de hogares integrados por un número amplio de personas”.

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





7. Espacio público. Baja disposición y calidad del espacio público

“El espacio urbano, especialmente el espacio público, presenta deficiencia en disponibilidad y en accesibilidad; lo es retribuido tanto a la Administración como a la comunidad misma, principalmente por la poca continuidad en programas de mantenimiento y el uso indebido de los espacios con actividades particulares no correspondientes al propósito para el cual están destinados”.

8. Equipamiento urbano con amplio deterioro

“Es aceptable cualitativamente el equipamiento urbano que se encuentra en la Comuna; sin embargo, éste presenta un amplio deterioro en sus estructuras. Por otra parte, cuantitativamente puede decirse que el actual equipamiento de la comuna no es el suficiente para subsanar las demandas de las comunidades”.

9. Movilidad y transporte. Vertebración territorial (conectividad)

“La Comuna Seis desde el territorio, puede ser leída como fragmentada en su ocupación, pues se presentan barrios o sectores que aparecen como parte de otras territorialidades que no corresponden a la Comuna, lo cual esta cruzado principalmente por la conectividad de las vías de acceso”.

10. Medio ambiente. Baja conciencia por la preservación del medio ambiente en las y los habitantes de la Comuna

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





“Situaciones tales como la tala y quema indiscriminada de especies arbóreas, y el arrojado de desechos y escombros a las micro-cuencas ubicadas en la Comuna; hacen referencia de las inadecuadas relaciones establecidas entre las y los habitantes y el ambiente natural de la Comuna”.

DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO

11. Trabajo desarticulado por parte de las organizaciones sociales

“La Comuna Seis presenta un alto nivel de organizaciones, las cuales se mueven en múltiples temas que hacen de esta comuna una zona con un alto potencial de desarrollo desde la organización social. Pese a ello se encuentran pocos escenarios de articulación que una los esfuerzos de cada organización en torno al desarrollo comunal”.

12. Baja participación sector público y privado en el trabajo de las organizaciones sociales frente al desarrollo humano

“Se encuentran pocos espacios donde se cuente con la participación activa del sector público como actor del desarrollo, de igual forma se cuenta con pocos actores internos y externos del sector privado”.





DIMENSIÓN ECONÓMICA

13. Actividad económica. Débil infraestructura de soporte económico (competitividad)

“Como tal la infraestructura económica en la Comuna es débil, siendo la actividad comercial la predominante, aunque no presenta alguna especialidad”.

14. Actividad económica. Débil estructura de funcionamiento de las unidades económicas

“Las unidades económicas en la Comuna, aunque son muy significativas en número, presentan débiles estructuras de funcionamiento, lo cual incide en su baja capacidad de competencia y generación de empleo digno”.

15. Ingresos y empleo. Acceso limitado a empleos y salarios dignos

“La elevada tasa de desempleo y empleo informal que se encuentra en la Comuna sumada a los bajos ingresos económicos que perciben las mujeres y los hombres que desarrollan alguna actividad laboral, contribuyen con la profundización de condiciones precarias de vida”.





2. ANÁLISIS ESTRUCTURAL

En el marco del Plan Estratégico de la Comuna seis: 2006-2015 se utilizó el análisis estructural, dicho instrumento ofreció la oportunidad de describir la dinámica del sistema respectivo mediante múltiples causalidades, lo cual se apoyó en una matriz relacional que presenta las interacciones entre las variables componentes de dicho sistema. Este ejercicio se apoyó en la opinión de un grupo de expertos líderes conocedores de la realidad en estudio (Véase anexo)

2.1. ELEMENTOS BÁSICOS PARA EL ANÁLISIS ESTRUCTURAL

La lectura y análisis de los resultados de la matriz de análisis estructural (MAE) requieren de claridad respecto a la manera cómo deben ser leídos. La idea es esbozar los criterios básicos de lectura para la MAE. El desarrollo de esta etapa busca identificar el carácter de las variables constitutivas del sistema, para el caso particular el correspondiente a la Comuna Seis. Las variables identificadas se expresan como un sistema priorizado de relaciones directas e indirectas⁶, donde se determina la categoría de las variables en: determinantes, claves, objetivo, palancas, resultantes, entre otras. Tal categorización es útil para establecer la incidencia futura de dichas variables mediante relaciones de causa y efecto en la Comuna objeto de estudio. Así mediante la intervención en unas y otras es posible generar procesos que desaten cambios transformadores tanto en el

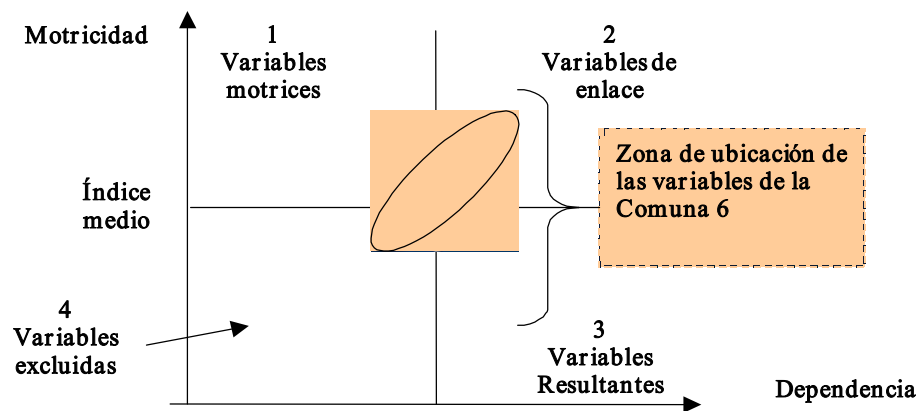
⁶ “La clasificación directa es la resultante del juego de relaciones a corto y medio plazo; por lo general su horizonte corresponde a menos de un decenio. La clasificación indirecta integra efectos en cadena que requieren necesariamente de tiempo y nos sitúa en un horizonte más alejado que el medio y el corto plazo (1-15 años)”. GODET, Michel. De la anticipación a la acción: manual de prospectiva y estrategia. México: Alfaomega. 1995. p.89.



accionar general del sistema como en un aspecto particular de la propia Comuna Seis.

