

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA ADMINISTRAR EFICIENTEMENTE LOS
CENTROS DE INTEGRACIÓN BARRIAL – CIB –
MUNICIPIO DE MEDELLÍN**

SILVIA ELENA TAMAYO GARCÍA

sdd2004@une.net.co

GLORIA MERCEDES OQUENDO ZUÑIGA

mechasoz@yahoo.com

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN**

2014

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA ADMINISTRAR EFICIENTEMENTE LOS
CENTROS DE INTEGRACIÓN BARRIAL – CIB –
MUNICIPIO DE MEDELLÍN**

SILVIA ELENA TAMAYO GARCÍA

sdd2004@une.net.co

GLORIA MERCEDES OQUENDO ZUÑIGA

mechasoz@yahoo.com

Asesor

Miguel Fernando Tirado Bustamante

**Trabajo de Grado para optar al título de
Especialistas en Gerencia de Proyectos**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
MEDELLÍN**

2014

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	9
NOMBRE DEL PROYECTO.....	12
RESUMEN EJECUTIVO.....	12
ABSTRACT.....	14
1. FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	26
3. OBJETIVOS	37
3.1. GENERAL.....	37
3.2. ESPECÍFICOS.....	37
5. MARCO DE REFERENCIA	41
5.1. ESTADO DEL ARTE.....	41
5.2. MARCO TEÓRICO.....	42
5.3 MARCO CONCEPTUAL	47
5.3.1. Centros de Integración Barrial	49
5.3.2. Sedes Sociales.....	49
5.3.3. Salones Sociales.....	49
6. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.....	57
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	58
6.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	58
6.3 MÉTODO Y PASOS DE LA INVESTIGACIÓN	59
7. ENTREGA DE DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO	60
8. USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS.....	61
9. FORMULACION DEL PROYECTO	62
9.1. ANALISIS SECTORIAL	62
9.1.1. Composición del sector.....	62
9.1.2. Situación histórica del sector	68
9.1.3. Situación actual del sector	70

9.1.4. Perspectivas del sector	86
9.1.5. Conclusión General del análisis sectorial	90
9.2. ANALISIS DE MERCADOS.....	91
9.2.1. Descripción del producto o servicio	91
9.2.2. Demanda	101
9.2.3. Oferta	105
9.2.4. Precio	105
9.3. ANALISIS TÉCNICO.....	109
9.3.1. Localización	109
9.3.2. Tamaño	111
9.3.3. Ingeniería del proyecto	112
9.3.4. Aspectos legales.....	117
9.3.5. Aspectos administrativos	118
9.3.6. Inversiones y financiación	132
9.3.7. Presupuesto ingresos, costos y gastos.....	133
9.3.8. Conclusión general del análisis técnico	138
10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	139
10.1. EVALUACIÓN ECONÓMICA	139
10.1.1. Construcción flujo de caja del proyecto y del inversionista	139
10.1.2. Criterios de evaluación económica	144
10.1.3. Análisis de sensibilidad y riesgo.....	148
10.1.4. Conclusión general de la evaluación económica.....	148
10.2. CONCLUSION GENERAL DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES.....	149
BIBLIOGRAFÍA	153
GLOSARIO Y SIGLAS	159
ANEXOS	161

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Clasificación de los Equipamientos	19
Tabla 2. Dinámica de administración de los CIB objeto de estudio.....	22
Tabla 3. Planes de Desarrollo y su Objetivo Superior	30
Tabla 4. JAC y Equipamientos por Comunas	50
Tabla 5. CEDEZOS por Comunas	54
Tabla 6. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional Comuna Nro. 3	65
Tabla 7. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional Comuna Nro. 8	66
Tabla 8. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional Comuna Nro. 16	67
Tabla 9. Explicación de la Matriz Dofa	86
Tabla 10. Caracterización del Servicio	92
Tabla 11. Proyección Poblacional impactada por el Proyecto. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida)	95
Tabla 12. Descripción de la Proyección del Proyecto	96
Tabla 13. Descripción de la composición del Proyecto	98
Tabla 14. Descripción del Usuario (Estudiante)	99
Tabla 15. Detalle Costo del Diplomado por usuario – aportes de la alcaldía.....	107
Tabla 16. Proyección del Costo del Diplomado	108
Tabla 17. Tamaño del Mercado personas entre 15-44 años.....	111
Tabla 18. Descripción de los muebles y enseres necesarios para el proyecto	114
Tabla 19. Honorarios personal administrativo CIB.....	129
Tabla 20. Presupuesto priorizado Comuna 16	135
Tabla 21. Costos Operativos Primer Año del Proyecto	137
Tabla 22. Costos Operativos a 4 años para 3 CIB	138
Tabla 23. Alternativa 1 flujo de caja del proyecto a cuatro años para 3 CIB con recursos de la Alcaldía	138

Tabla 24. Alternativa 2 flujo de caja del proyecto con recursos e la Alcaldía y otros recursos	140
Tabla 26. Calculo de Beneficio Social del Proyecto.....	144
Tabla 27. Indicador Económico del Proyecto Relación C/B	145

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Medellín, equipamientos comunitarios por tipología de las edificaciones por comuna y corregimiento, 2011	51
Gráfico 2. Localización CEDEZO-Medellín	54
Gráfico 3. Localización de las UVA.....	56
Gráfico 4. División por Comunas Municipio de Medellín	63
Gráfico 5. Ubicación de acceso a los 3 CIB	72
Gráfico 6. Acondicionamiento de los 3 CIB.....	73
Gráfico 7. Aspectos de mayor relevancia en los 3 CIB	74
Gráfico 8. Frecuencia de Asistencia a los 3 CIB	75
Gráfico 9. Motivación de Asistencia a los 3 CIB	76
Gráfico 10. Actividades o acciones en los 3 CIB	77
Gráfico 11. Expectativas frente a la oferta de la Alcaldía en los 3 CIB	78
Gráfico 12. Acompañamiento del Estado en los 3 CIB	79
Gráfico 13. Funcionamiento de los 3 CIB	80
Gráfico 14. La Alcaldía cumplió con lo proyectado en los 3 CIB.....	81
Gráfico 15. Administración de los 3 CIB	82
Gráfico 16. Asumir la Administración de los 3 CIB	83
Gráfico 17. Pago por servicios de los 3 CIB.....	84
Gráfico 18. CIB como fuente de Ingreso	85

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Cadena de Valor de la Idea del proyecto.....	92
Figura 2. Caracterización del Usuario	104
Figura 3. Distribución Interna.....	116
Figura 4. Organigrama	132
Figura 5. Presupuesto Priorizado 2015 Comuna 3.....	133
Figura 6. Presupuesto Priorizado 2015 Comuna 8.....	134

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1. Cuestionario De Investigación. Centros De Integración Barrial CIB. Medellín- 2014 161

INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto tiene por objeto la aplicación de los conocimientos adquiridos en la Especialización Gerencia de Proyectos, para lo cual se presenta una propuesta de pre-factibilidad para administrar eficientemente los Centros de Integración Barrial (CIB) del Municipio de Medellín.

Cuando hablamos de administrar eficientemente, partimos de una administración actual que amerita ser ajustada y replanteada en el que hacer, en la formulación de proyectos, en la gestión de recursos y aliados estratégicos, de ser una administración pasiva a una administración activa, proactiva y propositiva.

Los Centros de Integración Barrial son espacios que fueron creados a mediados de los años 90, como respuesta de la Alcaldía de Medellín a la falta de espacios sectoriales de participación ciudadana; de acuerdo con la nueva disposición de la Constitución de 1991; en los años subsiguientes y de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y los Planes de Desarrollo, los centros aparecen dentro de los componentes de equipamiento social, aunque se crearon con un objetivo claro, en la actualidad no han desarrollado en ellos las verdaderas propuestas de política pública de orden social.

Por esta razón es para el equipo de trabajo un reto esta propuesta de concebir estos espacios como los “Centros de Formación para la Vida”. Para que sean complementarios a las nuevas propuestas de equipamiento comunitario* como son los CEDEZOS (Centros de Desarrollo Empresarial Zonal) y las UVAS (Unidad de Vida Articulada), en donde los primeros se focalizan en el apoyo del desarrollo del emprendimiento empresarial y los segundos, son áreas de protección a la vida que buscan el aprovechamiento del espacio público efectivo e integral en los barrios, eliminando barreras para permitir la participación de la comunidad en su cuidado por medio de procesos de civismo y pedagogía.

Alrededor de los quince años de creación y pasados cuatro períodos de alcaldías (2000-2003, 2004-2007, 2008-2011, 2012-2015) no ha sido posible la consolidación de su objetivo inicial. Por el contrario se han tornado como espacios sociales, y en algunos casos sedes de las Juntas de Acción Comunal (JAC).

Desde el acuerdo 62 de 1999, estos sistemas de equipamientos han sido los menos desarrollados a tal punto que se ha reducido su definición dentro de los ámbitos de equipamientos colectivos como se puede observar en los diferentes POT del Municipio de Medellín y los Planes de Desarrollo.

* Equipamiento Comunitario: el que sirve para dotar a los ciudadanos de las instalaciones y construcciones que hagan posible su educación, su enriquecimiento cultural, su salud y, en definitiva, su bienestar, y a proporcionar los servicios propios de la vida en la ciudad tanto los de carácter administrativo como los de abastecimiento. (Municipio de Medellín, s.f.).

NOMBRE DEL PROYECTO

Estudio de prefactibilidad para administrar eficientemente los Centros de Integración Barrial – CIB – Municipio de Medellín

RESUMEN EJECUTIVO

La motivación para emprender este proyecto: “Estudio de pre-factibilidad para administrar eficientemente los Centros de Integración Barrial – CIB – Municipio de Medellín”, fue contar con los conocimientos y experiencia que tenemos, por ser funcionarias del Municipio de Medellín y tener dentro de nuestras actividades laborales la posibilidad de visitar y acercarnos a los CIB.

Además, este trabajo se sustentó en la Investigación de Equipamientos Comunitarios realizada en el 2011 (Secretaría de Desarrollo Social-Subsecretaría de Organización y Participación Ciudadana, 2011) por un equipo interdisciplinario de la Alcaldía de Medellín, donde se ha evidenciado claramente la falta de una política pública sobre un planteamiento claro en el papel que desempeñan los CIB, dentro del Plan de Participación Ciudadana*.

* La Administración Municipal del alcalde Aníbal Gaviria Correa, convoca a toda la ciudadanía a participar activamente en la construcción de una ciudad que sea un hogar para la vida y la equidad. Esta estrategia de Participación Ciudadana busca la veeduría, el control ciudadano, la toma de decisiones, y la solución de problemas que afectan a los ciudadanos. (Alcaldía de Medellín, s.f.).

Realizamos consultas al POT del Municipio de Medellín, a los planes de desarrollo de las tres comunas donde están ubicados los CIB (3, 8 y 16), y otros documentos que se verán plasmados a lo largo de este trabajo donde se sustenta de una u otra manera la importancia de saber administrar espacios comunitarios para la participación.

Por ser una investigación exploratoria, acudimos a unas entrevistas a profundidad, usando como guía una encuesta que nos sirvió de base para llevar a efecto dicha tarea y así clarificar como estos espacios de encuentro y convivencia ciudadana, permiten desarrollar programas sociales y productivos que contribuyen a la autogestión comunitaria.

Hoy la ciudad en su vertiginosa transformación reclama permanentemente que estos espacios recuperen su objetivo inicial; por esta razón este proyecto pretende reposicionarlos como “Centros de Formación para la Vida” y que en verdad confluyan en espacios de formación de Líderes para la Gestión Social y Cultural que interpelados por su realidad sea capaces de estructurar y liderar proyectos sociales en pro de su comunidad.

ABSTRACT

The motivation to undertake the project: “Pre-feasibility study to more efficiently administer the Neighborhood Integration Centers (Centros de Integración Barrial – CIB) in the Municipality of Medellín”, was to leverage our knowledge and experience, as public employees of the Municipality of Medellín, as well as leverage our ability to visit and come close to the CIBs as facilitated by our roles.

This project was informed by the Research in Community Equipments (Investigación de Equipamientos Comunitarios) of 2011 (Secretaría de Desarrollo Social-Subsecretaría de Organización y Participación Ciudadana, 2011) by an interdisciplinary team from the Mayor’s office. The research clearly showed the lack of public policy around the role of the CIBs within the Citizen Participation Plan (Plan de Participación Ciudadana)*

We conducted consultations with the POT of the Municipality of Medellín, as well as the development plans for the three “comunas” or neighborhoods where the CIBs # 3, 8, and 16 are located. Lastly we consulted other sources, which will be referenced throughout this document, supporting the importance of appropriately administering community spaces to invite participation.

* La Administración Municipal del alcalde Aníbal Gaviria Correa, convoca a toda la ciudadanía a participar activamente en la construcción de una ciudad que sea un hogar para la vida y la equidad. Esta estrategia de Participación Ciudadana busca la veeduría, el control ciudadano, la toma de decisiones, y la solución de problemas que afectan a los ciudadanos. (Alcaldía de Medellín, s.f.).

This is an exploratory investigation, and therefore we resorted to in-depth interviews utilizing a survey as our tool to help us understand how these community meeting and living spaces allow the development of social and productive programs that contribute to community self-management.

Today, the city in the midst of its significant transformation is demanding that these spaces to live up to their original goal, and therefore this project aims to reposition them as “Life Training Centers” and spaces where future social and cultural leaders can be developed enabling them to, within their reality, structure and lead social projects on behalf of their community.

1. FORMULACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A partir de la Constitución Política (1991), Colombia es un Estado Social de Derecho, democrático y pluralista. Explícitamente en su artículo 2,

“Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo”.

Y el artículo 311:

“Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes”.

Partiendo de lo anterior se plantea la relación existente entre Estado-Ciudadanía enmarcando de manera enfática la responsabilidad del Estado en conducir acciones que den como respuesta un fortalecimiento en la democracia participativa. En este sentido la Alcaldía de

Medellín, desde sus políticas públicas ha buscado adoptar un modelo de participación ciudadana, que permita ampliar las oportunidades y el desarrollo del ser humano.

A mediados de 1990 crean los Centros de Integración Barrial con el fin de brindar a la población de las zonas periféricas de la ciudad, programas recreativos, culturales y de capacitación en temas diversos, pero aun como propuesta participativa, no se encontraba consolidada dentro de ningún plan estratégico.

Desde la Constitución de 1991 tomó gran importancia la participación ciudadana, como principio fundamental que le permitiera a la sociedad civil incursionar en la formulación, manejo y evaluación de las tareas del Estado; los Centros de Integración Barrial se empiezan a integrar en respuesta a lo solicitado por la Constitución de 1991, implementándose como un modelo de participación ciudadana que permitiera una relación más directa y cercana entre Estado y Ciudadanía. Siendo así como inicialmente se proponen los CIB; como una integración de los elementos administrativos a una gestión pública que en principios prácticos:

- Dieran respuesta a las necesidades de la comunidad
- Contribuyeran a la redistribución de los recursos
- Garantizaran la armonía con otros objetivos y políticas
- Fueran sostenibles administrativa, técnica, comunitaria y económicamente

En síntesis desde su creación se busca propiciar la integración de las comunidades a través de espacios y actividades que posibiliten la formación de líderes, la participación, la concreción, la organización comunitaria, y el fortalecimiento de procesos autogestionarios, canalizando así para dicho fin la intervención de organismos públicos y privados. A partir de período administrativo 2000-2009 la Alcaldía de Medellín acoge un Plan de Ordenamiento Territorial (POT) como modelo de proyecto de ciudad que se enmarca en la ley 388 de 1997, Artículo Nro.11 (*Una ciudad con una racional mezcla de usos que permite distribuir equitativamente en el territorio las actividades productivas, comerciales y de servicios, los equipamientos comunitarios y la vivienda*). Es decir que a partir de este POT 2000-2009 ya se establecen como un componente visible los Equipamientos Comunitarios. En el 2005, para poder abordar el tema de los Equipamientos y hacer su análisis, estos se clasifican por cada uno de los sectores a los que pertenecen, según el servicio que prestan. Este diagnóstico se aborda desde:

- Los equipamientos como construcciones
- Los equipamientos como edificaciones al servicio de la comunidad, y
- Los equipamientos como parte del espacio público en sí.

Estableciendo una clasificación de los equipamientos de acuerdo a los diferentes sectores de atención: Educación, Salud, Recreación y Deportes, Cultura, Culto, Asistencia Social, Desarrollo Comunitario, Seguridad, Transporte e Institucional; y se clasificaron en los siguientes grandes grupos:

Tabla 1. Clasificación de los Equipamientos

EQUIPAMIENTO	DEFINICIÓN
EQUIPAMIENTOS BÁSICOS SOCIALES	Son los equipamientos destinados a prestar los servicios básicos fundamentales y que son de indelegable responsabilidad del estado dentro de sus políticas de desarrollo económico y social, a los cuales debe acudir la población en su búsqueda. Dentro de estos se analizan los sectores de educación, salud, deportes y recreación.
EQUIPAMIENTOS BÁSICOS COMUNITARIOS	Son los equipamientos destinados a satisfacer necesidades individuales o colectivas, ciudadanas, comunitarias o de agrupación, al total de la población o a parte de ellas por condiciones especiales como edad, sexo, credo, cultura, etc. Los sectores analizados son cultura, asistencial, desarrollo comunitario y culto.
EQUIPAMIENTOS DE SEGURIDAD Y CONVIVENCIA	Todos los equipamientos destinados a prestar servicios de seguridad, administración de justicia, la convivencia y la paz.
EQUIPAMIENTOS DE INFRAESTRUCTURAS COMERCIALES	Estos equipamientos los poseen todas las ciudades, pero se especializan de acuerdo a la ciudad misma, y son talleres, industrias, zonas francas, almacenamiento de

	<p>combustibles, oficinas, bancos, servicios financieros, etc., pero que fueron analizados y reglamentados en el Acuerdo 62 de 1999. Este tipo de equipamientos se rige por las normas de usos comerciales y de servicios mercantiles y no se tendrán en cuenta dentro del tema de equipamientos.</p>
<p>EQUIPAMIENTOS DE INFRAESTRUCTURAS</p>	<p>Son los que complementan las redes de servicios públicos domiciliarios como plantas, bocatomas, estaciones, etc., y la movilidad urbano y rural, tanto local como regional, nacional e internacional. De estos se analizará solo el sector de transporte (Movilidad). El de servicios públicos solo se inventarió. En este grupo se tienen en cuenta también las infraestructuras destinadas al almacenamiento y distribución de la producción primaria, a través de las plazas o galerías de mercado.</p>
<p>EQUIPAMIENTOS INSTITUCIONALES</p>	<p>Se refiere solo a los edificios destinados a la representación de institucionales oficiales.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de los Planes de Desarrollo publicados por la Alcaldía Municipal

Para los POT siguientes se va desarrollando dicho concepto y aparecen nuevos modelos que responden a la figura de Equipamientos Básicos comunitarios como: Sedes Sociales, los CEDEZOS (Centro de Desarrollo Empresarial Zonal), UVA (Unidades de Vida Articulada). Para este caso nos remitiremos específicamente a los aspectos que se han de relacionar con el Plan Estratégico de Equipamiento Comunitario, consolidado como una estrategia visible dentro del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 “Medellín es Solidaria y Competitiva”, el cual adopta una línea o modelo de desarrollo que pretende ampliar las oportunidades de participación ciudadana asumiendo un compromiso frente a los Equipamientos Comunitarios pasando de ser una entrega de bienes, inmuebles y servicios a una verdadera propuesta de participación ciudadana, es decir que la infraestructura comunitaria tiene como una de sus principales finalidades servir de soporte a la participación ciudadana del Municipio de Medellín, que contribuya a una verdadera democracia participativa. En las últimas administraciones el Municipio de Medellín ha buscado una propuesta de transformación urbana con un enfoque donde, la relación Estado y Ciudadanía en verdad trascienda a una construcción de lo colectivo tomando todo su vigor en una propuesta donde prime la vida y el desarrollo social colectivo.