Cada aspecto identificado es un hecho de futuro, que pueden evolucionar positiva o negativamente y en ambos sentidos afectar la Comuna. Las variables expresan un mapa de la Comuna en su desarrollo estratégico futuro. No basta entonces con identificarlas, es necesario ubicarlas y explicarlas con relación al impacto en el desempeño de aquella. De las acciones que se establezcan sobre ellas dependerá su evolución y la de la Comuna misma.

Figura 1. El plano de la motricidad-dependencia. El caso de las variables de la Comuna Seis de Medellín. (Basado en Godet, 1995, 90)

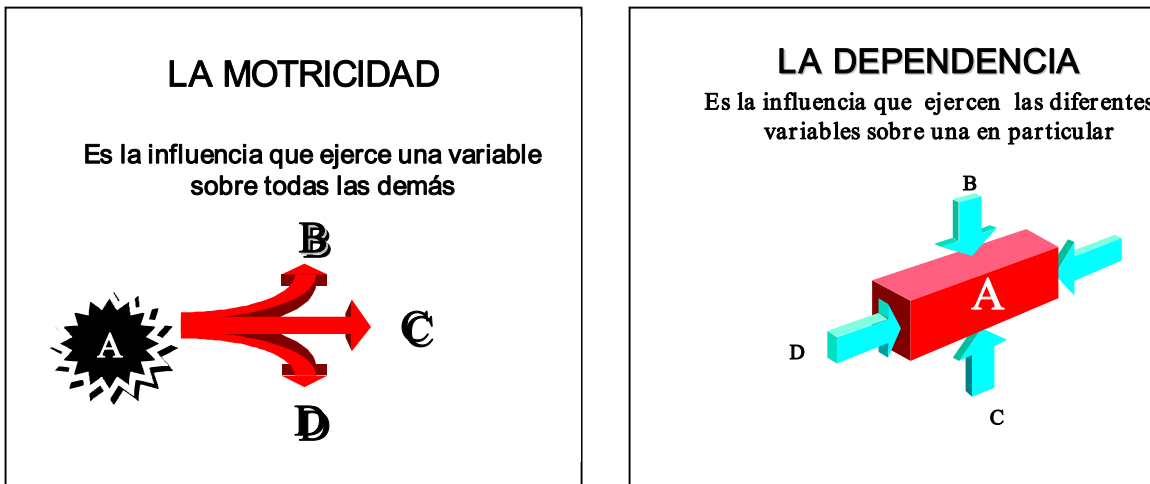


Las variables aparecen ubicadas en un plano conformado por dos ejes, uno horizontal y otro vertical. En la escala del primero se mide el grado de dependencia de las variables, es decir el nivel en que son afectadas por las otras del sistema. En el segundo eje, se establece la escala de medición de la



motricidad, entendida como la capacidad de cada variable para afectar a las demás. Si nos desplazamos de izquierda a derecha en el eje horizontal iremos de un grado de menor a uno de mayor dependencia. Mientras que si nos dirigimos de abajo hacia arriba en la línea vertical, estaremos avanzando de niveles de menor a otros de mayor motricidad (Figura 1).

Recuadro 1.



La figura 1 muestra en la zona sombreada la ubicación resultante de las 15 variables del sistema, las cuales se concentran en el área correspondiente a los cuadrantes 1, 2 y 4. Esta manera de ubicarse da cuenta de variables con motricidad media y una alta dependencia. Lo cual expresa un sistema capaz de incidirse desde acciones diversas. Lo cual es positivo en la medida que la dinámica del mismo no depende tanto de factores exógenos al sistema.

El plano cartesiano está dividido en cuatro cuadrantes por dos líneas perpendiculares que lo cruzan desde la mitad de ambos ejes. El primer cuadrante



se ubican las variables motrices y poco dependientes, este espacio corresponde a las *variables del sistema*. Las variables ubicadas acá, en la *zona de poder*, corresponden a aquellas que se consideran de entrada y poseen la mayor causalidad. Cuando las variables se localizan en coordenadas muy tiradas hacia la izquierda y arriba del cuadrante, se considera que dichas variables son de alta motricidad y baja dependencia. Es decir, éstas influyen mucho sobre las demás definidas y a su vez se dejan influenciar muy poco, por tanto, si se pudieran definir acciones sobre ellas garantizarían efectos importantes sobre el resto de variables.

El segundo panel corresponde a las variables con de alta motricidad y alta dependencia. Este cuadrante se denomina *zona de conflicto*. En él se ubican las variables denominadas claves. En lenguaje prospectivo son conocidas como las *variables de enlace o boomerang*, es decir aquellas que al ser incididas pueden afectar a otras. Éstas poseen alta motricidad y alta dependencia y por lo tanto tienen la capacidad de perturbar el funcionamiento normal del sistema en la medida en que éstas afectan las demás (motricidad) y se dejan gobernar (dependencia). Lo cual significa que a la vez que tiene la capacidad de influenciar el sistema, también se dejan movilizar. Sobre ellas se puede ejercer acciones que repercutirán en el futuro del sistema con alta capacidad de movilizar a otras, no obstante su alto grado de dependencia. Sobre estas variables es necesario emprender acciones en el corto plazo con mirada de largo plazo, pues es con ellas que se garantiza la sostenibilidad y desarrollo del sistema, al igual que la dinámica del resto.

En el tercer cuadrante aparecen las variables poco movilizadoras pero con alta dependencia, serían las llamadas *resultantes* por estar en la base de las boomerang. Por su posición en la *zona de salida*, se interpretan como de





apalancamiento, lo que significa que su dinámica permite poder desarrollar las variables de las zonas 1 y 2, las consideradas estratégicas.

El cuadrante cuatro es de una escasa motricidad y dependencia, por lo tanto las variables ubicadas acá son *irrelevantes* para el análisis. En este cuadrante, *de problemas autónomos*, se ubican las variables consideradas palancas de segundo orden.

Todas las variables deben articularse como un sistema y la ubicación de las mismas, corresponde con su dinámica propia, y constituyen un todo dinamizador que debe trabajarse por proyectos específicos, resultados y monitoreo, para el caso de aquellas que no son gobernables por un actor determinado; pero a la vez es necesario que en el tiempo se corra nuevamente el ejercicio para ver la evolución o involución de las variables dada su dinámica.

2.2. LECTURA DEL PLANO CARTESIANO DE MOTRICIDAD Y DEPENDENCIA

La matriz de impactos cruzados (MIC) fue el instrumento aplicado como base del análisis estructural. Dicha matriz permitió establecer la incidencia de cada una de las 15 variables del sistema en las demás. En el gráfico 1 se ilustra la ubicación de cada una de ellas por cuadrantes; mientras que la tabla 2 permite saber cuáles son, con sus nombres concretos.