En la actualidad la Secretaría de Participación Ciudadana de la Alcaldía de Medellín, es una de las dependencias de nivel central con la que cuenta la nueva estructura administrativa municipal que tiene como responsabilidad:

“Definir las políticas de participación ciudadana, así como fortalecer la ciudadanía activa, mediante estrategias de movilización, formación, organización y participación democrática, para contribuir al desarrollo humano integral, a la dinamización de una sociedad participante con cultura política, capaz de transformar la ciudad con equidad, inclusión, convivencia y transparencia” (Decreto 1364, 2012, Art. 124).

Es así como los CIB (Centros de Integración Barrial) forman parte del programa de Equipamiento Social (*Ver Tabla Nro 1*) y se han pensado en función de las organizaciones comunales y han tenido el alcance que éstas mismas organizaciones puedan tener, en términos de la integración y la participación comunitaria, como son al igual las experiencias de los CEDEZOS y las UVA que se presentan como nuevas propuestas comunitarias que responden a diferentes objetivos comunitarios como se presentarán con detenimiento más adelante.

Desde sus inicios los CIB fueron concebidos como espacios del encuentro y la convivencia ciudadana, donde confluyeran todas las organizaciones comunitarias de los sectores donde se encontraran, con el objetivo de desarrollar programas sociales y productivos que contribuyeran a la autogestión comunitaria, fortaleciéndolas para que cumplieran su objeto social. Se esperaba que para el 2002 fueran espacios auto sostenibles de confluencia de la comunidad, consolidando así la labor institucional e intersectorial integrando la acción pública, privada y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida. Pero desde su concepción a la fecha aún no cumplen con este propósito de ser auto gestionables, en el caso específico de los tres CIB objeto de este estudio la dinámica de administración que presentan son:

Tabla 2. Dinámica de administración de los CIB objeto de estudio

CIB RAIZAL (Comuna 3)	Tiene un administrador(a), es una persona contratada por la Alcaldía de Medellín. Esto se implementó desde 2012. La vigilancia y los servicios Públicos son asumidos por la Alcaldía a través de la Secretaría de Participación Ciudadana.
-----------------------	--

CIB LOS MANGOS (Comuna 8)	El administrador es contratado por la Alcaldía de Medellín. Es el presidente de la Junta de Acción Comunal de los Mangos. Esto se implementó desde 2012, La vigilancia y los servicios Públicos son asumidos por la Alcaldía a través de la Secretaría de Participación Ciudadana.
CIB FATIMA NUTIBARA (Comuna 16)	La administración se entregó en comodato a una organización social, CORIVEN (allí está el presidente de la Junta de Acción Comunal de Fátima Nutibara), no reciben ningún pago por administrar. La vigilancia y los servicios públicos la asume la organización CORIVEN.

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por la Secretaría de Participación Comunitaria

A pesar del tiempo de creación de estos espacios comunitarios, no existe una política clara frente al desarrollo de programas comunitarios que le permitan ser de autogestión; en su esencia los principios institucionales de los CIB son:

- **Integración:** Unir voluntades para lograr un propósito común que permita concertar y llegar a acuerdos ciudadanos.
- **Participación Comunitaria:** Es la presencia, activa responsable y comprometida de la comunidad en la planeación, implementación y evaluación de actividades para el logro de objetivos comunes.
- **Autogestión:** Es una estrategia que permite lograr objetivos con recursos propios, entendido esto como la solución de las necesidades a partir de la potencialización de habilidades y destrezas.
- **Eficiencia:** Garantizar la asignación y uso racional de los recursos humanos, económicos y físicos.
- **Eficacia:** Garantizar el aprovechamiento máximo de los recursos en pro del logro de los objetivos y metas.
- **Efectividad:** Cumplir con los objetivos planteados hacia la construcción de la visión.
- **Sostenibilidad:** Propender por un impacto perdurable en el tiempo, en los planes, programas y proyectos para que sean acciones que generen desarrollo.

- **Concertación:** Crear y cultivar una cultura de la negociación que armonice los intereses colectivos de las organizaciones. (Alcaldía de Medellín, 2000).

Es en este sentido, se hace necesario crear una propuesta de desarrollo ciudadano que permita una dinámica participativa, no solo de autogestión sin perder su esencia de servicio comunitario; aunque las sedes son propiedad de la Alcaldía de Medellín son utilizadas a través de comodatos por organizaciones comunitarias sin ánimos de lucro y que requieren para su correcto funcionamiento del apoyo del Estado como quiera que son los vehículos por medio de los cuales se materializa la participación ciudadana y comunitaria consagrada en la Constitución Política de Colombia de 1991. Es así como este proyecto pretende establecer un posible modelo de la administración de los CIB, tomando como base el análisis de la dinámica actual de funcionamiento de los CIB: Los Mangos perteneciente a la Comuna Nro.8, Raizal Comuna Nro.3 y Fátima Nutibara Comuna Nro.16.

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La modernización de las ciudades en el siglo XXI, siempre ha implicado la integración de distintas visiones en torno a su administración local, aspectos que dan cuenta de la responsabilidad y el papel de estado con lo referente a la provisión de servicios y recursos disponibles para sus habitantes como lo expresa entre otros muchos, Francisco Leal Buitagro dentro de su análisis de Perspectivas hacia el Siglo XXI. El Municipio de Medellín, en la década de los años 70, fruto de los procesos de industrialización y violencia generalizada, tuvo un crecimiento acelerado que no fue regulado por ninguna normatividad, no existía voluntad política para promover un desarrollo equitativo de la ciudad entre otros muchos aspectos se registraba en ese momento la tasa de desempleo más alta de Colombia según datos DANE y Banco de la República y el surgimiento del flagelo del narcotráfico llevan al Estado a estudiar la relación Estado-Ciudadanía; por esta razón nuestra reflexión será, entender el Municipio de Medellín como un espacio de desarrollo de iniciativas y proyectos ciudadanos, desde las políticas públicas posteriores: Plan de Ordenamiento Territorial (POT), Planes de Desarrollo Municipal.

La Ley 388/97, ley de Ordenamiento Territorial, plantea acciones en el territorio y son así mismo apoyo a las políticas sociales y económicas de los municipios. Mientras que el Plan de Desarrollo tiene un horizonte de un periodo de Alcalde (3 años), el Plan de Ordenamiento cobija tres (3) administraciones o periodos de Alcaldes en decir (9) años.

La Ley 388/97 define el POT como un instrumento, como visión de región, para construir la sostenibilidad del territorio, para consolidar la competitividad, logrando una ciudad más equitativa, que permita recobrar la valoración del espacio público como esencia de ciudad, más participativa y flexible.

Los principales componentes del modelo o proyecto de ciudad propuestos por esta Ley son:

- Una zona rural con alta producción ambiental, que cumple una función ecológica equilibrante para el municipio y el área metropolitana, con una eficiente actividad agropecuaria tradicional, oferta eco turística, suficiente dotación de vías y equipamientos para su desarrollo integral y adecuada articulación con el área urbana.
- Unos bordes de protección o cinturones verdes de contención, respecto de la presión que ejerza la expansión urbana sobre los extremos superiores de las laderas oriental y occidental.
- Un crecimiento orientado hacia adentro, con énfasis en las zonas centrales próximas al río, dotadas de excelente infraestructura, que experimentan actualmente procesos de estancamiento, degradación o subutilización.
- Un Río Medellín (Río Aburrá) integrado espacial y ambientalmente al desarrollo urbanístico de la ciudad, y que aporta significativamente a su valor paisajístico y a su espacio público.

- Un sistema de espacio público con incorporación efectiva de elementos naturales destacados, tales como los Cerros Tutelares de la ciudad (El Volador, Nutibara, Pan de Azúcar, La Asomadera y El Picacho) y las quebradas afluentes del río que presentan condiciones favorables para ello.
- Una ciudad que ha valorado los componentes originales de su sistema estructurante, complementándolos con nuevos elementos y otorgándoles tratamiento integral, de acuerdo con sus particularidades.
- Una ciudad con un sistema jerárquico de centralidades en equilibrio dinámico, a partir del centro tradicional y representativo, de unas centralidades de equilibrio norte y sur propuestas y de los centros zonales debidamente complementados con un amplio subsistema de centros barriales.
- Un centro tradicional y representativo con recuperada calidad y significación, mediante proyectos e intervenciones estratégicas a su interior y en su periferia. Un sistema de transporte masivo compuesto por el Metro y unos corredores complementarios que racionalizan la movilidad y actúan como estructurantes principales de la ciudad.
- Un corredor de servicios metropolitanos de alta calidad urbanística, localizado a lo largo del río, en armonía e integración con usos residenciales y productivos.
- Una ciudad con una racional mezcla de usos que permite distribuir equitativamente en el territorio las actividades productivas, comerciales y de servicios, los equipamientos comunitarios y la vivienda.

El POT* que responde a esta ley en primera instancia corresponde al período 2000-2009, en este Plan ya están incluidos los Equipamientos Comunitarios pero es a partir de los Planes de Desarrollo que se va enriqueciendo el concepto como lo hemos anotado anteriormente. Por tanto el Ordenamiento Territorial está constituido como un proyecto de largo plazo, pero contiene acciones de corto y mediano plazo, lo cual quiere decir que corto plazo hace alusión al primer periodo, de mediano lo del segundo periodo y de largo plazo el tercer período. Al final del tercer periodo se podrá modificar totalmente el Plan o en un caso especial mantener el existente, si se decide que con él se pueda lograr el llamado “imaginario de ciudad” o en términos generales la ciudad deseada y construida a partir de las diferentes acciones. Este POT y modificaciones parciales de los períodos intermedios han logrado un cambio en la transformación del territorio. Indudablemente el Municipio de Medellín ha dado un viraje significativo frente a los desafíos que le presentaba la época de los años 90, la ciudad supera las dificultades de este período doloroso por el que atravesó. Pero hoy el Municipio de Medellín en su nuevo contexto reclama permanentemente una mayor atención a la relación Estado-Ciudadanía.

Como se decía con anterioridad, de la mano del POT se encuentran los Planes de Desarrollo Municipales, los cuales parten de un programa de gobierno del alcalde de turno. Comprende un plan mucho más amplio, ya que toma todo tipo de actuaciones, de manera que permitan llegar a la realización de las propuestas hechas en campaña. El Plan de Desarrollo se apoya en la Ley 152/94. A continuación enunciamos los Planes comprendidos entre el 2001-2015 y su Objetivo Superior:

* El POT período 2000-2009 es el que se encuentra vigente en la actualidad, el cual ha tenido algunas modificaciones denominadas Planos Parciales, en el Consejo de Medellín se encuentra en proceso de aprobación del nuevo POT 2014, que no cambia en su esencia el mencionado sino que adiciona las nuevas obras de infraestructura que se han proyectado en el Municipio de Medellín para los próximos 15 años.

Tabla 3. Planes de Desarrollo y su Objetivo Superior

<p>PLAN DE DESARROLLO</p> <p>2001- 2003</p> <p>“Medellín Competitiva”</p>	<p>Consolidar una ciudad justa, participativa, con equidad en lo social y en el uso del espacio público, que reconozca en su población el mayor potencial de desarrollo y redefina su competitividad en un contexto globalizado, basado en la producción de conocimiento. La Equidad Social, con ciudadanos modernos, abre oportunidades y garantías al bienestar colectivo e individual; forma sujetos de derechos y deberes, comprometidos con la reconstrucción del tejido y el equilibrio social. La meta es lograr una ciudad amada, respetada y defendida por todos.</p>
<p>PLAN DE DESARROLLO</p> <p>2004- 2007</p> <p>“Compromiso de toda la ciudadanía”</p>	<p>se centra en promover el desarrollo humano integral para el conjunto de las personas de Medellín, lo que significa la promoción y potenciación de las capacidades, oportunidades y libertades de las ciudadanas y ciudadanos, la remoción y superación de los obstáculos para impactar problemas como la pobreza, la exclusión, la desigualdad, la violencia y la intolerancia, la falta de crecimiento económico sostenido y sostenible, y la baja gobernabilidad democrática que han estado presentes en la ciudad.</p>
<p>PLAN DE DESARROLLO</p>	<p>El Índice de Desarrollo Humano integral – IDH- seguirá siendo un indicador de referencia, conjuntamente con el</p>

<p>2008- 2011</p> <p>“Medellín es solidaria y competitiva”</p>	<p>Índice de Calidad de Vida, pero complementado con indicadores de resultado intermedios, que nos permitan efectivamente conocer cómo avanza la ciudad en esta perspectiva. Para ello, el Plan tendrá en consideración otras dimensiones del desarrollo como son la inclusión social, política, económica y cultural; la garantía y promoción de los Derechos Humanos, la participación, la seguridad ciudadana y la convivencia, la sostenibilidad, la potenciación de capacidades y habilidades, la pertenencia e identidad así como la integración y cooperación regional.</p>
<p>PLAN DE DESARROLLO</p> <p>2012- 2015</p> <p>“Medellín un hogar para la vida”</p>	<p>El Desarrollo Humano Integral de los habitantes de Medellín desde la prevalencia del bien general, la justicia y la solidaridad, las condiciones de vida digna y la convivencia social, la promoción del equilibrado desarrollo territorial y la inserción competitiva de Medellín en los ámbitos subregional, regional, departamental, nacional e internacional. Este Desarrollo Humano Integral será el vehículo para alcanzar un modelo de ciudad equitativa: incluyente en lo social, distributiva en lo económico, democrática en lo político y sostenible en lo ambiental.</p>

Fuente: Elaboración propia. Información histórica consignada en la página virtual del municipio de Medellín (www.medellin.gov.co)

Se observa como las diferentes administraciones desde sus propios programas e intereses siguen una línea conductora en la cual la transformación de ciudad se visualice una relación Estado y Ciudadanía de vigor a la colectividad donde cada propuesta le apuesta al cuidado de la vida y a un verdadero desarrollo social que se vea reflejado en la transformación ciudadana.

A partir del Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011 “Medellín es solidaria y competitiva” se adopta un modelo de gestión que busca poner al ser humano como el objetivo del accionar estatal, buscando así ampliar que las oportunidades y las capacidades de las personas repercutan en la relación entre la Institucionalidad Democrática y la Participación Ciudadana. Hasta este momento la gestión pública se ha concentrado en una entrega funcional de bienes y servicios pero reconoce aún una débil gestión en la consolidación de una democracia mucho más participativa y de mayor interacción entre Estado y Ciudadanía que desemboque en un modelo de verdadero desarrollo humano integral.

Se hace énfasis que dentro del Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 en análisis del Componente Nro. 2 “Sociedad participante” se observa la baja participación de los ciudadanos en el manejo de los asuntos públicos (Alcaldía de Medellín, 2012-2015, p.61). Es así como este proyecto de Equipamiento Social debe hacer una mayor contribución a dicho fortalecimiento y dejar de ser una simple entrega funcional de bienes y servicios; vemos que el Plan de Desarrollo 2008-2011, establece dentro de sus metas, la formulación del Plan Estratégico de Equipamientos Comunitarios (PE-EC) PE EC- en el proyecto “Infraestructura y Logística para la participación”, el programa “Planeación Participativa y Desarrollo Local, pertenecientes al componente

“Descentralización de la Administración con Gobernabilidad Local”. Esta ubicación del PE EC en el Plan de Desarrollo Municipal, nos indica que la infraestructura comunitaria, tiene como una de sus principales finalidades, servir de soporte a la participación ciudadana en el Municipio de Medellín y al desarrollo de la democracia participativa. (Plan Estratégico de Equipamientos Territoriales, 2008- 2011(p. 2). Que nos servirá de referente en la intencionalidad de este proyecto.

Se hace una salvedad dentro de este enfoque y es que estos espacios han sido pensados para el servicio de una sociedad en general y no para la apropiación de algunos grupos, organizaciones o corporaciones de un modo particular, porque debe entenderse que su ámbito primordial son la vida social de una construcción colectiva, de expresión de la autonomía ciudadana y de la libertad de pensamiento. Se concibe entonces como un espacio de la construcción de acuerdos, que se oponen a la violencia, se funda en el reconocimiento del otro y su diferencia*. Partiendo de este hecho se hace imperativo que hoy se proponga un modelo de administración de los CIB que garanticen las intenciones del proyecto a nivel comunitario pero que a su vez dicho modelo sea de contribución al desarrollo económico del sector en el cual se encuentran ubicadas las Sedes.

Según análisis anteriores se ha podido determinar que los Equipamientos Comunitarios en la actualidad y desde su aparición en el territorio de la ciudad de Medellín, han suplido las necesidades de grupos y organizaciones comunitarias aunque han carecido de una estrategia

* Alcaldía de Medellín, Documento Técnico de soporte para el Plan Especial de Espacio Público y equipamiento de Medellín. Construyendo el lugar de la inclusión, la equidad y la memoria”. Estudio realizado por la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, en convenio interadministrativo con Departamento Administrativo de Planeación y Empresa de Desarrollo Urbano –EDU. 2008, p. 35

dentro del ordenamiento en el territorio, que en el momento de su aparición (1990) no se habían planteado específicamente.

Se determina que los CIB Son los equipamientos que por su capacidad física, cobertura y oferta de servicios sobrepasan los límites del barrio. Ofrecen no solo espacios para reunión y desarrollo de actividades, sino que incluyen capacitación no formal, servicios a la comunidad en temas de salud, tecnología, formación cultural, espacios para la participación y el desarrollo ciudadano. Pero en la investigación realizada para el Plan Estratégico de Equipamiento Comunitario 2008-2011, se pudo observar que esta destinación de su planteamiento inicial no cumple aun con el objetivo propuesto.

“El mayor número de equipamientos comunitarios (95%) son sedes sociales o salones sociales que tienen una cobertura barrial (entre 2 y 5 cuadras a la redonda); y solo un 4% tienen una cobertura mayor como los CIB que atienden a 4 o más barrios. Es importante anotar que tener un número alto de equipamientos a nivel barrial no asegura la integración entre las diferentes comunidades y organizaciones barriales y genera un sistema poco eficiente en el alto costo de mantenimiento. Casi un 60% de los inmuebles que funcionan como equipamientos sociales adscritos a la Secretaria de Desarrollo Social, hoy Secretaría de Participación Ciudadana, se han adquirido sin ninguna planeación, simplemente comprando casas y mínimamente adecuándolas por solicitud de la comunidad o son salones sociales entregados por los urbanizadores como pago de obligaciones urbanísticas o áreas de cesión o inmuebles de la Alcaldía de Medellín adscritos a otra secretaria que tenían anteriormente otra función. Solo un 40% han tenido algún grado de planeación y diseño, pero no se ha realizado estudio del impacto social y la población a beneficiar (Plan Estratégico de Equipamientos Comunitarios, 2008-2011, pp. 64-65)”.

Como se puede evidenciar en estas observaciones es necesario plantear una propuesta integral que responda a garantizar la optimización de los espacios y el aprovechamiento por parte de la ciudadanía. Para tales efectos se ha determinado que para el siguiente proyecto se analizarán de forma detallada los CIB: Los Mangos perteneciente a la Comuna Nro.8, Raizal Comuna Nro.3 y Fátima Nutibara Comuna Nro.16.

El CIB El Raizal (Comuna Nro.3) fue inaugurado el 25 de febrero de 2013, es una estructura de 2 niveles, y cuenta con auditorio, terraza, salones y baños totalmente adecuados para que se capaciten los habitantes de El Raizal y se fortalezca la convivencia de la zona.