Gráfico 1.
Sistema de variables de la Comuna Seis de Medellín

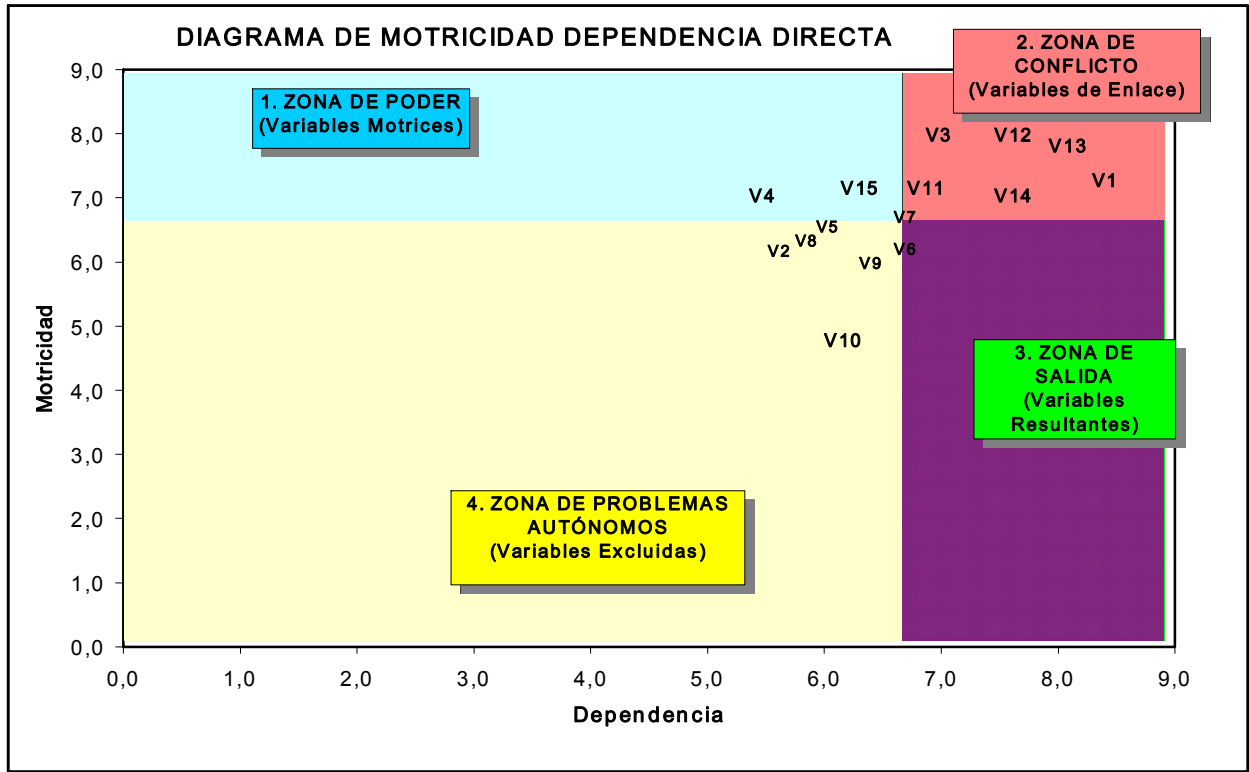




Tabla 2. Resultados por cuadrantes: nombres de las variables

<p align="center"><u>CUADRANTE 1: ZONA DE PODER</u> (Variables motrices)</p> <p>V4. BAJA COBERTURA Y PERTINENCIA DE LOS PROGRAMAS DE ATENCIÓN A LA POBLACIÓN VULNERABLE DE LA COMUNA</p> <p>V15. ACCESO LIMITADO A EMPLEOS Y SALARIOS DIGNOS</p>	<p align="center"><u>CUADRANTE 2: ZONA DE CONFLICTO</u> (Variables de enlace)</p> <p>V3. CALIDAD Y PERTINENCIA DE LA EDUCACIÓN</p> <p>V12. BAJA PARTICIPACIÓN SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO EN EL TRABAJO DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES FRENTE AL DESARROLLO HUMANO</p> <p>V1. ALTA DENSIDAD POBLACIONAL CON CONDICIONES DE VIDA DESFAVORABLES</p> <p>V11. TRABAJO DESARTICULADO DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES</p> <p>V14. DÉBIL ESTRUCTURA DE FUNCIONAMIENTO DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS</p> <p>V13. DÉBIL ESTRUCTURA DE SOPORTE ECONÓMICO (COMPETITIVIDAD)</p>
<p align="center"><u>CUADRANTE 4: ZONA DE PROBLEMAS AUTÓNOMOS</u> (Variables excluidas)</p> <p>V7. BAJA CALIDAD Y DISPOSICIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO</p> <p>V5. CONFLICTOS DE LA COMUNA TRAMITADOS A TRAVÉS DE MECANISMOS BASADOS EN LA FUERZA</p> <p>V8. EQUIPAMIENTO URBANO CON AMPLIO DETERIORO</p> <p>V9. VERTEBRACIÓN TERRITORIAL (CONECTIVIDAD)</p> <p>V6. DÉFICIT DE VIVIENDA DE CALIDAD</p> <p>V2. DEBILIDAD Y POCA CONTINUIDAD EN PROGRAMAS DE PREVENCIÓN Y PROMOCIÓN EN SALUD</p> <p>V10. BAJA CONCIENCIA DE LA PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE EN LOS Y LAS HABITANTES DE LA COMUNA</p>	<p align="center"><u>CUADRANTE 3: ZONA DE SALIDA</u> (Variables resultantes)</p> <p align="center">Sin variables</p>





Cuadrante 1. Zona de poder

En este cuadrante aparecen ubicadas dos variables. Ambas tienen por característica tener mayor autonomía que las trece restantes. Es decir, que sobre ellas es más difícil incidir de forma discrecional por parte de algún actor, debido a que tienen un carácter de exógenas.

Las variables de este cuadrante son:

V4. Baja cobertura y pertinencia de los programas de atención a la población vulnerable de la Comuna. Este tipo de programas que van enfocados especialmente hacia la infancia y la tercera edad, dependen en gran medida de las directrices dadas por el gobierno central nacional, por ejemplo en el caso de las políticas establecidas desde el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar-ICBF. Los programas nacionales se complementan con otros respectivos del nivel local. Por ello este es una variable que expresa un nivel intermedio de dependencia y motricidad; es decir que es un aspecto exógeno a la Comuna Seis debido a que obedece a parámetros dados en un nivel de gobierno superior. No obstante, en términos de la municipalidad los actores afectados desde la Comuna si pueden incidir en cierto modo en este nivel de gobierno.

V15. Acceso limitado a empleos y salarios dignos. La política de generación de empleo es un asunto que inicialmente se pretende resolver desde la política macroeconómica diseñada y ejecutada por las distintas autoridades económicas (Departamento Nacional de Planeación, Banco de la República, Ministerio del Trabajo y la Seguridad Social). Las estrategias para generar crecimiento



económico (PIB) se direccionan desde el alto gobierno y tienen que ver en esencia con los estímulos (tributarios, monetarios, cambiarios, fiscales, de comercio exterior) a la demanda y la oferta agregadas. Las políticas de lucha contra el desempleo en la dimensión local son formas de paliar el problema, la mayor parte de las veces con estrategias de empleo coyuntural o de corto mediano plazo, debido a que las características sistémicas y estructurales de la economía nacional juegan como marco condicionante del empleo de largo plazo. Los programas para el empleo que sigue una administración municipal para que sean efectivos en términos de sostenibilidad —en calidad y cantidad de los puestos de trabajo— deben complementar aquellos que establezca el gobierno nacional, sobre todo porque estos últimos deben ir enfocados a resolver las causas de fondo de la desocupación.

El cuadrante 1 ubica dos variables que tienen mucho que ver con las decisiones que tome el alto gobierno en materia económica. De ahí la motricidad de éstas. No obstante, el bajo nivel de gobierno tiene cierta discrecionalidad en este sentido, hecho que complementa las políticas de los distintos niveles de la administración pública.

Cuadrante 2. Zona de conflicto

La zona de variables de enlace da cuenta de seis fenómenos de futuro. Éstos presentan una mayor motricidad a la vez que una menor independencia. Tal característica identifica un cuadrante con potencialidades en términos de los proyectos y programas relacionados con estas variables, los cuales por su capacidad movilizadora impactarían otras dimensiones de la Comuna Seis, incluyendo las dos variables del cuadrante 1. Igualmente los actores comunitarios tendrían capacidad para generar dicho dinamismo en vista del grado de





dependencia de los seis aspectos. En últimas, las variables acá ubicadas son la base fundamentadora para elaborar las estrategias de intervención en el futuro. A continuación de numeran y explican éstas.

V3. Calidad y pertinencia de la educación. La educación es una herramienta caracterizada por su versatilidad en términos de las múltiples externalidades positivas que puede generar en una comunidad. Temas como los de la planificación familiar, la convivencia y participación ciudadanas, la cultura ambiental, el emprendimiento y el empresarismo, entre otros, pueden ser resueltos en parte mediante estrategias educacionales. De ahí el lugar que cobra el factor educativo en el cuadrante 2 como estratégico en las intervenciones futuras de la Comuna Seis. Vale anotar sin embargo, que la educación que requieren los habitantes de la Comuna debe ser mayor en cuanto a cobertura, y más importante aún, una educación con pertinencia y calidad. Es decir, procesos formativos que vayan acordes al contexto en el cual se aplican, que contribuyan a resolver las necesidades de los pobladores.

V12. Baja participación sector público y privado en el trabajo de las organizaciones sociales frente al desarrollo humano. El desarrollo integral que defiende la perspectiva del desarrollo humano requiere de la trípode sector público, privado y comunidades organizadas. Hoy el desarrollo no se define desde una instancia única, los diferentes actores sociales toman arte y parte en estos procesos. Al parecer los distintos actores de la Comuna son concientes de este hecho. La alianza entre los tres protagonistas anotados es la clave para impactar de modo real las condiciones de vida de los habitantes de esta zona de la ciudad. La alta densidad de organizaciones sociales que caracteriza la Comuna Seis junto



con la presencia de institucionalidad municipal, le dan a la V12 la doble condición de movilizar otros aspectos de la zona al igual que es un asunto que puede ser perfectamente afectado desde las mismas comunidades barriales.

V1. Alta densidad poblacional con condiciones de vida desfavorables. La sobrepoblación de la cual sufre la Comuna es un problema que tiende a agravar otros de tipo social y económico, como por ejemplo la convivencia y el empleo. Parecería que el factor demográfico en la zona fuese una dinámica sobre la cual poca injerencia se podría tener; no obstante, a través de la educación este hecho podría atenuarse.

V11. Trabajo desarticulado de las organizaciones sociales. La cantidad de organizaciones sociales en la Comuna no es condición suficiente para lograr impactos importantes en la calidad de vida de las personas. La articulación y el trabajo en red de este tipo de actores va en consonancia con el principio del desarrollo humano y la funcionalidad de V12. De lograr el objetivo de la articulación de las organizaciones sociales, será mayor la movilidad en las demás variables del sistema. Así mismo, es un aspecto que ya cuenta con los factores internos que la soportan. V11 es un aspecto de los más estratégicos para el logro de las metas futuras de la Comuna.

V14. Débil estructura de funcionamiento de las unidades económicas y V13. Débil estructura de soporte económico (competitividad). Las unidades económicas de la C6 son fuente de la generación de ingresos y por ende de oportunidades de subsistencia para una parte de sus habitantes. En este orden de ideas, el aspecto económico se convierte en un factor de impacto social y político. La mayor importancia deberá recaer en estrategias que ayuden a consolidar estos pequeños negocios de la zona, de modo que se prolongue la vida





y sostenibilidad (de mercado, financiera y administrativa) de sus ciclos productivos. Se reitera el papel que puede, y de hecho juega, en este sentido la educación en la movilidad de la variable económica.

En suma, aspectos como la educación, el poblamiento, el trabajo en red y la producción, son los cuatro pilares sobre los cuales debe soportarse una estrategia de intervención en la C6. Estos frentes de trabajo son generadores de dinamismo a la vez que vienen determinados por factores internos presentes en la comunidad y que es necesario potencializar.

Cuadrante 3. Zona de salida

Este cuadrante no expresa presencia de ningún tipo de variable. Lo cual puede interpretarse como que el logro de los objetivos frente a las variables de los cuadrantes 1 y 2 no necesitan de palancas o soportes. En otras palabras, basta con intervenir directamente con programas y proyectos en el panel 2 para impactar el sistema de la C6. Esto tiene una ventaja en términos de tiempo: la posibilidad de lograr algunos objetivos de la zona de conflicto sin necesidad de iniciar procesos previos e intermedios. La desventaja sería la pérdida de gradualidad en algunos procesos que por su naturaleza necesitarían de mayor madurez, por ejemplo en el caso de la creación de una verdadera cultura del emprendimiento y el empresarismo.

Cuadrante 4. Zona de problemas autónomos





Las variables presentes en este panel expresan una menor motricidad y dependencia, sin llegar a ser del todo autónomas, esto por la cercanía con el vértice central de los cuadrantes. En teoría a estas variables no se les prestaría atención en el análisis estratégico por su escasa movilidad e independencia. No obstante para el caso C6 hay que considerarlas, no se pueden despreciar debido a que ellas pueden desatar en un momento dado procesos dinamizadores importantes.

V7. Baja calidad y disposición del espacio público. La limitación en la disponibilidad de espacio en la C6 es un aspecto difícil de resolver, más aún si se considera la alta densidad de habitantes por hectárea. No obstante, en manos de la comunidad estaría la posibilidad de mejorar la calidad del espacio público disponible. La fuerte restricción en términos de cantidad no puede ser óbice para cualificar lo existente.

V5. Conflictos de la comuna tramitados a través de mecanismos basados en la fuerza. Los hechos violentos en la C6 impactan de algún modo indicadores de salud y convivencia. La dependencia de este fenómeno está muy asociada a la política que en este sentido ha llevado a cabo la Alcaldía actual y el mismo gobierno nacional, el cual tiene el tema de la seguridad como eje de su plan de gobierno. La disminución de los índices de violencia en la Comuna han convertido el problema en un asunto menos prioritario, lo cual permite que la atención de enfoque hacia asuntos de igual o mayor importancia como los del cuadrante 2.

V8. Equipamiento urbano con amplio deterioro. La dotación de este tipo de activos sociales urbanos (en salud, recreación y educación) dependen de la disponibilidad de recursos presupuestales para inversión de la administración municipal. No se puede desconocer que los asuntos de presupuesto de ciudad



tienen que ver en alto grado con las dinámicas políticas del momento. La importancia del equipamiento recae en que es la base para la efectividad y el éxito de otras políticas y programas, en este sentido existen complementariedades que deben considerarse dentro de la política pública de la C6.

V9. Vertebración territorial (conectividad). La movilidad de los habitantes es un factor de integración no solo territorial sino social y económica. Lograr dicha integración es un asunto que depende de actores comunitarios como las empresas transportadoras al igual que de las decisiones que en la materia tome la Alcaldía. Si a futuro se consideran otros modos de transporte (Metroplus, Metrocable), esta variable subirá al panel 1, generando de este modo impactos de consideración en las variables del cuadrante 2.