El 25 de febrero de 2012 fue inaugurado el CIB Los Mangos (Comuna Nro.8), con la intención de que allí no solo funcionaran las Escuelas Populares del Deporte del INDER, Batuta, el Telecentro, el Comité Barrial de Emergencia. Se buscó también que participaran otras organizaciones que no siendo del barrio se pudieran hacer uso de las instalaciones, gestando nuevos procesos de participación ciudadana entre ellos se encontraban, el Sena, la Fundación Las Golondrinas y la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB).

El CIB Fátima-Nutibara (Comuna Nro. 16) funciona en una sede contigua al Cerro Nutibara, en la actualidad ofrece un espacio para los jóvenes en el ámbito musical donde se les imparte clases gratuitas, es de un gran interés que a esta sede se vinculen los jóvenes pertenecientes a la zona.

En la información inicialmente recopilada se observa claramente que los CIB de interés no cuentan con un lineamiento claro frente a su aprovechamiento, esto mismo repercute en su sostenimiento, que aunque los terrenos son del municipio, estos espacios son cedidos en algunos casos en comodato, pero sin una política clara que garantice no sólo el mantenimiento de la

estructura física, sino también ofertas verdaderamente de participación ciudadana de la localidad donde se encuentren.

Aunque, en el mandato de la alcaldía de turno se establece que:

“Los Centros de Integración Barrial son espacios de la ciudad que permiten consolidar la gestión y el desarrollo, a través de la construcción y articulación de procesos, mecanismos y herramientas, que promueven la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones, en la gestión del desarrollo y en la concertación para garantizar la sostenibilidad de las acciones en las comunas y corregimientos” según lo consultado en la página web (www.medellin.gov.co)”.

Es así como este modelo que se proponga a través de este proyecto, deberá sopesar las diferentes falencias que presentan estos espacios con respecto a la motivación inicial con el cual han sido propuestos desde el proyecto de Equipamiento Comunitario.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Realizar un estudio de pre factibilidad sobre una propuesta administrativa que mejore el funcionamiento de los Centros de Integración Barrial – CIB – adscritos a la Secretaría de Participación Ciudadana de la Alcaldía de Medellín, con el fin de garantizar su optimización y aprovechamiento por parte de la ciudadanía.

3.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Determinar una propuesta de contribución de cada CIB al desarrollo local, la integración social, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión comunitaria y el mejoramiento del capital social a través de la construcción y articulación de procesos.

- ✓ Proponer estrategias que garanticen una propuesta operativa que cumpla con el propósito municipal frente a la realidad y necesidades de las comunidades correspondientes a la integralidad y desarrollo de las personas en cada uno de los sectores específicos de los CIB.

- ✓ Establecer una dinámica de funcionamiento que garantice el posicionamiento de cada uno de los espacios CIB.

4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones de la investigación del proyecto se enmarcan en la intencionalidad inicial, de presentar una propuesta que infiera de forma directa en las Políticas Públicas del Desarrollo Social del Municipio de Medellín. Como se ha observado a lo largo del proyecto, el tema de desarrollo social se ve directamente involucrado con el POT y los diferentes Planes de Desarrollo propuestos por las diferentes Alcaldías del Municipio entre el año 2000-2015.

Al no existir una política clara frente a la definición específica del funcionamiento de los CIB dentro de la política de desarrollo social, se hace un poco difícil encontrar información concreta sobre la evolución de los CIB desde su creación en el año 2000. Solo se cuenta con una información parcial que entregan los diferentes Planes de Desarrollo; no se ha encontrado un documento público que sustente de forma oficial el desempeño de los CIB. Sólo se cuenta con una Investigación realizada para una propuesta global de Equipamientos Comunitarios, sustentada en el Plan de Desarrollo del 2008-2011, que ha sido utilizada como fuente secundaria para este propósito.

Otro factor importante será la consecución de la información sobre la administración de los diferentes CIB propuestos para este proyecto, teniendo en cuenta que todos se administran de formas diferentes y en algunos casos son administrados por las Juntas de Acción Comunal, quienes por propósitos de interés no proporcionan información que consideran confidencial.

Adicionalmente para la implementación a futuro, sería un hecho que el Gobierno Municipal acepte el Proyecto y ponga en marcha el plan sugerido, porque las mejoras propuestas pueden implicar la creación de nuevos Decretos que demoren el proceso de mejoramiento o un incremento significativo del presupuesto por parte de la Secretaría de Participación Ciudadana que dificulte la aplicación de cambios estructurales que se requieran al interior de los CIB.

Otro de los aspectos a considerar como limitante, es que no se logre o se logre parcialmente la consecución de los recursos que se deben gestionar con los privados (empresas, fundaciones, padrinazgos, etc), lo que implica una no ejecución del proyecto.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. ESTADO DEL ARTE

Haciendo un análisis retrospectivo se puede observar que el Estado en su política de ordenamiento territorial ha considerado que es necesario adoptar una nueva visión de la relación entre la ciudadanía y el Estado, se ve como a partir de los POT se hace más reiterativo dentro de la planeación todos aquellos aspectos que tiene que ver con la participación ciudadana, la inclusión, entre otros; la territorialidad tiene una nueva concepción, no es solo lugar sino que se suman todos aquellos elementos de orden social a nivel participativo, buscando una mayor concordancia de todos los agentes que integran una sociedad, sumando esfuerzos entre Estado y comunidad. A partir de la Constitución del 1991, el documento PNUD COL/86/019, NÚCLEOS DE VIDA CIUDADANA, define por primera vez el concepto de lo que se concibe como un equipamiento comunitario: “Son lugares dentro de sectores urbanos determinados, que buscan integrar territorialmente el espacio público, la prestación de servicios administrativos y sociales, el suministro de bienes para la articulación entre la comunidad y las diferentes instituciones públicas y privadas.” Igualmente, el documento enunció tres objetivos: a) Constituirse en punto de referencia básico para propiciar y ejercer la participación ciudadana, b) Servir de instancia concreta en un espacio para la expresión de intereses y experiencias de orden económico, social, político y cultural de los diferentes sectores de la ciudad y c) Convertirse en espacios de concertación y contratación que posibiliten los acuerdos mínimos interinstitucionales y

comunitarios para el diseño y ejecución de los proyectos surgidos en el proceso de participación. Esto nos indica entonces que la infraestructura comunitaria, tiene como una de sus principales finalidades servir de soporte a la participación ciudadana en la ciudad de Medellín y al desarrollo de la democracia participativa.

Son varios los modelos de equipamiento que se han propuesto desde las directrices de los diferentes Planes de Desarrollo Municipal, pero para este proyecto partiremos del marco conceptual que nos entrega el Plan de Desarrollo de Medellín 2008-2011, donde ya existe una implementación de los CIB. Específicamente se enfatizará en los tres CIB que son sujetos a este proyecto: Los Mangos perteneciente a la Comuna Nro.8, Raizal Comuna Nro. 3 y Fátima Nutibara Comuna Nro.16.

5.2. MARCO TEÓRICO

Los imaginarios de ciudad siempre son el punto de partida para trazar los caminos que han de considerarse permanentemente para el desarrollo. El mundo hoy entrega grandes retos a superar, lo humano, lo ambiental, lo territorial, económico y político entre otros; indiscutiblemente la Alcaldía de Medellín no es ajena a estos retos.

La forma de la gobernabilidad será de gran incidencia en el modo de hacer que los imaginarios colectivos de ciudad trasciendan en pro del beneficio común. Alicia Ziccardi en su libro, *Las Ciudades y la cuestión social* de 2001 define el Gobierno local como: “el ámbito de gestión de todo lo relacionado con el uso y apropiación del espacio urbano, el suministro de los servicios públicos y en donde se instalan las relaciones más próximas entre el gobierno y la

ciudadanía”. Es decir que ello se enmarca en un ámbito de gestión económica pero también de relacionamiento político; es en este nivel donde se pone a prueba la democracia territorial y se convierte en una posibilidad la incidencia de la participación ciudadana en el diseño e implementación de políticas públicas. La gobernabilidad local se convierte, entonces, en un laboratorio para la innovación y la experimentación de políticas de ajuste y de estrategias público-privadas para responder a la crisis fiscal del Estado por lo que; alrededor de este concepto se han generado propuestas de desarrollo local y planeación estratégica urbana, que aluden al papel decisivo de las ciudades en los procesos de internacionalización económica. En la actualidad el mundo funciona con base en las ciudades en virtud a su proximidad al individuo, por representar el primer ámbito de pertenencia a una comunidad política (Blandón, L., 2011.).

En similar sentido Enrique Cabrero (2004) explica que en el ámbito local se busca, por una parte, mejorar la eficiencia en la prestación de los bienes y servicios a la población a través de herramientas que hagan menos costosa su producción y se atiendan adecuadamente y con mayor calidad las preferencias de los demandantes del servicio. Por otra parte, se busca fortalecer las relaciones entre ciudadanos y gobierno por medio de mecanismos abiertos de participación ciudadana como la cogestión de programas gubernamentales o la sistemática rendición de cuentas. Sin embargo, de acuerdo con este autor, los gobiernos locales terminan privilegiando las reformas de tipo económico inspiradas en la Nueva Gestión Pública “dejando para más tarde” las reformas que promueven una nueva gobernanza democrática (Blandón, L., 2011, p. 139).

Por ello se hace necesario que desde otra perspectiva las políticas orientadas a la ciudadanía que den cuenta de recursos y dispositivos sobre lo territorial, deban complementarse con otras políticas de distinto carácter para hacer verdaderamente de la ciudad un espacio atractivo a los diferentes actores tanto sociales como económicos. Un verdadero proyecto en

continuo desarrollo que integren nuevas instancias que respondan a la propia dinámica del desarrollo de la ciudad. Es decir que la apuesta del imaginario confluya en un modelo propio de ciudad en el que se articulan los factores específicos que se enmarcan en las identidades sociales, en la configuración geográfica del territorio y los recursos, de cara a ser una propuesta de gran magnitud que sea capaz de abarcar los diferentes ámbitos territoriales.

Otro aspecto importante a tener en cuenta será como lo describe Arles Caruso Larrainciel* (2004) en su artículo sobre “Instrumentos de Participación y Políticas Sociales” que: el discurso de la participación ciudadana suele ligarse a la revalorización del rol de la sociedad civil, definida ante todo como lo no gubernamental o lo no estatal, y en cierta forma erigida en la contraparte “buena” de este binomio. Aparece así dotada de una homogeneidad y acción positiva que “la sociedad civil” no es homogénea, no existe como unidad, sino como diversidad, y su accionar es contradictorio. Por lo mismo, los procesos de participación son esferas de conflicto en las relaciones entre diferentes actores sociales; entre sí y con los actores públicos o con autoridades de gobierno. Tienen fines y racionalidades diferentes en la medida en que los grupos, personas y organizaciones pueden ser portadores de intereses contrapuestos.

Nos hace un asentamiento importante donde insiste en que la edificación de una práctica y una cultura de construcción colectiva apenas está comenzando, que en el camino de esa construcción se ha perdido la capacidad de discutir y consensuar los asuntos públicos que infieren directamente en el bienestar del colectivo. Por lo que será importante que las diferentes instancias se empoderen de los temas concernientes al bienestar común y sobre todo en lo que

* Investigadora del Instituto de Estudios Sociales del Uruguay y miembro de la Investigación de IDS-Institute of Development Studies de la Universidad de Sussex y apoyada por la Fundación Ford: Frameworks for Citizen Participation in Local Governance. Directora de Tonatiu Consultores.

refieren las políticas públicas de orden social y comunitario, para darle un verdadero sentido al mandato de la Constitución Política de 1991.

Estos aspectos que afecta directamente a la colectividad, deben pasar de ser parte de un paquete de propuestas políticas a convertirse de verdad en ejecuciones visibles que se vean reflejadas en indicadores de gestión de un accionar de la gobernabilidad.

Como ya se ha hecho referencia con anterioridad, es muy importante resaltar que dentro del proyecto se hace necesario situarlo en el Sistema de Equipamiento Comunitario, los CIB se encuentran dentro de la Clasificación de Equipamientos Básicos Territoriales (Son los equipamientos destinados a satisfacer necesidades individuales o colectivas, ciudadanas, comunitarias o de agrupación, al total de la población o a parte de ellas por condiciones especiales como edad, sexo, credo, cultura, etc. Los sectores analizados son cultura, asistencial, desarrollo comunitario y culto) (Alcaldía de Medellín, 2006, Acuerdo 46, p. 165).

En el Acuerdo 62 de 1999, el sistema de equipamientos fue el menos desarrollado, y básicamente se redujo a su definición y a los ámbitos y a la delimitación de los equipamientos colectivos del sistema estructural de la ciudad.

En el Acuerdo 23 de 2000 en el que se adoptaron las fichas normativas, fueron identificados gráficamente la gran mayoría de los equipamientos de ámbitos barriales, veredales, zonales y de ciudad, con muchas imprecisiones debido a la escala de la cartografía, principalmente. Como no se contaba con cartografía catastral digital actualizada, la demarcación de los equipamientos en la Fichas Normativas de Resumen Urbanas y rurales presentaba imprecisiones en sus límites y no se contaban con todo el inventario de equipamientos.

La presente información recoge avances del plan especial de espacio público y equipamientos, además de información que posee la Oficina de Planeación y aportes de las secretarías y entidades municipales descentralizadas que ofrecen servicios públicos sectoriales.

Estableciendo una clasificación de los equipamientos de acuerdo a los diferentes sectores de atención: Educación, Salud, Recreación y Deportes, Cultura, Culto, Asistencia Social, Desarrollo Comunitario, Seguridad, Transporte e Institucional.

Los tres CIB que se han considerado para el presente estudio (Los Mangos perteneciente a la Comuna Nro.8, Raizal Comuna 3 y Fátima Nutibara Comuna 16), son relativamente nuevos en su implementación; sus edificaciones son propiedad de la Alcaldía de Medellín y están a cargo de la Secretaría de Participación Ciudadana, en la actualidad son utilizadas por las organizaciones comunales y sociales para el desarrollo de diferentes actividades y para prestar servicios propios de la Administración Municipal, pero dichos equipamientos comunitarios no responde de manera adecuada a la demanda actual de participación ciudadana, teniendo en cuenta que desde el Plan de Desarrollo 2008 – 2011 “Medellín es solidaria y competitiva” entre los objetivos planteados, fue el de cerrar la brecha entre Estado y Ciudadanía, revalidó además que los Equipamientos deben estar enfocados para la concreción de relación de participación ciudadana, pero se denota entre los empleados de la Secretaría de Desarrollo Social hoy Participación Ciudadana, que trabajan este tema un incumplimiento, porque el Estado no está proporcionando dentro de las condiciones para el ejercicio del derecho a la participación ciudadana, un sistema de infraestructura integral, articulado al modelo urbano de ciudad,

incluyente e idóneo espacialmente para la integración social, la construcción de capital social, el desarrollo local y la participación.

La articulación de estos CIB debe responder a una prospectiva clara de Urbanismo Social, en la cual no solo respondan a una transformación física de adecuación de espacios, sino que su injerencia responda a unas necesidades comunitarias del ámbito de la transformación social del territorio en el cual subyacen. No solo ofrecer espacios para reuniones y desarrollo de actividades, sino que incluyan verdaderos proyectos de desarrollo social, espacios para la participación y el desarrollo ciudadano, así como esta expresado en la misión de la Secretaría de Participación Ciudadana y todos los procesos de participación para el desarrollo social, que en esta se llevan a cabo, como la de

“Gerenciar escenarios para el Desarrollo Humano Integral mediante la implementación de procesos de organización y participación ciudadana y de integración socio – económica, con el fin de fortalecer el capital social como dinamizador del mejoramiento de las condiciones de vida de la población urbana y rural, con énfasis en los sectores y territorios más vulnerables del municipio de Medellín”.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo con el Plan de Desarrollo del período 2008-2011 se observó que algunos sectores de la ciudad presentaban una ocupación exagerada y desordenada con equipamientos urbanos y rurales mal distribuidos, lo que llevo a la Secretaría de Desarrollo Social en el 2011 a revisar a fondo el tema al encontrar tres problemas fundamentales:

1) La concepción Municipal sobre los equipamientos comunitarios no responde de manera adecuada a la demanda actual de participación ciudadana, ni contribuye a los objetivos planteados en el plan de desarrollo municipal respecto a cerrar la brecha entre Estado y Ciudadanía, lo que representa un incumplimiento del papel de las obligaciones del Estado Social de Derecho, en tanto la Administración Municipal no está proporcionando dentro de las condiciones para el ejercicio del derecho a la participación ciudadana, un sistema de infraestructura integral, articulado al modelo urbano de ciudad, incluyente e idóneo espacialmente para la integración social, la construcción de capital social, el desarrollo local y la participación.

2) Los equipamientos comunitarios se encuentran localizados dispersamente en el territorio municipal, sin una propuesta clara de ordenamiento y adhesión al modelo espacial de ciudad que hoy en día nos rige “Una ciudad con un sistema jerárquico de centralidades en equilibrio dinámico...”; Además este modelo no ha incluido una caracterización específica que responda a las necesidades actuales de la participación para el desarrollo local, la integración social y la generación de capital social

3) La administración de los equipamientos comunitarios se ha dejado principalmente en manos de las organizaciones comunitarias y la Secretaría de Desarrollo Social hoy Participación Ciudadana no tiene control sobre ello (p. 3).

De acuerdo con La tipología de los equipamientos comunitarios se establece en relación con dos características: el tipo de edificación y el tipo de uso. De esta manera se tiene que los tipos de edificación son:

5.3.1. Centros de Integración Barrial

Son los equipamientos que por su capacidad física, cobertura y oferta de servicios sobrepasan los límites del barrio. Ofrecen no solo espacios para reunión y desarrollo de actividades, sino que incluyen capacitación no formal, servicios a la comunidad en temas de salud, tecnología, formación cultural, espacios para la participación y el desarrollo ciudadano como se puede apreciar en la investigación del Plan de Equipamiento 2008-2011.

5.3.2. Sedes Sociales

Son los equipamientos que se encuentran ubicados en núcleos barriales en su gran mayoría, y suplen las necesidades de los habitantes de su entorno inmediato.

Uso social General: Oficina de la Junta de Acción Comunal del barrio (en la mayoría de los casos), Capacitaciones, reuniones, actividades de integración social y centro de actividades de otras organizaciones sociales del barrio o programas de la Administración Municipal, pero en menor escala que las realizadas en los CIB.

5.3.3. Salones Sociales

Hace referencia al inmueble cuya distribución espacial consta de un solo salón con baño y cocineta. En muchos casos han sido construidos bajo el concepto de Obligaciones Urbanísticas, por parte del constructor de una urbanización.

El mayor número de equipamientos comunitarios (95%) son sedes sociales o salones sociales que tienen una cobertura barrial (entre 2 y 5 cuadras a la redonda); y solo un 4% tienen una cobertura mayor como los CIB que atienden a 4 o más barrios. Es importante anotar que tener un número alto de equipamientos a nivel barrial no asegura la integración entre las diferentes comunidades y organizaciones barriales y genera un sistema poco eficiente en el alto costo de mantenimiento.

En el caso concreto de las CIB objeto del proyecto se ha encontrado que en las tres comunas existe un número representativo de Juntas de Acción Comunal y de equipamientos así:

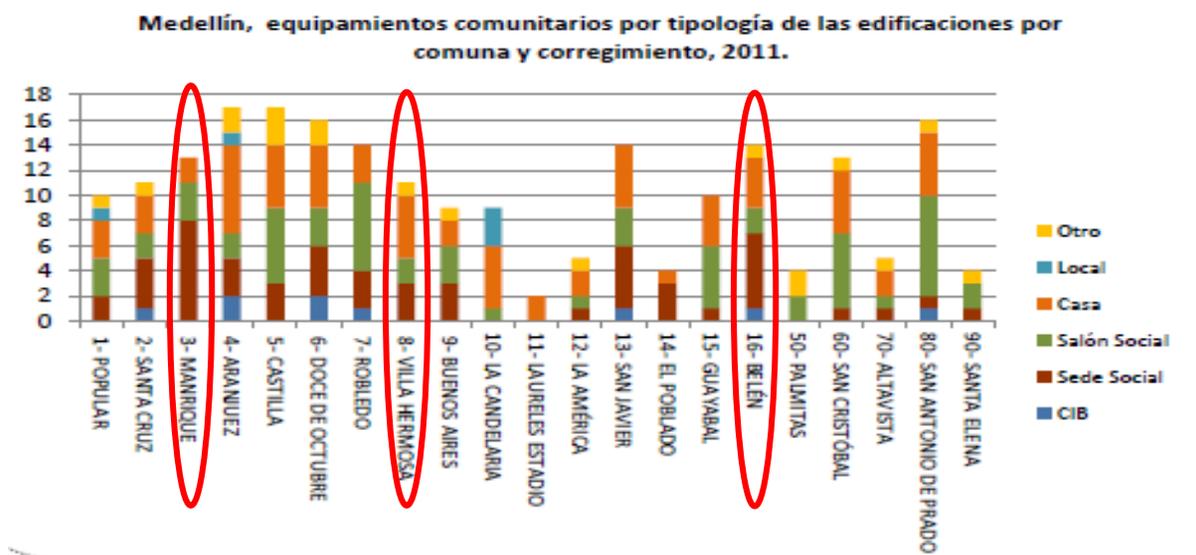
Tabla 4. JAC y Equipamientos por Comunas

COMUNA	JAC	NRO. EQUIPAMIENTOS
COMUNA Nro. 3 - Manrique	21 Juntas	13 Sedes
COMUNA Nro. 8 - Villa Hermosa	31 Juntas	11 Sedes
COMUNA Nro. 16 - Belén	26 Juntas	14 Sedes

Fuente: Elaboración propia. Archivo Secretaría de Participación Comunitaria

De acuerdo con lo anterior y según las cifras arrojadas por la investigación realizada en el Plan Estratégico de Equipamientos Comunitarios (2008-2011) en la siguiente gráfica se puede observar como de acuerdo a la tipología en las Comunas 3, 8 y 16 existen entre los equipamientos comunitarios unos mayores porcentajes de Sedes Sociales y Salones Sociales, lo que evidencia la urgencia de establecer unos lineamientos claros de acción frente a las CIB de estas comunas que responda las necesidades de la comunidad.

Gráfico 1. Medellín, equipamientos comunitarios por tipología de las edificaciones por comuna y corregimiento, 2011



Fuente: Plan Estratégico de Equipamientos comunitarios 2008-2011, Gráfica Nro. 33, p. 65

Los CIB en cuestión según sus instalaciones físicas, cuentan con una infraestructura adecuada para la implementación de proyectos de carácter social que responda a las estrategias planteadas desde la concepción del Urbanismo Social. Como se observa en su gran mayoría las Sedes son entregadas en comodato a las organizaciones barriales, pero es importante que se establezcan políticas claras que permitan una optimización en el uso adecuado tanto de las sedes como de los recursos asignados por parte de Presupuesto Participativo. Adicionalmente que se encuentre un modelo de administración que le permita a los CIB su sostenibilidad en el tiempo.

De igual forma haremos referencia a los CEDEZO (Centros de Desarrollo Empresarial Zonal), los cuales son lugares de oportunidades para los emprendedores y empresarios de Medellín. En los CEDEZO se accede a muchas oportunidades de Orientación y Acompañamiento que facilitarán y ayudarán a la creación y el fortalecimiento de la empresa de

forma integral. Como se observan tienen un fin específico en torno al emprendimiento empresarial, impulsando el crecimiento económico en un ámbito territorial articulado e integrado. Promoviendo la productividad, la competitividad, y la sostenibilidad, mediante mecanismos de desarrollo empresarial, asociatividad, intermediación laboral, internacionalización e innovación, para contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población del Municipio de Medellín.

Los Centros de Desarrollo Empresarial Zonal los definen la Alcaldía de Medellín como: organismos articuladores que buscan fortalecer la economía territorial mediante la generación de empleo, emprendimiento, desarrollo y consolidación de micro y fami-empresas en función de los cluster estratégicos de la ciudad:

- Energía eléctrica

- Textil / Confección, diseño y moda

- Construcción

- Turismo de negocios, ferias y convenciones

- Servicios de medicina y odontología

- Alimentos

Los CEDEZO son espacios físicos ubicados en diferentes comunas de la ciudad con el propósito de poner a disposición del tejido empresarial y social de estos sectores, servicios en pro del fomento y desarrollo del empresarismo. Sus servicios se centran en: apoyo al empresarismo en el territorio y fortalecimiento de las actividades empresariales existentes.

Apoyo al empresarismo en el territorio

- Capacitaciones en emprendimiento y mentalidad empresarial
- Incubación de empresas
- Acompañamiento especializado
- Acceso a crédito

Fortalecimiento de actividades empresariales existentes

- Asociatividad empresarial
- Padrinazgo y tutoría
- Encadenamientos productivos
- Acceso a mercados
- Formación en competencias gerenciales y laborales
- Formación en competencias técnicas específicas
- Asistencia técnica
- Acceso a crédito

¿A quién está dirigido?

Están abiertos a todas las personas que tengan negocios o ideas de negocio claras:

Tabla 5. CEDEZOS por Comunas

COMUNA	
COMUNA Nro. 3 - Manrique	CEDEZO MANRIQUE
COMUNA Nro. 8- Villa Hermosa	CEDEZO LA LADERA
COMUNA Nro. 16- Belén	CEDEZO BELEN

Fuente: Elaboración propia. Secretaría de Desarrollo Económico

Gráfico 2. Localización CEDEZO-Medellín



Fuente: Sitio web - Cultura E.

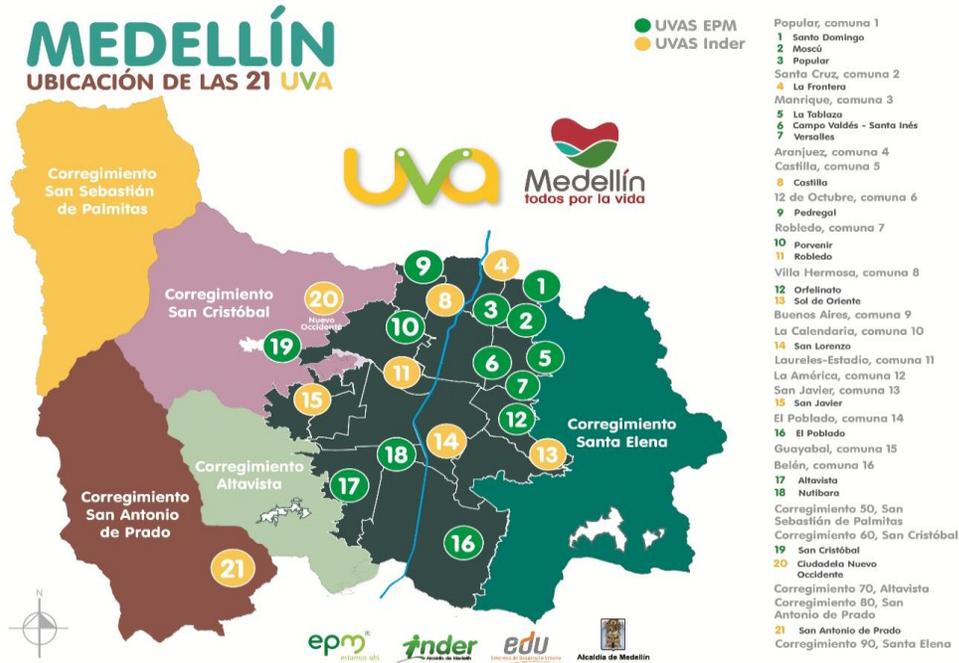
Como se puede observar los CEDEZO se diferencia de los CIB en que estos fueron concebidos con el fin específico del desarrollo de proyectos de carácter social y comunitario del área en el cual se encuentran ubicado.

Igualmente se hará referencia a las nuevas unidades de equipamiento básico social denominados Unidades de Vida Articulada (UVA). Son transformaciones urbanas en los barrios para el encuentro ciudadano, el fomento del deporte, la recreación, la cultura y la participación comunitaria.

Las UVA son un espacio donde se articulan programas y proyectos estratégicos de ciudad que buscan unificar el tejido urbano y el disfrute de la comunidad, mediante equipamientos deportivos, culturales, comunitario y recreativo. Son arquitecturas vivas para que los ciudadanos las disfruten con los cinco sentidos, un espacio de interacción con el agua, la iluminación, el sonido, las montañas y las flores.

Son áreas de protección a la vida que buscan el aprovechamiento del espacio público efectivo en los barrios, quitando barreras para permitir la participación de la comunidad en su cuidado por medio de procesos de civismo y pedagogía. Lo que se pretende con las UVA es la resignificación de los hitos urbanos alrededor de los referentes barriales olvidados. Es una forma de devolver espacio público vital para la ciudad, desarrollándolo como un lugar colectivo de encuentro de las comunidades y potenciador de nuevas oportunidades de inclusión social.

Gráfico 3. Localización de las UVA



Fuente: Sitio web - Alcaldía de Medellín.

6. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Para este proyecto se ha tomado como base la investigación realizada por la Secretaría de Desarrollo Social hoy Secretaría de Participación Ciudadana, el Plan Estratégico de Equipamiento Comunitario sobre el uso, estado físico y administrativo de los equipamientos sociales en octubre de 2011, la cual arroja unos indicadores de (uso y funcionamiento de los equipamientos)*.

Esta investigación será el insumo de fuente secundaria para la nueva exploración que se realizará en los tres CIB objeto del proyecto. La exploración tendrá como propósito la centralidad de los aspectos allí observados y que nos sirven como referentes en el análisis de la percepción actual. Tendrá entonces la centralidad en los aspectos de mayor relevancia de dicha investigación y poder así analizar la evolución de la propuesta inicial presentada en este Plan de Equipamiento Estratégico. Se realizó con una guía a líderes de opinión identificados en cada uno de los sectores donde están los CIB objeto de estudio.

* Secretaría de Desarrollo Social, "CUESTIONARIO SOBRE EL USO, ESTADO FÍSICO Y ADMINISTRACIÓN DE LOS EQUIPAMIENTOS SOCIALES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL". Septiembre – Octubre de 2011. **199** Cuestionarios Aplicados, Diligenciados por **33** Servidores y Servidoras. **21** servidores del Equipo De PL y PP, **12** servidores del Equipo De Comunales. No se contó con información disponible de orden objetivo (indicadores de uso y funcionamiento de los equipamientos), para complementar la percepción de los servidores. Sin embargo se reconoce que es valioso el conocimiento acumulado por los servidores (p. 15).

6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se realizó una investigación exploratoria:

Explorar significa incursionar en un territorio desconocido. Por lo tanto, emprenderemos una investigación exploratoria cuando no conocemos el tema por investigar, o cuando nuestro conocimiento es tan vago e impreciso que nos impide sacar las más provisorias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no (Nieves, 2006).

6.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la siguiente investigación se tuvo en cuenta la muestra del anterior estudio de la Secretaría de Desarrollo Social hoy Secretaría de Participación Ciudadana, en la cual se aplicaron 199 cuestionarios a los servidores asignados a liderar diferentes programas con la comunidad que para su desarrollo hicieron uso de los diferentes equipamientos del Municipio de Medellín, entre ellos los CIB.

Fue de mucha importancia la información de primera mano, suministrada por funcionarios(as) de la Secretaría de Participación Ciudadana.

Se estima que para efectos de concordancia con los resultados anteriores, se hizo una entrevista a líderes de opinión usando como instrumento guía un cuestionario. (ver anexo Nro.1)

6.3 MÉTODO Y PASOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizaron un total de 45 entrevistas a profundidad a los líderes de opinión, teniendo en cuenta un peso poblacional de 50% hombres – 50% mujeres, entre un rango de 15 y 44 años de edad, que vivieran en sectores aledaños de los respectivos CIB. Los resultados de las entrevistas se verán posteriormente analizados de acuerdo con los parámetros establecidos en los objetivos de la Investigación.

7. ENTREGA DE DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO

- Plasmar la propuesta en un documento que sea didáctico y fácil de entender, para cualquier tipo de público, sin importar su nivel de escolaridad.
- Realizar una presentación al área social y administrativa encargada del tema de los CIB de la Secretaría de Participación Ciudadana.
- Recibir sugerencias y hacer ajustes al documento final y a la presentación.
- Entrega formal del documento a la administración y a la biblioteca del Consejo Municipal y el Departamento Administrativo de Planeación.

8. USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS

- La Secretaría de Participación Ciudadana porque este proyecto le ayudará a cumplir las metas que le corresponden asumir en su plan de desarrollo 2012 – 2015.
- Las Juntas de Acción Comunal (JAC) en cabeza de los presidentes (as) que han tenido la responsabilidad de ser los comodatarios(as) y administrar los equipamientos sociales.
- Las Juntas Administradoras Locales (JAL), estas organizaciones son elegidas popularmente y tiene relación directa con la comunidad. Las principales funciones de la JAL son: Participar en la elaboración de los planes y programas municipales de desarrollo económico, social y de obras públicas. Vigilar y controlar la presentación de los servicios públicos en la comuna o corregimiento.
- Distribuir las partidas globales que les asigne el presupuesto municipal, intervenir en la discusión del Plan de Inversiones y el Presupuesto Municipal, para lo cual serán escuchados por las respectivas comisiones del Consejo. Son las encargadas de difundir entre los habitantes de la jurisdicción las decisiones que tengan que ver con la planificación de la comuna o corregimiento, tomadas por la administración municipal.
- Las Organizaciones sociales, las ONG´s y la ciudadanía en general aldeaña a los CIB, son otros usuarios y beneficiarios potenciales de dichos espacios.

9. FORMULACION DEL PROYECTO

9.1. ANALISIS SECTORIAL

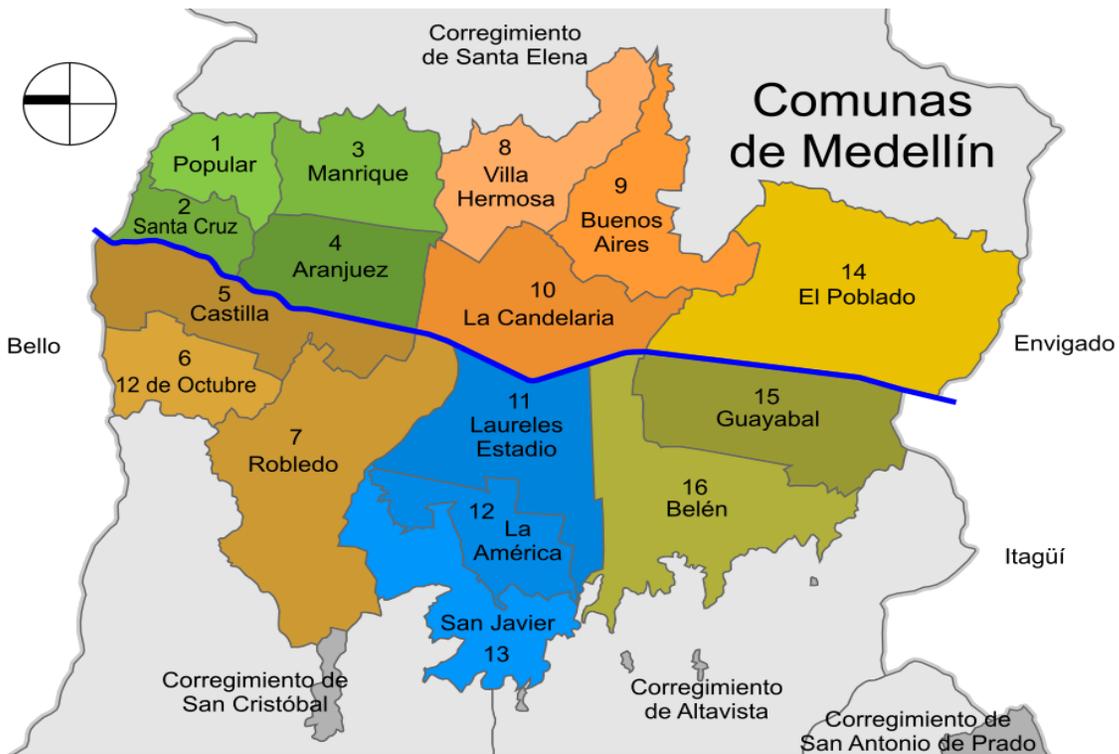
9.1.1. Composición del sector

La parte urbana del Municipio de Medellín se divide en 6 zonas, estas a su vez se dividen en comunas sumando un total de 16. Las zonas en realidad carecen de valor territorial, y solo son utilizadas para agrupar a las comunas según su ubicación dentro de la ciudad. Las comunas se dividen en barrios y en áreas institucionales. La ciudad tiene 249 barrios oficiales y 20 áreas institucionales. Las áreas institucionales son grandes sectores con algunas características de barrio, pero su población no es permanente y carece de viviendas, ejemplo los campus universitarios. La zona rural se divide en 5 corregimientos, estos a su vez se dividen en veredas. Los corregimientos San Antonio de Prado y San Cristóbal, son los corregimientos más poblados de Colombia, con más de treinta mil habitantes cada uno. La Ciudad está estructurada siguiendo el caudal del Río Medellín que la atraviesa de sur a norte.

Cada comuna y corregimiento cuenta con una Junta Administradora Local (JAL), integrada por no menos de cinco ni más de nueve miembros, elegidos por votación popular para un período de cuatro años que deberán coincidir con el período del Concejo Municipal. Una JAL cumple funciones concernientes con los planes y programas municipales de desarrollo económico y social de obras públicas, vigilancia y control a la prestación de los servicios municipales en su comuna o corregimiento y las inversiones que se realicen con los recursos públicos, además de lo

concerniente a la distribución de las partidas globales que les asigne el presupuesto municipal y, en general, velar por el cumplimiento de sus decisiones, recomendar la adopción de determinadas medidas por las autoridades municipales, y promover la participación ciudadana. En Medellín existe una zonificación por estratos en toda la ciudad.

Gráfico 4. División por Comunas Municipio de Medellín



Fuente: Wikipedia, s.f.