V6. Déficit de vivienda de calidad. Los criterios de volumen y calificación de la vivienda vienen determinados fundamentalmente por políticas del gobierno nacional. Sin embargo, las dinámicas del negocio inmobiliario y de la migración por factores de violencia rural o urbana, afectan los usos y la disponibilidad de suelo para habitar. Igualmente la vivienda se complementa con otros aspectos de la política de bienestar social como la salud, el saneamiento, los servicios públicos y la economía informal que funciona en los hogares.

V10. Baja conciencia de la preservación del medio ambiente en los y las habitantes de la comuna. Por el lugar que ocupa esta variable se deduce la escasa importancia que le dan los actores. Es como si el tema del medioambiente no dinamizará otras dimensiones de la comunidad. Claro está que para lograr que cobre relevancia en la conciencia de los ciudadanos es necesario lograr un alto grado de la cultura al respecto.



3. ESCENARIOS

El camino recorrido en el ejercicio para la elaboración de la Prospectiva de la C6, permitió que el análisis estructural, generara la información base para la construcción de los escenarios posibles en los cuales se podría mover el desarrollo futuro de la Comuna. A partir de la información enunciada se elaboraron cuatro (4) escenarios: el primero, denominado escenario probable o de la erosión del tejido social, el cual plantea una situación preocupante en términos de los impactos sociales a mediano y largo plazo. El segundo, el posible, es un escenario de la regeneración del tejido social, acá las organizaciones sociales se reinventan para enfrentar la crisis potencial. El tercero es igualmente un escenario posible, denominado como el de la continuidad plantea una prolongación de las condicione actuales de la C6 con leves mejoras futuras fruto del las medidas actuales. Finalmente está el escenario deseable o del nuevo pacto social; en este contexto se lograría la integración de los diversos actores sociales con unos efectos ideales en la equidad y calidad de vida de los pobladores de la C6.

A continuación se hace una descripción más detallada de cada uno de los escenarios enunciados.

3.1. ESCENARIO DESEABLE: *EL PACTO SOCIAL*

Los sectores público y privado de Medellín y las organizaciones sociales de la C6, realizarán en el mediano plazo un pacto social por la equidad y la superación de la pobreza en los doce barrios que la configuran. La nueva alianza comprometerá más recursos públicos para el desarrollo de programas y proyectos de impacto social. El sector privado bajo el criterio de responsabilidad social empresarial se comprometerá con aportes financieros, de información y experiencias, a apoyar las iniciativas comunitarias que tengan pertinencia y relevancia económico-social. Las organizaciones sociales tendrán un trabajo en red efectivo, mediante el cual dividirán tareas de modo que cada una se especialice en aquello que mejor sabe

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





hacer; igualmente compartirán información y recursos financieros para realizar proyectos en alianzas. La sinergia de estas organizaciones sociales jalonarán la generación de otras tantas con objetivos y maneras de intervención diversas, lo cual enriquecerá el tejido social y el trabajo comunitario de esta zona de la ciudad.

Los impactos del Pacto social se harán sentir en un mejoramiento paulatino y sustancial de los niveles de desarrollo humano y social de la C6. Fruto de la política educativa del gobierno local habrá un incremento de la cobertura en la educación en todos los niveles, incluso en la formación técnica y tecnológica. Esto gracias a una alianza entre el sector educativo público y el privado. A la par de la mejora en la cobertura se dará una mayor pertinencia de la educación impartida en la C6, ello con el objetivo de responder de manera contextual a las distintas necesidades de los habitantes de esta zona.

El apoyo del sector privado empresarial articulado a la política de emprendimiento y empresarismo de la Alcaldía, lograrán un importante dinamismo económico en la mayor parte de las unidades productivas de la C6. Será tal el desarrollo empresarial de la Comuna que se crearán pequeños distritos industriales y comerciales que articularán las iniciativas de producción a las diversas demandas locales, regionales, nacionales e incluso internacionales. Ante este panorama los niveles de empleo informal y el desempleo se reducirán conllevando a una mejora en los ingresos de las familias y por ende en las condiciones de vida de sus integrantes.

A pesar de la situación de sobrepoblación de la Comuna, este problema no se resolverá no obstante se mitigará por la vía del mejoramiento en las condiciones de habitabilidad con vivienda de calidad, mejoramiento del equipamiento urbano y espacio público disponible.



Por sus características, dinámicas y efectos, este escenario es el deseable. Logra la integración de los intereses de los distintos agentes sociales alrededor de un consenso frente a la equidad social. Consenso que sin duda transformaría de manera sustancial las condiciones de vida de la C6. Una nueva conciencia frente a la lucha contra la pobreza y la inequidad acompañada de una responsabilidad social de todos los ciudadanos, serían las bases de un modelo de desarrollo más integral.

3.2. ESCENARIO POSIBLE: LA *CONTINUIDAD*

Se mantendrán las actuales políticas consistentes en darle una mayor participación a las comunidades en las discusiones de la planeación del presupuesto. El proyecto piloto de los presupuestos participativos será en el mediano plazo una experiencia de relativo éxito. Se evaluarán a la luz del pasado, lo cual permitirá corregir los fallos y fortalecer aquellos aspectos más positivos. Para aquel momento se estarán analizando los impactos negativos y positivos de los proyectos ejecutados de acuerdo a este esquema.

En el contexto descrito la C6 tendrá experiencias para mostrar a la ciudad. Vía proyectos participativos esta zona habrá resuelto algunos de sus problemas como el de la cobertura educativa y en salud, sin dar pasos importantes en el mejoramiento de la calidad de ambos servicios. La densidad poblacional seguirá expresando su inercia particular. Mientras tanto los problemas ambientales tendrán leve mejoría gracias a la concientización de un sector de la población logrado vía educación ambiental. No habrá una mejora notoria en el tema del equipamiento urbano y espacio público. No obstante, la conectividad habrá dado un salto importante fruto de los proyectos complementarios el Metro.