• **Comuna 3 Manrique (CIB El Raizal)**

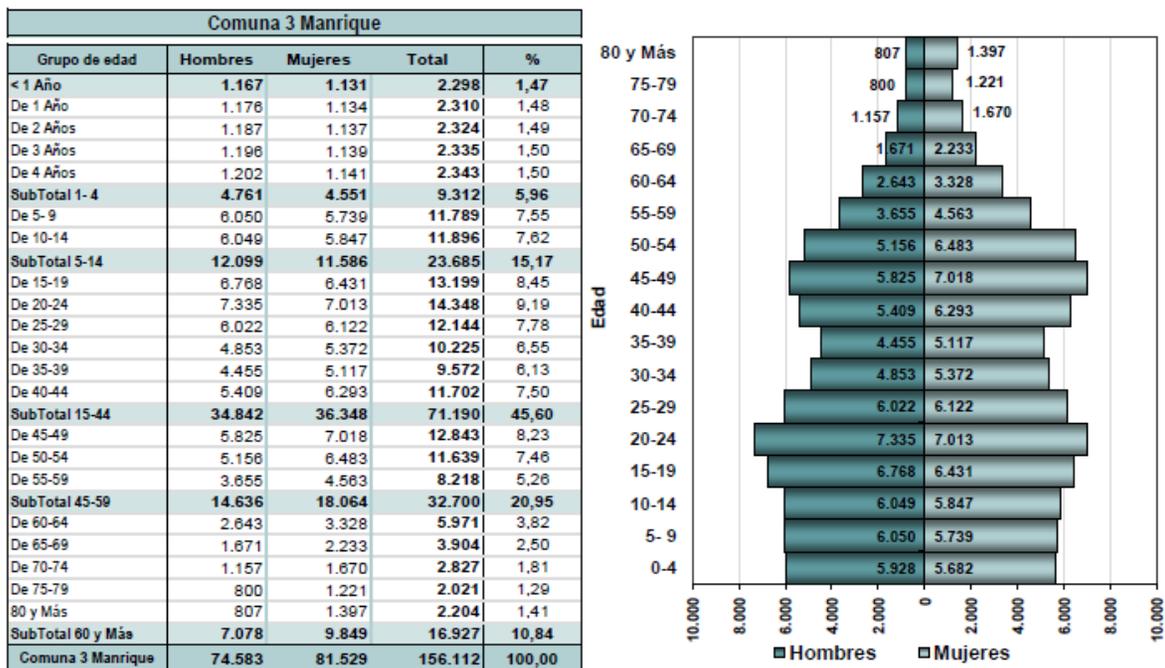
La Comuna Nro. 3 denominada Manrique se ubica en la zona nororiental del Municipio de Medellín, la componen 15 barrios: La Salle, Las Granjas, Campo Valdés Nro.2, Santa Inés, El Raizal, El Pomar, Manrique Central Nro. 2, Manrique Oriental, Versalles Nro. 1, Versalles Nro. 2, La Cruz, Oriente, María Cano – Carambolas, San José de la Cima Nro.1 y San José de la Cima Nro. 2; demográficamente la población que reside en la Comuna Nro. 3 es de 156.112 habitantes según Informe de Calidad de Vida de Medellín 2012 de los cuales 74.583 son hombres y 81.529 mujeres. El 59% de la población pertenece al estrato 2 es decir 91.395 personas, el 27% al estrato 1 es decir 41.837 y 22.880 personas es decir el solo el 15% pertenecen al estrato 3. (ver Tabla Nro.6)

Se observa también que la mayor concentración poblacional se encuentra entre las edades de 15 y 44 años con un 45.60%

Tabla 6. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional

Comuna Nro.

Pirámide de población Comuna 3 Manrique 2011



3 Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2011 Expandida

Fuente: Web - Alcaldía de Medellín, s.f.

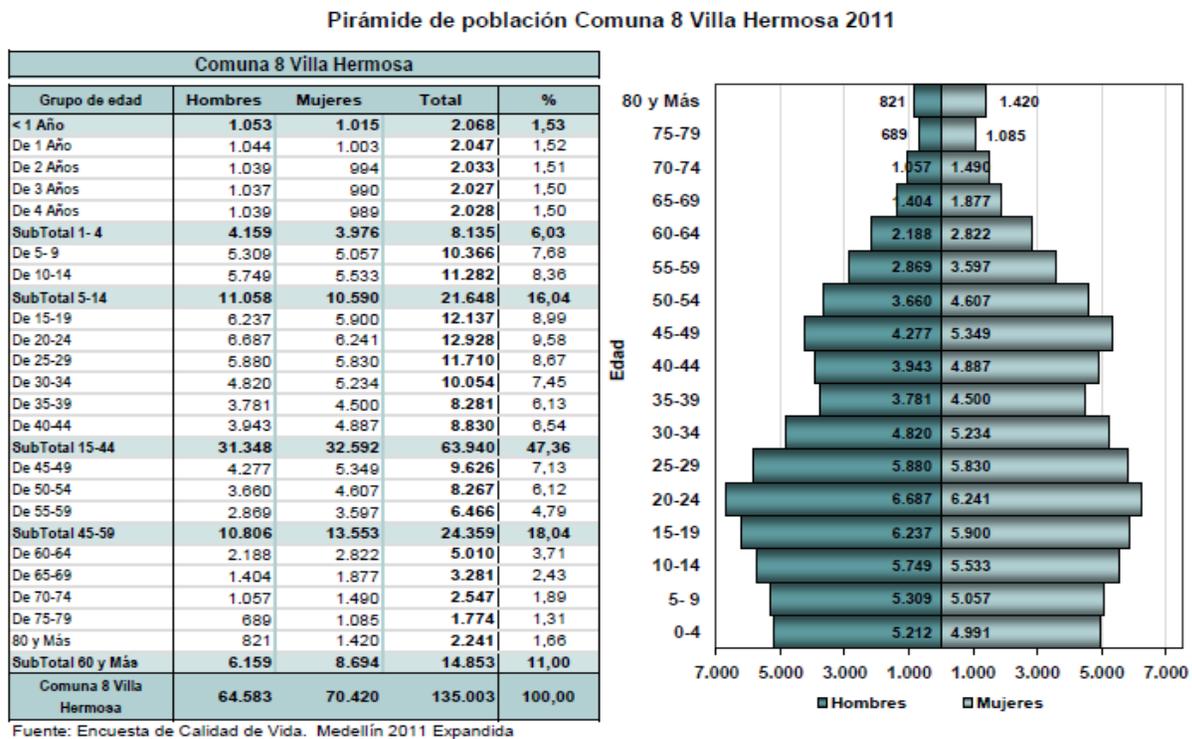
• Comuna 8 Villa Hermosa (CIB Los Mangos)

La Comuna Nro. 8 denominada Villa Hermosa se ubica en la zona oriental del Municipio de Medellín, la componen 18 barrios: Villa Hermosa, La Mansión, San Miguel, La Ladera, Batallón Girardot, Llanaditas, Los Mangos, Enciso Sucre, El Pinal, Trece de Noviembre, La Libertad, Villa Tina, San Antonio, Las Estancias, Villa Turbay, La Sierra, Villa Lilliam; demográficamente la población que reside en la Comuna Nro. 8 es de 135.003 habitantes según Informe de Calidad de Vida de Medellín 2011 de los cuales 64.583 son hombres y 70.420

mujeres. El 36% de la población pertenece al estrato 1 es decir 48.152 personas, el 39% al estrato 2 es 52.221 equivalente al 39%, el 23% es decir 30.493 personas pertenecen al estrato 3, y solo un 2% pertenecen al estrato 4. (ver Tabla Nro.7)

Se observa también que la mayor concentración poblacional se encuentra entre las edades de 15 y 44 años con un 47.36%

Tabla 7. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional Comuna Nro.



Fuente: Alcaldía de Medellín, s.f.

• Comuna 16 (CIB Fátima Nutibara)

La Comuna Nro. 16 denominada Belén, se ubica en la zona Occidental del Municipio de Medellín, la componen 22 barrios: Fátima, Rosales, Belén parque, Granada, San Bernardo, Las

Playas, Diego Echavarría, Rodeo Alto (La Hondonada), La Mota, El Rincón, Loma de los Bernal, La Gloria, Altavista, La Palma, Los Alpes, Los Alpinos, Montenegro – Cantarranas, Primavera (Zafra), Las Violetas, Las Mercedes, Nueva Villa del Aburrá, Miravalle, Nogal - Los Almendros, Cerro Nutibara; demográficamente la población que reside en la Comuna Nro. 16 es de 194.174 habitantes según Informe de Calidad de Vida de Medellín 2011 de los cuales 4.339 personas pertenecen al estrato 2 con una participación del 2%, el 19% pertenecen al estrato 2 es decir 37.283 personas, 72.406 personas correspondiente al 37% pertenecen al estrato 3, el 22% es decir 43.498 personas pertenecen al estrato 4 y al estrato 5 pertenecen 36.648 con una participación del 19%. (ver Tabla Nro.8)

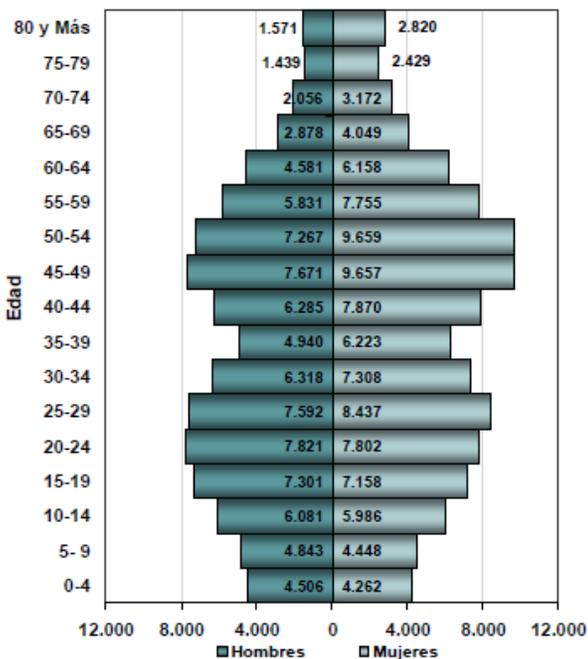
Se observa también que la mayor concentración poblacional se encuentra entre las edades de 15 y 44 años con un 43.80%

Tabla 8. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida). Pirámide Poblacional
Comuna Nro. 16

Pirámide de población Comuna 16 Belén 2011

Comuna 16 Belén				
Grupo de edad	Hombres	Mujeres	Total	%
< 1 Año	931	903	1.834	0,94
De 1 Año	894	870	1.764	0,91
De 2 Años	890	841	1.731	0,89
De 3 Años	892	825	1.717	0,88
De 4 Años	899	823	1.722	0,89
SubTotal 1- 4	3.575	3.359	6.934	3,57
De 5- 9	4.843	4.448	9.291	4,78
De 10-14	6.081	5.986	12.067	6,21
SubTotal 5-14	10.924	10.434	21.358	11,00
De 15-19	7.301	7.158	14.459	7,45
De 20-24	7.821	7.802	15.623	8,05
De 25-29	7.592	8.437	16.029	8,25
De 30-34	6.318	7.308	13.626	7,02
De 35-39	4.940	6.223	11.163	5,75
De 40-44	6.285	7.870	14.155	7,29
SubTotal 15-44	40.257	44.798	85.055	43,80
De 45-49	7.671	9.657	17.328	8,92
De 50-54	7.267	9.659	16.926	8,72
De 55-59	5.831	7.755	13.586	7,00
SubTotal 45-59	20.769	27.071	47.840	24,64
De 60-64	4.581	6.158	10.739	5,53
De 65-69	2.878	4.049	6.927	3,57
De 70-74	2.056	3.172	5.228	2,69
De 75-79	1.439	2.429	3.868	1,99
80 y Más	1.571	2.820	4.391	2,26
SubTotal 60 y Más	12.525	18.628	31.153	16,04
Comuna 16 Belén	88.981	105.193	194.174	100,00

Fuente: Encuesta de Calidad de Vida. Medellín 2011 Expandida



Fuente: Alcaldía de Medellín, s.f.

9.1.2. Situación histórica del sector

Medellín se resiste a convivir con la violencia que históricamente la ha acompañado durante décadas, prueba de ello, la “gesta” que como sociedad se ha emprendido cada vez que la violencia arremete en contra de la libertad y la vida.

Fue así como por decreto presidencial se creó en los 1990 la Consejería Presidencial para Medellín. En el marco de este programa se desarrollaron proyectos como los seminarios de alternativas de futuro para Medellín, arriba mi barrio, muchachos a lo bien, núcleos barriales de vida ciudadana, entre otros. Una acción concertada entre ciudadanía y Estado ejecutada entre

1990 y 1998; que contribuye de manera positiva a la construcción de tejido social y convivencia pacífica en la ciudad.

Como parte de esta alianza Ciudadanía-Estado por la ciudad y la región, se formula entre 1995 y 1997 el Plan Estratégico de Medellín y el Área Metropolitana a 2015, este proceso contó con la participación de amplios y diversos sectores de la sociedad y el acompañamiento técnico del Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo PNUD. El plan en materia de seguridad y convivencia se propuso “hacer de la seguridad y la convivencia, aspectos decisivos de la gestión urbana para garantizar la gobernabilidad y el ejercicio pleno de la ciudadanía...con fortalezas visibles en la búsqueda de mecanismos alternativos para la solución de los conflictos urbanos”. Este programa que había sido formulado de manera participativa, se ejecutó por la municipalidad con múltiples dificultades administrativas y de gestión y finalmente no generó los resultados esperados. Sin embargo, aunque desarticuladas y como parte de la voluntad de algunas administraciones y organizaciones sociales y comunitarias se han adelantado acciones, estudios y seguimientos puntuales a las problemáticas de violencia en la ciudad. En los mismos Planes de Desarrollo consecuentes a período estudiado evidencian una profunda desarticulación de las intenciones del estado por instaurar verdaderas acciones que modifiquen estructuralmente la forma de ser y hacer cultura ciudadana con una firme y decidida participación del estado.

Aunque en algunas comunas de Medellín se observa un recrudecimiento más arraigado de la desintegración social, casos específicos como la Comuna 13 (San Javier), Comuna 8 (Villa Hermosa) entre otros, la falta de presencia del estado hace que esta situación sea cada vez más compleja. Se requiere entonces del fortalecimiento de una ciudadanía activa y de una institucionalidad pública democrática, esto significa concertación social y política; formación de una conciencia ciudadana a favor de la legalidad y de la construcción de un orden público

democrático que obedezca a un modelo de sociedad que conviva y resuelva sus conflictos pacíficamente.

En Medellín durante este período se han ido gestando diferentes modos de delincuencia, cada vez son más especializadas, más poderosas, hoy encontramos en el diagnóstico modalidades como el microtráfico, se ha recrudecido más la trata de personas. Esta ciudad que por años ha sido territorio de algunos que se la han debatido a muerte, y más que nunca el estado debe ser consecuente con una realidad que salta por los poros de lugares en que solo la delincuencia es estado.

Tantos planes, tantos proyectos, que solo atienden lo urgente, pero es necesario repensar esas políticas ciudadanas que reviertan el presagio de una ciudad destinada a la indiferencia, a la resignación, a una ciudad donde el estado pierde cada día credibilidad y hegemonía.

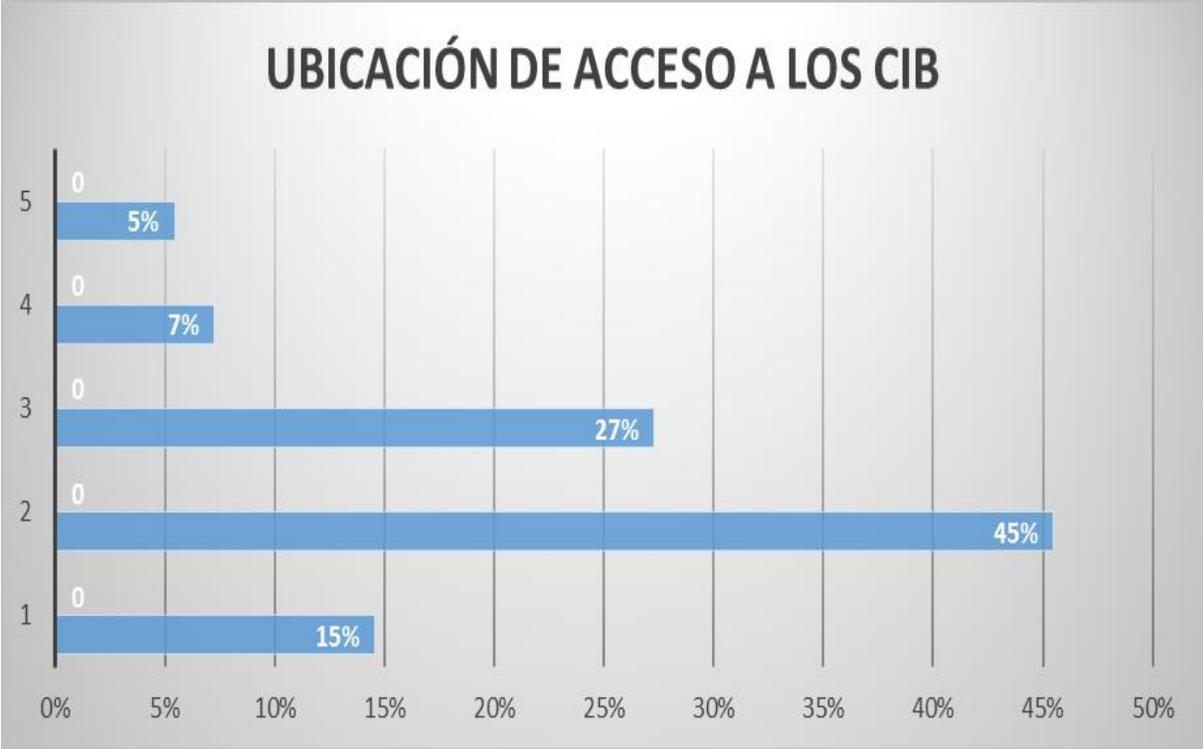
9.1.3. Situación actual del sector

Medellín hoy es considerada como una de las ciudades más innovadoras en un sentido de transformación en cuanto al mejoramiento urbano, en su amueblamiento de acuerdo a los POT y Planes de Desarrollo a liderado grandes proyectos de infraestructura como: SIT (Sistema de Transporte Integrado), RUTA N que ha colocado a la ciudad en la visibilidad de una de las ciudades más prometedoras para la inversiones extranjeras, los Parques Bibliotecas entre otros.

Pero es importante destacar que en el aspecto del Equipamiento Básico Social, aún no se podido establecer en ninguno de los Planes de Desarrollo una propuesta de envergadura que sea capaz de consolidar los objetivos que se han propuesto. A mediados del año 2000 se crean los CIB, posteriormente se crean los CEDEZO y en este momento se crean las UVAS (Unidades de Vida Articulada), cada una de ellas con un propósito similar que fue desdibujando la primera intención de espacios de congregación ciudadana que articularan y potenciaran los proyectos de orden ciudadano que retribuyeran a la comunidad la intencionalidad de las políticas sociales que le respondieran de forma acertada a las pretensiones declaradas período a período de los gobernantes de turno.

La investigación que se ha realizado en los tres CIB permitió analizar la percepción que tienen los habitantes de los diferentes sectores sobre la Infraestructura de los CIB y se ha hallado lo siguiente:

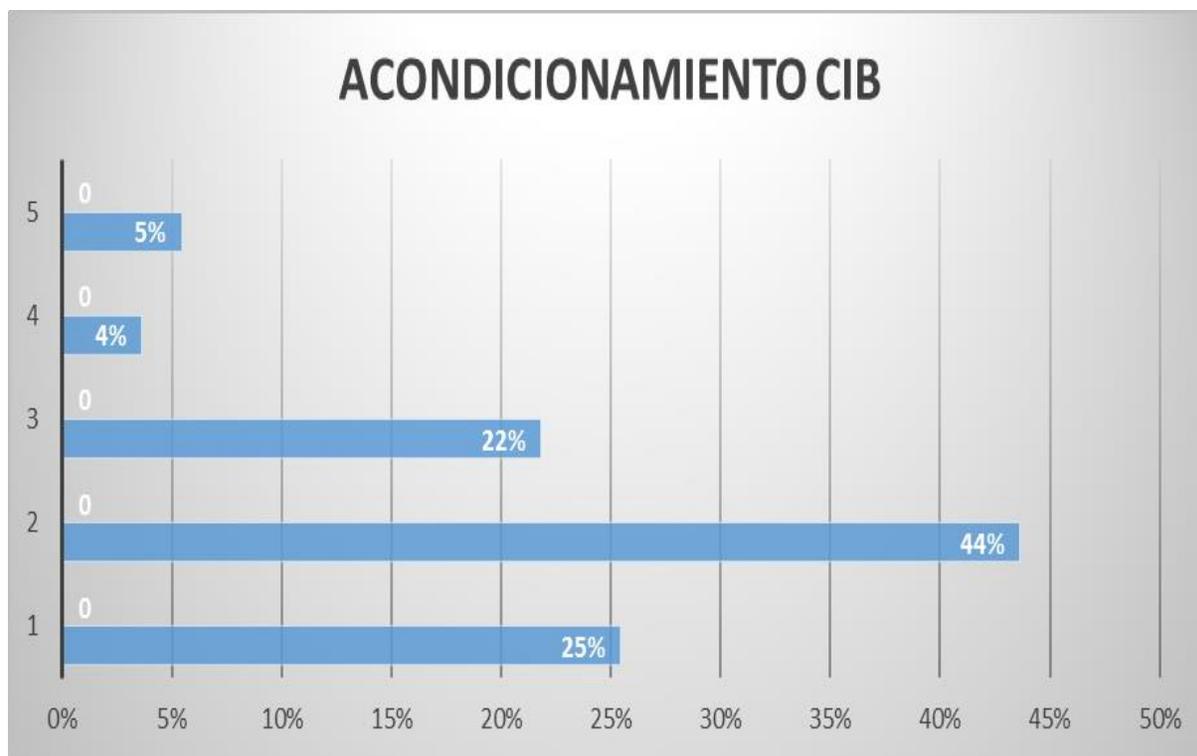
Gráfico 5. Ubicación de acceso a los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Se infiere que 45% de los líderes de opinión entrevistados, están medianamente de acuerdo con la ubicación de los CIB.

Gráfico 6. Acondicionamiento de los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Nos arroja que un 44% de los líderes entrevistados, consideran que el acondicionamiento locativo cumplen con las requerimientos de las actividades que allí se realizan, un 25% se encuentran totalmente de acuerdo es decir que aproximadamente un 69% de ellos están a satisfacción

Gráfico 7. Aspectos de mayor relevancia en los 3 CIB

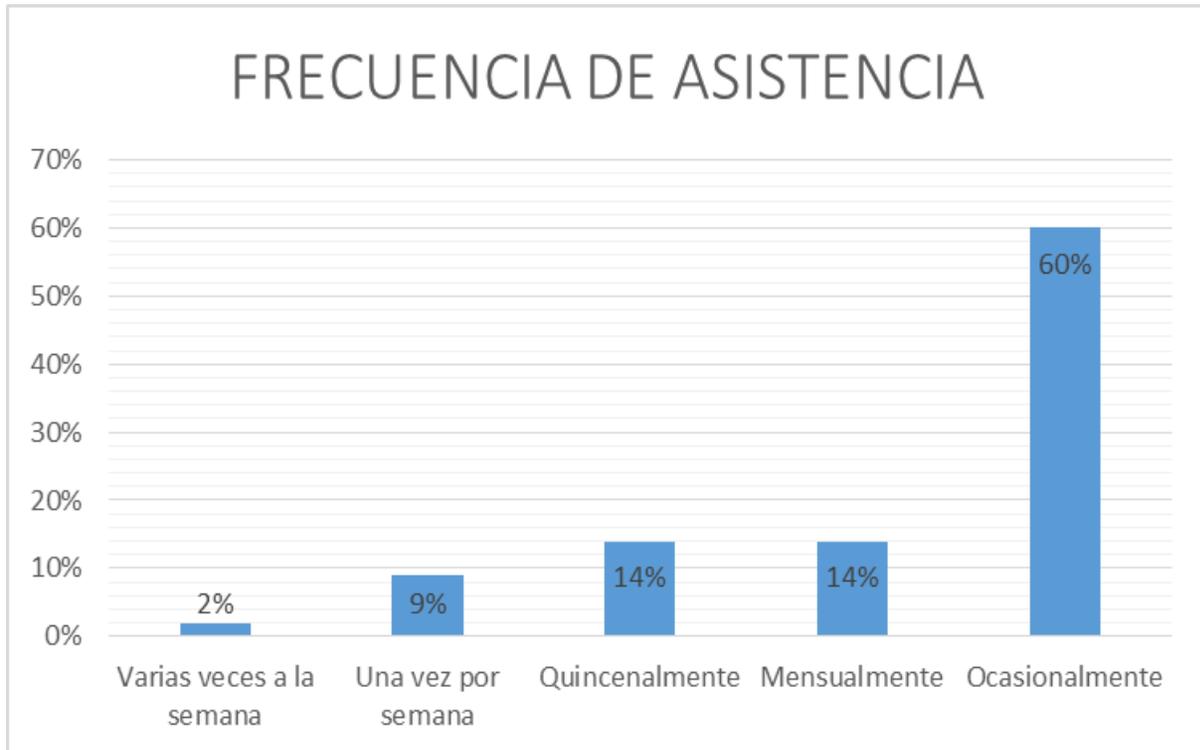


Fuente: Elaboración propia

Cuando se les ha preguntado por los aspectos de mayor relevancia, un 39% considera que al interior los Equipamientos no cuentan con un suficiente espacio de área común. Por lo tanto un gran porcentaje de líderes, consideran los CIB como un espacio multipropósito, relacionándolo en su gran mayoría como un espacio para reuniones, específicamente las convocadas por las JAC.

Otro aspecto sobre el cual fueron indagados los usuarios de los CIB, es sobre lo concerniente a la utilización de los diferentes servicios que hoy ofrecen a lo que respondieron:

Gráfico 8. Frecuencia de Asistencia a los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Se deduce que 60% de los entrevistados, respondieron que asisten ocasionalmente a los CIB, solo el 12% de ellos asisten de forma regular a los Centros, lo que evidencia de cierta forma que estos espacios no han logrado el posicionamiento esperado desde las políticas públicas.

Gráfico 9. Motivación de Asistencia a los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Cuando se les ha preguntado por los motivos que asisten a los CIB, el 21% de ellos dicen asistir a Capacitaciones Ocasionales y otro 21% a eventos de carácter cultural, se evidencia la importancia de definir un programa de participación ciudadana que permita un mayor aprovechamiento del espacio y su intencionalidad.

Gráfico 10. Actividades o acciones en los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Los entrevistados plantean en un 19% que los CIB deberían contar con cursos permanentes de capacitación y un 18% evidencia la falta de una programación cultural permanente, lo que continua reiterando que no existe una propuesta contundente para dichos centros.

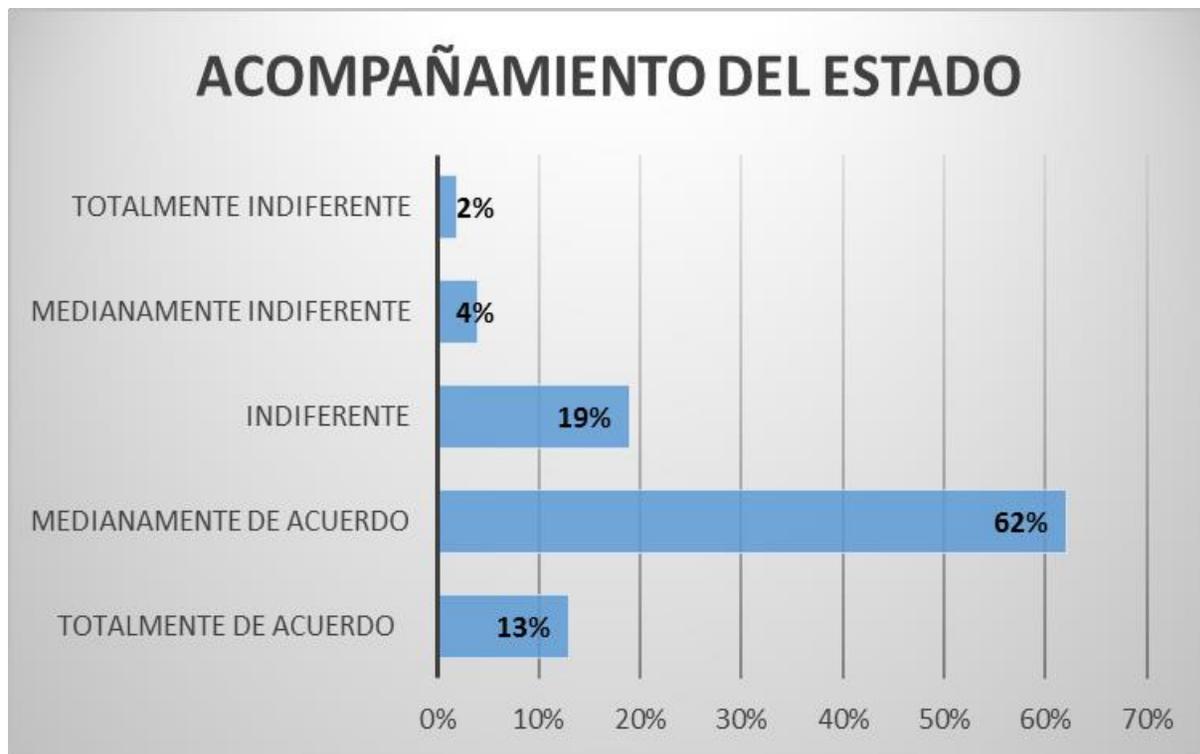
Gráfico 11. Expectativas frente a la oferta de la Alcaldía en los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Se analiza que el 70% de los entrevistados, consideran que el CIB cumple medianamente con las propuestas realizadas por la Alcaldía, solo un 15% consideran que están de acuerdo con lo propuesto por dicha entidad.

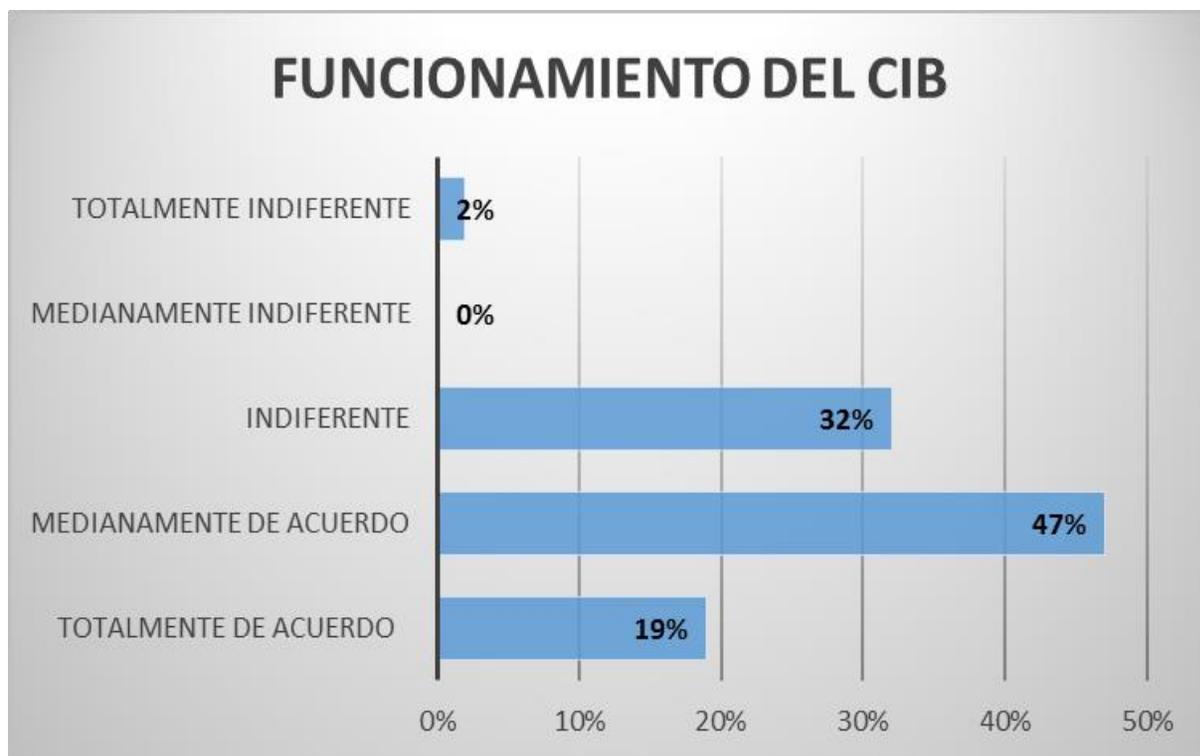
Gráfico 12. Acompañamiento del Estado en los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Analizamos que un 62% de los entrevistados, consideran medianamente satisfactoria el acompañamiento del estado en los CIB y para un 19% le es indiferente la presencia en los Centros.

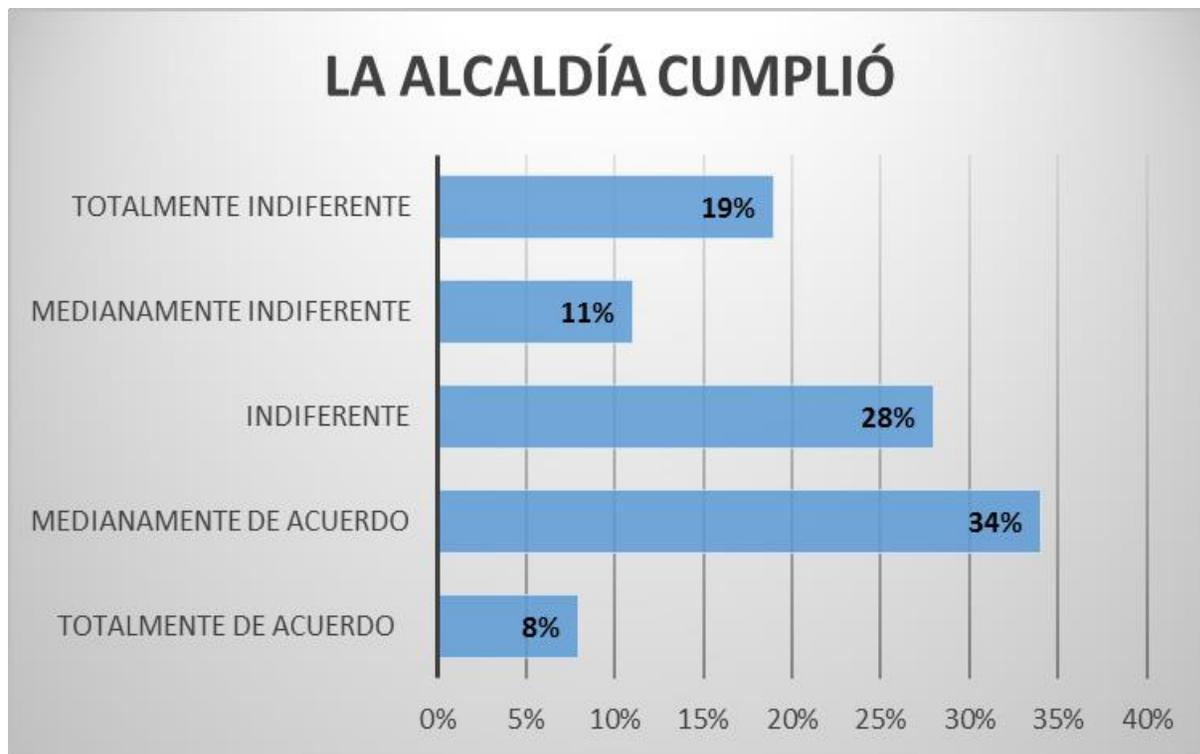
Gráfico 13. Funcionamiento de los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Continuando con el análisis el 47% de los entrevistados, consideran que están medianamente de acuerdo en el funcionamiento del CIB, con respecto a las expectativas sobre la propuesta de la Alcaldía. No existe una propuesta contundente que cumpla satisfactoriamente con las expectativas de los usuarios.

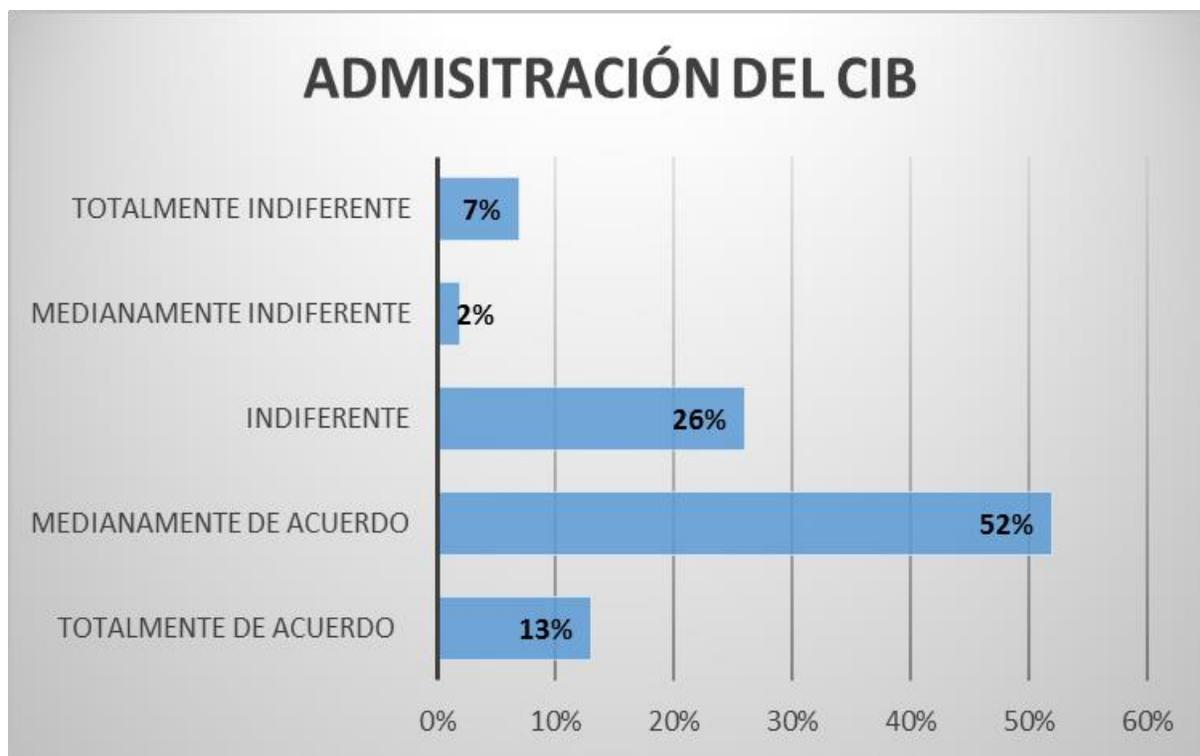
Gráfico 14. La Alcaldía cumplió con lo proyectado en los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Los usuarios de los CIB consideran que la Alcaldía no cumplió con las políticas propuestas sobre el funcionamiento de los Centros, la representatividad y la participación ciudadana en una propuesta concreta.