Este escenario no es más que la continuidad de los hechos presentes, asumiendo los impactos futuros como rezagos de las intervenciones de hoy, tanto en sus dinámicas positivas como negativas.

3.3. ESCENARIO PROBABLE: EROSIÓN DEL TEJIDO SOCIAL

El desmonte gradual del Estado de aquellas dimensiones donde antes tenía asiento tendrá su expresión más clara en un duro ajuste fiscal de las finanzas territoriales en el mediano y largo plazo. A pesar de la solidez financiera que ha caracterizado las finanzas públicas de la ciudad de Medellín, ella no escapará a lo drástico de la medida. Tal situación reducirá la posibilidad de realizar programas y proyectos sociales en la C6, en frentes tan importantes como inversiones en equipamiento y mejoramiento de la cobertura y calidad en educación y salud. La comunidad quedará prácticamente a la deriva, los programas sociales existentes quedarán sin presupuesto y las condiciones de vida de la población tendrán un retroceso equiparable al de la crisis económica de 1998.

Ante tal panorama las demandas de las comunidades serán cada vez mayores. Habrá intentos de movilización y protesta social, pero su éxito será relativo ante la represión por parte de las fuerzas del Estado. La conflictividad y violencia irrumpirán nuevamente en el escenario de la Comuna con expresiones diversas, fruto precisamente de la agudización de los problemas sociales. Las organizaciones sociales sufrirán un deterioro paulatino de sus bases organizativas, lo cual conllevará a muchas de ellas hacia la desaparición y las sobrevivientes tratarán de gestionar recursos e intervenir de acuerdo a sus criterios sin hacer alianzas con ningún otro actor social.





La desconfianza reinante en la C6 como efecto de la descomposición del capital social, conllevará a la proliferación de estructuras productivas informales desarticuladas y aisladas de los demás contextos geográficos del mercado. La mortalidad e insostenibilidad de estas unidades económicas será una problemática corriente. El sector privado empresarial seguirá en su lógica de racionalidad económica sin hacer consideración frente a los criterios de la responsabilidad social.

El escenario descrito propone un contexto bastante desfavorable para el desarrollo humano y la equidad social. La persistencia en este sentido estará determinada por las políticas de corte neoliberal en el manejo económico del Estado, situación que implicará sin duda efectos no sólo en lo macroeconómico sino en los microespacios como las comunas y los barrios de las zonas urbanas.

3.4. ESCENARIO POSIBLE: REGENERACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

Ante la retirada del Estado de gran parte de sus funciones sociales y la consabida crisis social que conllevaría esto en las comunidades, las organizaciones sociales harían un frente común para contrarrestar el impacto negativo de las medidas gubernamentales. La necesidad de conservar el acumulado histórico de organización social y, por ende, de capital social, llevará a estos actores a establecer vínculos de articulación y un fuerte trabajo en red. La idea con la integración organizacional sería buscar formas alternativas de resistencia pacífica, a la vez que potencializar los distintos mecanismos de participación ciudadana en el espacio político; y el más importante: gestionar recursos de cooperación internacional.



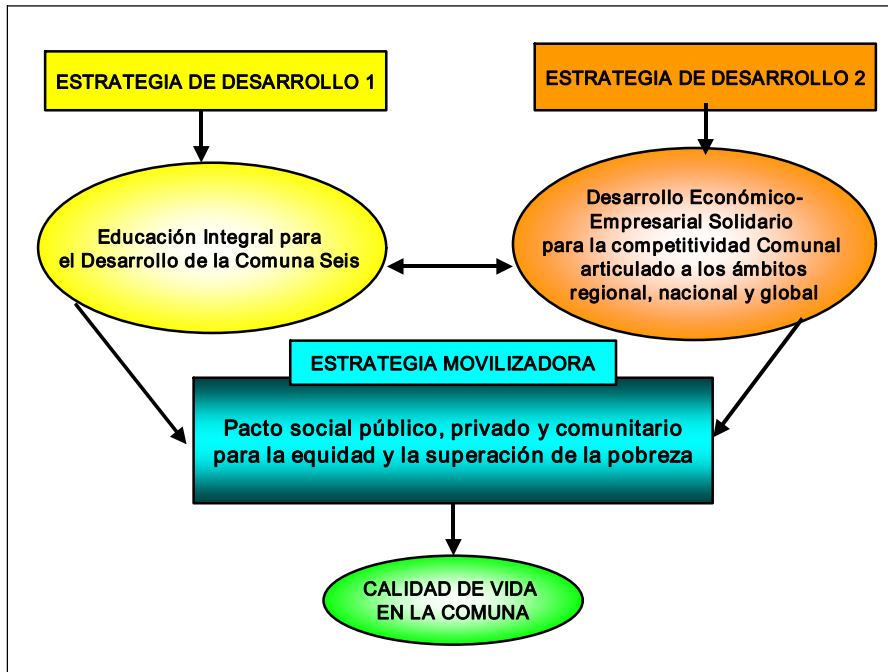
En este escenario la ausencia del Estado en ciertas dimensiones más que un factor desintegrador jugaría como un aliciente a la organización de las comunidades. A partir del papel de estos actores sociales habría una irrupción central de la sociedad en el escenario de las discusiones públicas, en especial de aquellas pertenecientes a la C6 en las discusiones de ciudad. La participación autogestionada y autofinanciada de proyectos sociales y productivos será un aspecto a resaltar dentro de la dinámica organizacional en el mediano plazo. En este marco la educación tendrá una característica central: la formación en competencias ciudadanas. Lo cual reflejará en el largo plazo unos ciudadanos mucho más calificados para ejercer liderazgos en la C6. En esta misma línea la C6 mantendrá su tradición organizativa de base con un papel protagónico en el escenario de ciudad.