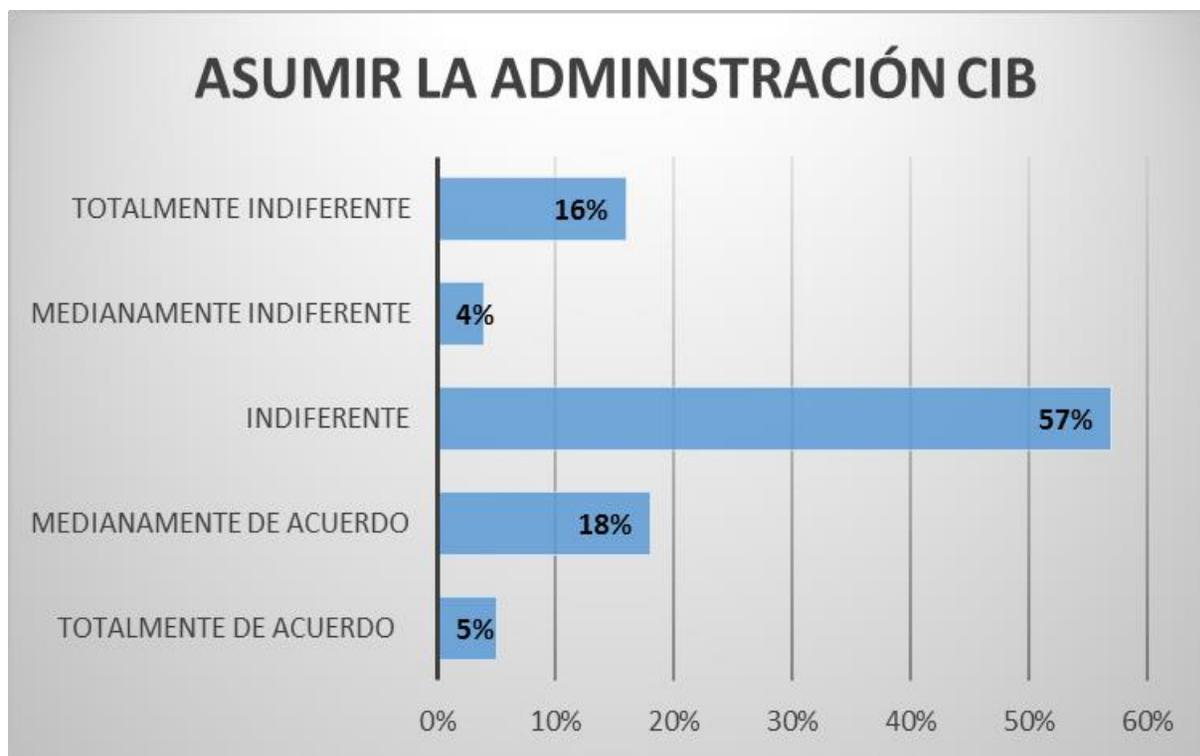
Gráfico 15. Administración de los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

El 52% de los entrevistados, han considerado que con respecto a la administración de los CIB se encuentran medianamente de acuerdo y un 26% de ellos que es un factor indiferente. Considerablemente se puede apreciar que los CIB no son considerados como parte integral del desarrollo comunitario barrial.

Gráfico 16. Asumir la Administración de los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Cuando se les ha preguntado a los líderes de opinión, si estaría dispuesto a asumir la responsabilidad de la administración se concluye que solo un 18% estaría dispuesto y un 57% le es indiferente asumir ese rol.

Otro aspecto sobre el que se indaga a los líderes, es la percepción que tiene sobre considerar el CIB como una fuente de ingresos al cual respondieron:

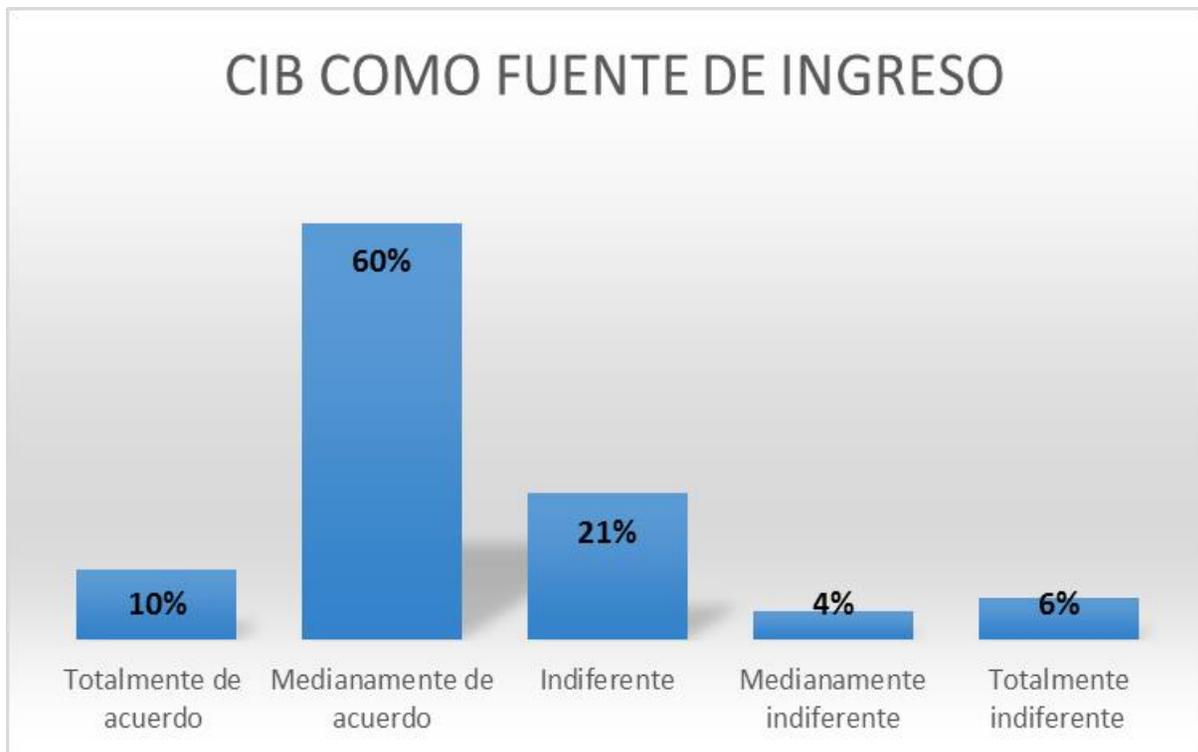
Gráfico 17. Pago por servicios de los 3 CIB



Fuente: Elaboración propia

Los entrevistados en un 31% estarían dispuestos a pagar un costo representativo por algún tipo de servicio que se ofrezca y solo un 10% estaría totalmente de acuerdo en pagar algún costo por un servicio determinado.

Gráfico 18. CIB como fuente de Ingreso



Fuente: Elaboración propia

Observamos que el 60% de los entrevistados, consideran medianamente la posibilidad de concebir los CIB como un negocio de fuente de ingresos personales.

9.1.4. Perspectivas del sector

Se observa como a partir de la Investigación realizada por el equipo se hace necesario establecer unas políticas claras que sitúe a los CIB dentro de una alternativa de posible ejecución con miras a un dinamismo que le permita su funcionalidad y permanencia en el tiempo

Tabla 9. Explicación de la Matriz Dofa

DIAGNOSTICO EXTERNO	DIAGNOSTICO INTERNO		
	CIB	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de integrar una política pública de participación ciudadana 2. Acompañamiento por parte de la Secretaría de Participación Ciudadana 3. Asesores externos especializados conocimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitado capital de trabajo 2. La organización no cuenta con el recurso humano suficiente para el desarrollo de las actividades 3. Carencia de

		<p>4. Es fuerte en la posibilidad de establecer una funcionalidad que no compita con otros Equipamientos Sociales</p>	<p>equipos básicos de oficina.</p> <p>4. Tener un crecimiento alto es difícil</p>
	<p>OPORTUNIDAD</p> <p>1. Existe un alto porcentaje de oportunidades en el ámbito social que requieren los diferentes Sectores de la ciudad.</p> <p>2. Demanda de capacitación para el Empleo</p> <p>3. Existe instituciones de carácter privado que ofrecen formación para el empleo con altos costos.</p>	<p>FO</p> <p>1. F(1) O (1y2):</p> <p>Posicionar los CIB como una solución efectiva para el emprendimiento empresarial innovando constantemente.</p> <p>2. F(2) O(1, 3,4):</p> <p>Establecer alianzas con</p>	<p>DO</p> <p>1. D(1) O(5):</p> <p>Formular un plan de negocio para ser postulado para buscar cofinanciación internacional.</p>

	<p>4. Existen instituciones públicas y privadas que cofinancien ideas de negocio innovadoras</p> <p>5. Entrenar a los profesionales en el tema y vincularlos al crecimiento de la empresa (50%) acciones tipo Hatzu.</p> <p>6. Involucrar practicantes</p> <p>Que aporten al crecimiento producción y publicación de material educativo y como community manager</p>	<p>otras instituciones públicas y privadas que garanticen la formación para el empleo</p> <p>3. F(3) O (3):</p> <p>Ser una oferta pública de formación formal para el empleo</p>	<p>D(2) O(5):</p> <p>Aprovechar los recursos para contratar recurso humano especializado e idóneo.</p>
	<p>AMENAZAS</p> <p>1. Crisis económicas.</p> <p>2. Imitación de las políticas de estado.</p>	<p>FA</p> <p>1. F (1,2,3 4) A(1)</p> <p>Innovar y generar valor agregado constante a partir de nuestro</p>	<p>DA</p> <p>1. D (2) A(3)</p> <p>Contratar expertos para el desarrollo y ejecución de una</p>

	<p>3. Rigidez de paradigmas culturales.</p> <p>4. Cambio en el gobierno y normatividad en la legislación</p> <p>5. Cambios en la tecnología.</p>	<p>conocimiento y el saber hacer, considerando que nuestro nicho de mercado son personas con ánimo emprendedor.</p> <p>F (3,4) A(2)</p> <p>Mitigar la competencia naciente con el saber hacer del emprendedor, los expertos asesores, las barreras tecnológicas de entrada e este mercado, y la ventaja que tenemos en la curva de aprendizaje.</p>	<p>estrategia, con el fin de romper paradigmas culturales e introducir el nuevo servicio.</p> <p>D (1) A(1)</p> <p>Aprovechar las fuentes de cofinanciación para apalancarnos financieramente y hacerle frente a la crisis económica.</p>
--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

9.1.5. Conclusión General del análisis sectorial

En conclusión general, los anteriores análisis evidencian una carencia de identidad de los CIB frente a la intencionalidad de la política pública. La falta de un lineamiento claro, como herramientas para la presencia del estado en los diferentes sectores donde se encuentran, son sensibles al gobierno de turno en la medida que no se van fortaleciendo sino que se van relegando a simples espacios de actividades sociales o reuniones de la JAC, como se ha percibido en la investigación.

En la medida que la ciudad va creciendo y demanda una mayor presencia y participación del estado, estos espacios deben cobrar su importancia para convertirse en verdaderas alternativas y propuestas coherentes al desarrollo social que hoy se requiere la ciudad o entrar a competir con las diferentes propuestas de Equipamiento Social que van siendo estructuradas por los diferentes mandatos de Alcaldes como se ha evidenciado en el análisis de los diferentes Planes de Desarrollo que se han estudiado para este proyecto.

En la actualidad Medellín como ciudad revela un doble matiz, por una parte la ciudad emprendedora e innovadora, donde se ha reactivado el turismo y se han celebrado un centenar de eventos internacionales de gran relevancia no solo desde la academia, sino deportivos y culturales. Pero igualmente no se puede perder de vista la otra cara de la moneda, aquella cara donde reina la inseguridad, el desorden, un reflejo de la falta de autoridad a tal punto de poder sentir que ciertos sectores de la ciudad están en las manos del hampa, de los combos, de la delincuencia común y de grupos armados; observar como cada día aumenta la extorsión, el fleteo, narcotráfico, la trata de personas entre otros muchos aspectos que permanentemente inquietan a quién lo padecen de una forma directa o indirecta.

Este diagnóstico, muestra la urgente necesidad de la presencia del estado con propuestas de fondo que estructuren el tejido humano tan fracturado que hoy afronta no solo la ciudad sino el mismo país en general.

Retomar la funcionalidad de los CIB, de algún modo es descentralizar la Alcaldía de Medellín, la gobernabilidad tendrá más presencia en los barrios, que la comunidad no tenga que desplazarse a los centros administrativos del gobierno, que tengan la facilidad que desde su sector puedan ejercer su liderazgo y resolver muchas de las problemáticas vividas.

9.2. ANALISIS DE MERCADOS

9.2.1. Descripción del producto o servicio

De acuerdo a lo observado se ha definido que los Centros de Integración Barrial deben prestar un servicio de carácter comunitario que complemente los servicios de los Equipamientos ya existentes (CEDEZOS Y UVAS), se ha definido entonces que la línea de trabajo comunitario a ofrecer será en especializarlos en “Centros de Formación para la Vida”. En estos espacios se especializaran en ofrecer los servicios de formación comunitaria. Formar líderes comunitarios que sean capaces de plantear y desarrollar propuestas participativas que se reviertan en la transformación social de los diferentes sectores.

Se ha observado que no existen propuestas concretas dentro de los Equipamientos sociales que expongan un programa de “Formación en Liderazgo para la Gestión Social y Cultural”, desde los mismos Planes de Desarrollo o el mismo POT, aunque el tema es citado reiterativamente no existe aún un proyecto que en verdad empodere a los habitantes de los

diferentes sectores en los aspectos que se necesitan para lograr el verdadero impacto social que requieren.

Figura 1. Cadena de Valor de la Idea del proyecto



Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Caracterización del Servicio

DEFINICIÓN DEL SERVICIO
<p>¿Cuál es su característica?</p> <p>Los CIB se establecen como los “Centros de Formación para la Vida”, los diferentes Equipamientos que se han creado atienden otros aspectos como son la formación para el trabajo, desarrollos que se relacionan directamente con empoderamiento empresarial. Pero hoy es necesario crear espacios donde se ofrezcan formación integral para la vida, en aquellos aspectos que son importantes si en verdad se busca la construcción de una sociedad mucho más humana y sensibilizada con su entorno.</p>

¿Cuál es el factor innovador que compone el servicio?

La modalidad del servicio que se propone para el Equipamiento Social, teniendo en cuenta que hoy no se cuenta con este tipo de servicio de formación para la vida, y que pueda en cierta forma ser medido su impacto social a nivel de la comunidad.

¿Qué beneficios le otorga al usuario?

Se consideran las siguientes ventajas dentro de esta modalidad de servicio de formación:

- Posicionar un espacio en el sector con un objetivo específico de formación.
- Aumentar la capacidad en la flexibilidad para la toma de decisiones.
- Mejorar la calidad de vida de los habitantes de los sectores.
- La posibilidad de operar proyectos sociales que se reviertan en impacto social.
- La posibilidad de desarrollar un modelo de participación ciudadana con la ejecución de proyectos sociales de participación ciudadana.

CLASIFICACIÓN POR CATEGORÍA

Lo clasificamos dentro de la categoría de un servicio de participación ciudadana implementado dentro de los objetivos que se plantean desde los Planes de Desarrollo municipales.

UNIDAD DE VENTA Y EMPAQUETAMIENTO

Por la modalidad que se propone son Diplomados de Formación Ciudadana con una intensidad de 4 horas semanales durante 32 semanas, para un total de formación de 128 horas con un costo de inversión por usuario de \$ 58.000 pesos subsidiados con presupuesto público con rubro específico (Alcaldía de Medellín).

Fuente: Elaboración propia

9.2.1.1. Usuarios

Se determinan para el siguiente proyecto las personas habitantes de los diferentes sectores que están en edades entre los 15 y 44 años de edad, ya que se consideran como el grupo humano estratégico para los fines establecidos.

Es importante resaltar que el segmento de población beneficiaria del proyecto es claro por comunas objeto del estudio, pero se debe tener en cuenta que existe un insumo muy importante que son las edificaciones de cada CIB, la que se traduce en capacidad instalada, que cuentan con un área construida y una distribución de espacios que tienen cabida para un número determinado de personas, por lo que el cálculo del impacto se hace bajo estos dos componentes: Población y Capacidad Instalada (Edificaciones CIB).

Área CIB Comuna Nro. 3 Raizal: 327.34 m² en tres niveles

rea CIB Comuna Nro. 8 Los Mangos Comuna: 505.41 m² en tres niveles

Área CIB Comuna Nro. 16 Fátima Nutibara: 300 m² en tres niveles

Tabla 11. Proyección Poblacional impactada por el Proyecto. Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2011(Expandida)

PROYECCION DE IMPACTO SOCIAL POR COMUNAS PERSONAS ENTRE 15-44 AÑOS CONTANDO CON LA CAPACIDAD INSTALADA DE CADA CIB (AREA UTIL)							
GRUPOS HUMANOS	POBLACION OBJETIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	TOTAL PERSONAS	% IMPACTO
		# DE PERSONAS QUE PUEDEN ATENDER LOS CIB PARA EL PROYECTO					
		CAPACIDAD INSTALADA					
COMUNA 3	71.190	2.040	2.040	2.040	2.040	8.160	11,46%
COMUNA 8	63.940	2.040	2.040	2.040	2.040	8.160	12,76%
COMUNA 16	85.055	2.040	2.040	2.040	2.040	8.160	9,59%
TOTAL	220.185	6.120	6.120	6.120	6.120	24.480	11,12%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la Encuesta de calidad de vida se estima en 220.185 personas que habitan las tres comunas donde se encuentran los CIB propósito de la investigación de los cuales se pretende impactar un 11.12% del total de la población en los 4 años estimados del proyecto, equivalente a un período de gobernabilidad municipal.

Cuando hablamos del 11.12% de la población a impactar el cálculo partió de lo siguiente:

Cada CIB tiene capacidad de instalar a 120 personas de manera confortable para recibir clases magistrales y realizar actividades lúdico-pedagógicas. Ver tabla Nro 12

9.2.1.2. Presentación

La formación consiste en un Diplomado de 128 horas, con una intensidad semanal de 4 horas por 32 semanas efectivas por año. Se presentan tres horarios diferentes durante la semana, partiendo de la capacidad instalada de los Centros que cómodamente pueden atender para este tipo de eventos a 120 personas por horario, en cuatro grupos de 30 personas que es un número apropiado tanto para el facilitador como para el alumno.

Tabla 12. Descripción de la Proyección del Proyecto

HORARIOS	USUARIOS POR GRUPO	GRUPOS POR CIB	USUARIOS POR DÍA	CAPACIDAD X DIAS DE SEMANA	TOTAL USURIOS POR JORNADA	TOTAL USURIOS POR CIB	TOTAL CIB (3)
							PROYECTO
08:00 am – 12:00 pm	30	4	120	6	720		
02:00 pm – 06:00 pm	30	4	120	6	720	2.040	6.120
06:00 pm – 10:00 pm	30	4	120	5	600		

Fuente: Elaboración propia

Es decir que el proyecto puede alcanzar una cobertura del 11,12% del total de la población entre los 15-44 años de edad, en los 4 años propuestos como se expone en la tabla Nro.11.

9.2.1.3. Composición

El proyecto de formación contempla tres dimensiones que se consideran de vital importancia para el buen desarrollo comunitario. Una ciudad como Medellín afronta en los últimos años desafíos como son la transformación social, el urbanismo social y las políticas sociales de los gobiernos municipales han llevado a la ciudad a vivenciar una especie de calma tensa, que se convierte en la oportunidad apropiada para emprender iniciativas de formación que aseguren la esperanza y el desarrollo social, con justicia, paz y convivencia.

Para que cada ciudadano este en convencimiento que la vía del diálogo y la cultura de la legalidad pueden ser salidas al conflicto social que como hoy promueve la muerte y la injusticia, se hace urgente desarrollar en las personas competencias sociales que les permitan reconocer:

- La naturaleza social del ser humano: reconocimiento del otro como persona, con su dignidad y respeto desechando la indiferencia, la exclusión. Desarmando los corazones, reiterando que como personas somos iguales y tenemos los mismos derechos. El liderazgo humano, es para la vida la transformación y el desarrollo.
- Los compromisos ciudadanos: ser ciudadano va más allá de tener derechos y deberes, es un nuevo rol para aquel que comprende la adquisición de competencias sociales, en donde la cultura política hace que el hombre y la mujer se reconozcan como individuos actuantes. Es necesario que como ciudadanos comprendamos que la defensa de los derechos y los compromisos de las normas sociales no son las competencias de las leyes y los organismos de control; sino que esos derechos y compromisos son los que moldean el perfil del ciudadano.