4. DESPLIEGUE ESTRATÉGICO

A partir del análisis estructural y de los escenarios planteados se hizo una identificación de cuatro ejes problemáticos de la C6. De allí se tomó la base para elaborar las tres estrategias de intervención con sus respectivos proyectos. Una estrategia central o movilizadora enfocada hacia el pacto social entre actores y dos estrategias soporte o de desarrollo: la primera, en el ámbito de la educación integral; la segunda, de desarrollo económico empresarial (Figura 2).



Figura 2. Esquema estratégico para la Comuna Seis de Medellín



4.1. PROBLEMAS PRIORITARIOS

- 1- Baja articulación entre los sectores público, privado y comunitario para el desarrollo humano de la comuna seis.
- 2- Débil estructura económica-empresarial.
- 3- Baja calidad y pertinencia de la educación.
- 4- Alta densidad poblacional / Calidad de Vida (desarrollo humano).



4.2. ESTRATEGIAS

4.2.1. Estrategias movilizadora: Pacto social público, privado y comunitario para la equidad y la superación de la pobreza

Proyectos:

- 1- Alianza pública, privada y comunitaria.
- 2- Fortalecimiento del capital social.
- 3- Superación de la pobreza.

4.2.2. Estrategias de desarrollo

Educación

Proyectos:

- 1- Modelo pedagógico comunal
- 2- Diseños curriculares soportados en competencias empresariales, laborales y para la convivencia y la solidaridad
- 3- Formación técnica y tecnológica
- 4- Identidad cultural
- 5- Cultura Ambiental

Desarrollo Económico-Empresarial

Proyectos:

- 1- Programa de desarrollo empresarial comunal.
- 2- Programa de inserción laboral.
- 3- Turismo ecológico.

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





ANEXOS

Esquema de formato para el despliegue estratégico de los proyectos

Se enuncian los distintos proyectos con sus componentes. Los subproyectos permiten operativizar los proyectos principales

Característica de tipo cuantitativo y cualitativo que permitirán medir el logro del propósito

ESTRATEGIA No. 1:

Objetivo:

PROYECTO	SUBPROYECTOS	ACTIVIDAD	INDICADORES	2006	2010	2015
Título del proyecto						
Propósito del proyecto						

Descripción de cada una de las actividades y tareas para realizar cada uno de los subproyectos.

Se establece el porcentaje de logro que se pretende a futuro

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente





Cuadro 1.

Valores de motricidad y dependencia
directa
Comuna6

VARIABLE	DEPENDENCIA (D)	MOTRICIDAD (M)
1	8,46	7,61
2	5,92	6,09
3	7,11	7,78
4	5,75	6,77
5	6,26	6,43
6	6,60	6,43
7	6,43	6,60
8	6,09	6,26
9	6,26	6,26
10	6,26	4,91
11	7,11	7,45
12	7,61	7,78
13	8,10	7,58
14	7,78	7,42
15	6,43	6,77





Tabla 1.

Matriz consolidada de impactos cruzados

Considerando el actual panorama local, nacional y mundial, exprese su posición valorando la incidencia del factor de referencia (variable) respecto al resto de factores (variables) de la matriz, califique dicha incidencia de acuerdo a la siguiente escala

N= Nula= 0
 D= Débil= 1
 M= Moderada= 2
 P= Potencial= 3
 F= Fuerte= 4

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	SUMA
V1	0	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	44,9
V2	4	0	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	35,5
V3	4	3	0	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	43,7
V4	3	3	2	0	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	38,6
V5	3	2	3	3	0	2	3	2	3	2	4	3	3	3	2	36,9
V6	4	2	2	3	2	0	3	3	3	2	2	3	3	3	3	38,7
V7	4	2	3	3	3	3	0	4	3	3	3	3	3	2	1	39,7
V8	4	3	3	3	3	3	3	0	2	3	3	3	2	2	1	36,8
V9	3	2	3	2	3	2	4	3	0	2	3	3	3	2	2	36,2
V10	3	2	3	1	2	2	3	2	2	0	2	2	2	2	2	30,7
V11	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	4	3	3	3	43,9
V12	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	0	3	3	3	45,4
V13	3	2	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	0	5	5	38,4
V14	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	4	4	0	5	39,5
V15	4	2	4	3	2	3	1	2	2	2	4	4	4	4	0	39,9
SUMA	47,89	34,46	43,55	33,33	35,88	38,68	39,96	34,44	37,5	36,21	40,5	44,31	42,07	41,0	39,0	

Fuente: Corporación Picacho con Futuro. Talleres de análisis estructural con actores comunitarios. Jun-sep/2006





Cuadro 2.

5. CAMPOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO

Orden descendente del valor acumulado de la motricidad y dependencia

Variables del sistema Comuna Seis

Motricidad		
Orden	No. Variable	Valor suma fila
1	V12	45,4
2	V1	44,9
3	V11	43,9
4	V3	43,7
5	V15	39,9
6	V7	39,7
7	V14	39,5
8	V6	38,7
9	V4	38,6
10	V13	38,4
11	V5	36,9
12	V8	36,8
13	V9	36,2
14	V2	35,5
15	V10	30,7

Dependencia		
Orden	No. Variable	Valor suma columna
1	V1	47,9
2	V12	44,3
3	V3	43,5
4	V13	42,1
5	V14	41,0
6	V11	40,5
7	V7	40,0
8	V15	39,0
9	V6	38,7
10	V9	37,5
11	V10	36,2
12	V5	35,9
13	V2	34,5
14	V8	34,4
15	V4	33,3

La Comuna Seis un territorio para vivir dignamente