- El diálogo, la reconciliación y el perdón: como valores en contra de la guerra. Como actitudes de cada persona para buscar la paz, a través de acciones que permitan la inclusión social y el respeto a la diferencia. Con ello, es viable formar para una cultura de la convivencia ciudadana, la paz y la justicia.

La propuesta temática tiene como finalidad formar líderes gestores de la convivencia ciudadana, conocedores de los peligros que acarrearán las guerras y la confrontación, pero dispuestos a formar en valores para la paz, el respeto a los derechos humanos, la cultura de la convivencia ciudadana y de la legalidad.

9.2.1.4. Características físicas

Tabla 13. Descripción de la composición del Proyecto

BLOQUE TEMÁTICO Nro. 1		
PERSONA HUMANA Y DESARROLLO - CONOCER		
Módulo Nro. 1	Humanismo y Persona	12 horas
Módulo Nro. 2	Cultura y sociedad y desarrollo	16 horas
BLOQUE TEMÁTICO Nro. 2		
SOCIEDAD, CULTURA Y POLÍTICA - ANALIZAR		
Módulo Nro. 3	Conflicto social y fenómenos de la vulnerabilidad	16 horas

Módulo Nro. 4	Liderazgo Social	16 horas
Módulo Nro. 5	Alternativas sociales para la construcción política	20 horas
BLOQUE TEMÁTICO Nro. 3		
PROYECCIÓN Y ENTORNO SOCIAL - ACCIONAR		
Módulo Nro. 6	La intervención social integral en focos poblacionales vulnerables.	24 horas
Módulo Nro. 7	Herramientas de liderazgo social	24 horas

Fuente: Elaboración propia

En la metodología se pretende un paralelo entre los conceptos socio-culturales y los desafíos que se presentan en la actualidad.

Tabla 14. Descripción del Usuario (Estudiante)

<p>Competencias básicas del usuario (estudiante)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lecto-escritura: saber leer, escribir y comprensión de libros sencillos
<p>Perfil del usuario (estudiante)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispuesto a la escucha y la participación.

- Con experiencia o sensibilización para liderar.
- Conocedor de su entorno social y cultural (barrio, comuna, ciudad)
- En lo posible que pertenezca a alguna experiencia comunitaria de su localidad.

Fuente: Elaboración propia

9.2.1.4. Sustitutos

Instituciones entidades de carácter privado que puedan estar en la capacidad o interés de brindar este tipo de formación para la ciudadanía; al igual que entidades de educación que la ofrezcan como ciclos complementarios o de formación avanzada dentro de sus ofertas educativas.

9.2.1.5. Complementarios

Curso que puedan ofrecer las instituciones del estado como parte de sus programas de participación ciudadana.

9.2.2. Demanda

9.2.2.1. Comportamiento histórico

Los Centros de Integración Barrial fueron creados como espacios de la ciudad que permitieran consolidar la gestión y el desarrollo, a través de la construcción y articulación de procesos, mecanismos y herramientas, que promovieran la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones, en la gestión del desarrollo y en la concertación para garantizar la sostenibilidad de las acciones en las comunas y corregimientos. Como se ha evidenciado los CIB en su comportamiento histórico no han cumplido con las expectativas de los propósitos con los que fueron implementados en sus inicios y se hace necesario una propuesta que los posicione como centros de participación ciudadana así como se ha registrado en las investigaciones de percepción de dichos espacios.

9.2.2.2. Situación actual

Como se ha observado la situación actual de los diferentes CIB difieren de su intencionalidad inicial con la que fueron planeados y creados desde el año 2000, Como se observó en la investigación no ha logrado un posicionamiento claro frente a los ciudadanos de las diferentes localidades. No existen en los CIB una propuesta clara de participación ciudadana, por lo que se perciben como los lugares de encuentros de las JAC, o lugares para eventos culturales esporádicos, como se ha expresado con anterioridad el Municipio de Medellín cuenta en la actualidad con los siguientes CIB:

- 1) CIB Santa Cruz: Cra. 51A #100-55.

- 2) CIB El Raizal: Cra. 30A #78-35, int. 150.
- 3) CIB Campo Valdés: Cll. 81A #49A-55.
- 4) CIB 12 DE OCTUBRE: Cra. 80 #103A-240.
- 5) CIB Corporación Picacho con Futuro: Cll. 104EE #83A-48.
- 6) CIB Corporación Democracia Desarrollo y Vida (CORDDEVIDA): Cll. 61B #106-59 (Santa Margarita).
- 7) CIB Comité Central Dejando Huella: Cra. 92 #80C-71 (Villa Sofía).
- 8) CIB Los Mangos: Cll. 57C #24-17.
- 9) CIB CORAPAS: Cra. 105B #34BB-94 (Sector Villa Laura - Barrio El Corazón).
- 10) CIB Belén Fátima (CORINVEN): Cra. 65A #32D-10 (Fátima –Nutibara).
- 11) CIB San Antonio de Prado (CIBROSAP): Cll. 5AB con Cra. 10B Este (Urb. La Rosaleda).
- 12) CIB Centralidad Pradito: Cra. 7 Este con Cll. 10C (San Antonio de Prado)

9.2.2.3. Situación futura

Después del análisis realizado se hace necesario que dentro de las propuestas establecidas de los Equipamientos Básicos Sociales los CIB se establezcan con una identidad propia que los caracterice como espacios de gestión de propuestas ciudadanas y no entren a competir con los

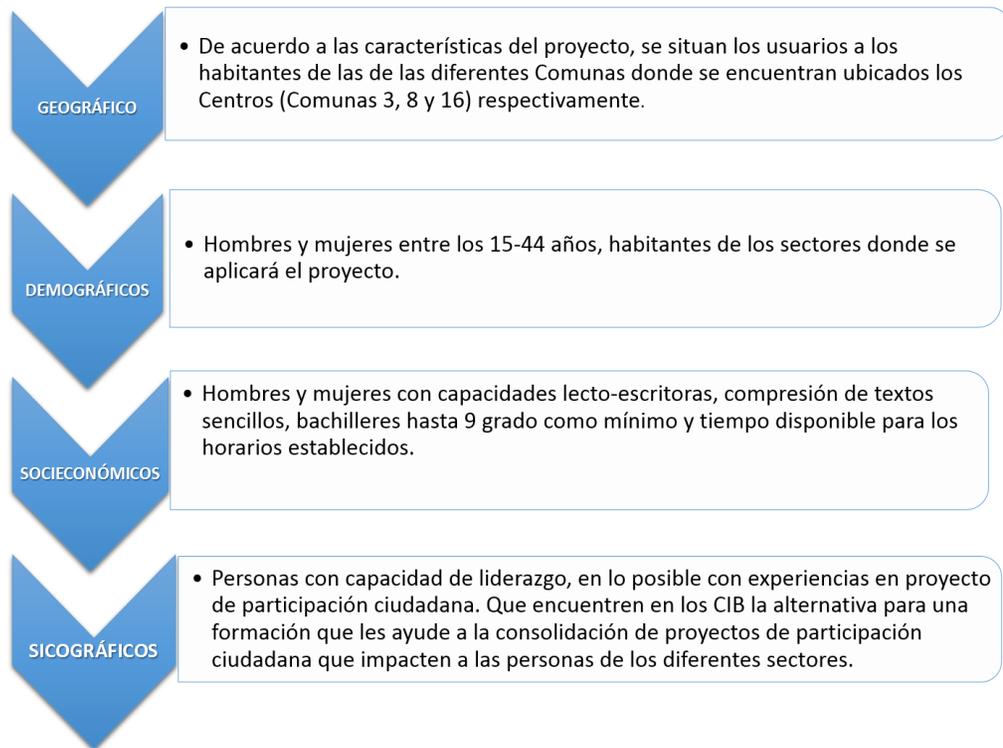
CEDEZOS y las UVAS. Por lo que este proyecto pretende una propuesta de caracterización de “Centros de Formación para la Vida”. Donde se potencialicen los líderes que fortalezcan las propuestas de desarrollo ciudadano que sean capas de impactar a los habitantes de cada sector donde se encuentran ubicados.

Cuando hablamos de administrar eficientemente, no se desconoce lo que se viene haciendo en el manejo de los CIB, explicación mencionada en la introducción de este trabajo, la administración actual debe ser ajustada y replanteada en el que hacer, en la formulación de proyectos, en la gestión de recursos y búsqueda de aliados estratégicos tanto en lo público como en lo privado, de ser una administración pasiva a una administración activa, proactiva y propositiva.

9.2.2.4. Características de los usuarios potenciales

De acuerdo con las características del proyecto se puede establecer una caracterización de los usuarios de los servicios en las personas que potencialmente se encuentran en la capacidad de liderar los proyectos ciudadanos en cada uno de los sectores así:

Figura 2. Caracterización del Usuario



Fuente: Elaboración propia

9.2.2.5. Distribución geográfica del mercado

Se establece la distribución geográfica a los habitantes de la diferentes Comunas (3, 8 y 16) donde se encuentran ubicados los CIB para las cuales se ha propuesto el proyecto (Ver Tabla Nro. 2).

9.2.3. Oferta

9.2.3.1. Situación actual

La oferta de proyecto se sitúa en la capacidad instalada en los diferentes CIB como se ha descrito en la Tabla Nro.12, el mercado total son los 220.185 habitantes entre 15-44 años que son habitantes de las respectivas comunas donde se encuentran los CIB.

9.2.3.2. Situación futura

La oferta de proyecto a futuro se puede pensar en la implementación del proyecto en los 9 CIB restantes que se encuentran ubicados en diferentes sectores del Municipio de Medellín.

9.2.4. Precio

9.2.4.1. Análisis histórico y actual de precios

No existe un histórico de precios para el proyecto, ya que no existe un modelo de propuesta en los CIB de acuerdo con las características.

9.2.4.2. Elasticidad- precio demanda y elasticidad-precio oferta

Como es entendido en general la elasticidad es una medida de qué tan sensible es una variable económica a los cambios con otra con la cual se relaciona. Cuando se hace referencia a la oferta y la demanda la elasticidad en este caso específico se define como el indicador de la respuesta de los usuarios ante los cambios de precios. Al ser un proyecto del Estado no se presenta elasticidad específica ya que dependerá de la respuesta de los usuarios y la disponibilidad de la partida presupuestal para el costo del proyecto.

9.2.4.3. Determinación de las principales variables para la definición del precio

La definición del precio del proyecto está enmarcado en dos variables básicas: en una primera instancia, y para efectos de alcanzar los objetivos propuesto se entiende que el diplomado será considerado en la contratación del servicio con una de las universidades de Municipio Medellín, instituciones que se encuentran en la total capacidad e idoneidad en garantizar que estos procesos de formación se imparten con todo el rigor académico y experiencial con certificación para los líderes ciudadanos. En una segunda instancia se contemplan los costos operativos de los CIB en cuestión.

Para efectos de valorizar el proyecto se contó con la ayuda de la Escuela de Teología Ciencias y Humanidades de la Universidad Pontificia Bolivariana quien ha proyectado en valor de acuerdo a las especificaciones y alcances, determinando que la inversión por cada persona será de \$58.000 pesos, precio que incluye los costos operativos y logísticos de la universidad

además de los materiales y un refrigerio para los participantes. Este costo tendrá un incremento anual proyectado en el IPC estimado en un 5% por año.

Como se dijo, la segunda variable son los costos operativos de los CIB que contemplan personal, servicios públicos y vigilancia entre otros (Ver tabla Nro. 22) representados en un costo por persona de \$82.013; lo que significa que la inversión total por persona para el proyecto será de \$140.013 el primer año, se entiende que esta inversión varía por año el incremento del IPC.

Tabla 15. Detalle Costo del Diplomado por usuario – aportes de la alcaldía

CONCEPTO	<i>COSTO POR USUARIO</i>
	<i>UND</i>
COSTOS OPERATIVOS Y LOGISTICOS DE LA INSTITUCIÓN	\$ 50.000
COSTO MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 5.000
REFRIGERIO	\$ 3.000
<i>TOTAL</i>	\$ 58.000

Fuente: Presupuesto Universidad Pontificia Bolivariana

9.2.4.4. Proyección de precios

Se presenta la proyección del costo total de la inversión del Diplomado a los 4 años del proyecto.

Tabla 16. Proyección del Costo del Diplomado

AÑO PROYECTO	CTOXPERSONA	NRO. PER	TOTAL COSTO
AÑO 1	\$ 58.000	6.120	\$ 354.960.000
AÑO2	\$ 60.900	6.120	\$ 372.708.000
AÑO 3	\$ 63.945	6.120	\$ 391.343.400
AÑO 4	\$ 67.142	6.120	\$ 410.910.570
TOTAL		24.480	\$ 1.529.921.970

Fuente: Elaboración propia

9.2.4.5. Conclusión General del análisis de mercados

Como se puede observar el mercado ofrece todas las posibilidades para la realización del proyecto, se ha evidenciado una necesidad urgente en la comunidad en el empoderamiento de sus localidades, es necesario ofrecer una formación en liderazgo ciudadano para que todos los propósitos en políticas ciudadanas lleguen a un feliz término y que los ciudadanos estén en la capacidad de hacer propuestas que impacten socialmente a los habitantes de los sectores.

9.3. ANALISIS TÉCNICO

9.3.1. Localización

9.3.1.1. Factores de localización

Los factores de localización están determinados por la ubicación geoespacial de los tres CIB con proyección a los nueve centros restantes:

- 1) CIB El Raizal: Cra. 30A #78-35, int. 150.
- 2) CIB Los Mangos: Cll. 57C #24-17.
- 3) CIB Belén Fátima (CORINVEN): Cra. 65A #32D-10 (Fátima –Nutibara).

9.3.1.2. Macro localización

Se entenderá como Macro localización la ubicación de la intencionalidad de la política social del orden nacional arraigado en la Constitución de 1991 y la Ley 1083 del 2006. Entender que este proyecto nace de la intención de proceder con un mandato constitucional de orden nacional.

9.3.1.3. Micro localización

Es decir que la micro localización del proyecto esta soportado en el POT (Plan de Ordenamiento Territorial) y en Plan de Desarrollo Municipal en el componente de Equipamiento Territorial.

9.3.1.4. Métodos de evaluación

El impacto social del proyecto podrá ser evaluado desde los indicadores de gestión propuestos en el Plan de Desarrollo y de cumplimiento a lo establecido en su ejecución con respecto a los CIB, cuyo propósito se ha determinado como una contribución al desarrollo local integral, la integración social, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión comunitaria y el mejoramiento del capital social a través de la construcción y articulación de procesos, planes, programas y proyectos sociales y productivos en la comuna o corregimiento. Para lo cual cuentan con personal calificado, espacios físicos, dotación y recursos tecnológicos adecuados y gestionan recursos a nivel local, nacional e internacional

Garantizar el acceso de la población a espacios de encuentro e integración ciudadana que incidan en el desarrollo local integral, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión comunitaria y el mejoramiento del capital social de la comunidad (Alcaldía de Medellín, s.f.).

9.3.2. Tamaño

9.3.2.1. Tamaño optimo

El proyecto contribuye a un impacto social del 11.12% del total de la población que ha sido estimada para los 4 años. Pero en lo posible el tamaño óptimo puede estar considerado por encima del 25% de la población para que sean formados en liderazgo comunitario y se vea fortalecida la comunidad con personas formadas en temas que le permitan una verdadera realización e implementación de los proyectos que generen impacto social.

9.3.2.2. Tamaño y mercado

El total de los habitantes de los tres sectores que cumplen con los requerimientos que se han propuesto. Total de los habitantes potenciales de los diferentes sectores.

Tabla 17. Tamaño del Mercado personas entre 15-44 años

GRUPOS	NRO
HUMANOS	PERSONAS
COMUNA 3	71.190
COMUNA 8	63.940
COMUNA 16	85.055
TOTAL	220.185

Fuente: Elaboración propia

9.3.2.3. Tamaño y tecnología

Aplica en la medida en que el posicionamiento de los Equipamientos se tenga que ir adaptando a la intencionalidad del proyecto

9.3.2.4. Tamaño y localización

Aplica en la medida que las instalaciones locativas permitan una ampliación en las posibilidades del desarrollo del proyecto y las partidas presupuestales municipales que se destinen al proyecto.

9.3.2.5. Tamaño e inversiones

Aplica siempre y cuando se encuentren dispuestas dentro del Plan de desarrollo del municipio para los Equipamientos Básicos Sociales.

9.3.3. Ingeniería del proyecto

9.3.3.1. Descripción técnica del producto o servicio

Para lograr el objetivo del proyecto se hace necesario dar una identidad a los CIB como se ha propuesto en convertirlos en “Centros de Formación para la Vida”, la intencionalidad radica

en la necesidad que se presentan en los sectores de ofrecer desde el Estados unos programas de formación que le permitan a los ciudadanos que habiten cerca o relativamente cerca a dichos Centros, participar de forma activa y coherente con todos aquellos proyectos de participación ciudadana. Por lo que el proyecto propone que estos centros se conviertan en los espacios de formación permanente para líderes comunitarios para la gestión social y cultural de cada uno de los sectores.

Como se ha descrito con anterioridad (Ver Tabla Nro.12) donde se especifican los componentes del servicio a ofrecer.

9.3.3.2. Identificación y selección del proceso de producción

El proceso puede ser entendido como la metodología del proceso de formación el cual contará con recursos multimediales, secciones presenciales en combinación con la virtualidad para la complementación del proyecto.

9.3.3.3. Inversiones en maquinaria y equipo

Las inversiones en maquinaria y equipo serán consideradas en adaptar los espacios de los CIB, en aulas de formación, para los cuales se requiere adquisiciones de inmobiliario, videobeam y computadores.

Tabla 18. Descripción de los muebles y enseres necesarios para el proyecto

DESCRIPCIÓN DE MUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO	
EQUIPO DE OFICINA E INSTALACIÓN EN GENERAL	COSTO
Sillas	\$8.400.000
Escritorios	\$3.000.000
Archivador	\$ 800.000
Equipo Computador	\$4.000.000
Impresora	\$1.000.000
Video beam	\$ 1.200.000
TOTAL	\$18.400.000
TOTAL TRES CENTROS	\$55.300.000

Fuente: Elaboración propia

9.3.3.4. Descripción de insumos

Los insumos que se requieren para el proyecto serán papelería y enseres de oficina, material didáctico que se requiera para la formación.

9.3.3.5. Distribución espacial

Los CIB cuentan con áreas adecuadas para llevar a cabo las diferentes actividades para el logro de los objetivos propuestos, estos espacios de integración y formación permiten atender los cuatro grupos establecidos de 30 personas. Además de contar con oficina de administración, cafetería, áreas comunes, instalaciones sanitarias, entre otras.

9.3.3.6. Distribución Interna

La distribución interna depende de las locaciones de cada CIB y su adaptación para la implementación del Proyecto.

Figura 3. Distribución Interna



Fuente: Elaboración propia

9.3.3.7. Determinación de mano de obra necesaria

Para la ejecución del proyecto se debe contar inicialmente con un personal de planta para cada Centro, un administrador, una secretaria, dos empleados de servicios generales.

9.3.4. Aspectos legales

9.3.4.1. Tipos de Sociedades

Los CIB pertenecen al Plan de Equipamiento Municipal y son administrados directamente por el municipio puede presentarse dos figuras para la administración de ellos

- Que se realice la administración por medio de la JAC o una corporación que en su concepción aglutine a las organizaciones comunitarias que tenga la incidencia en el CIB.
- Estar a cargo de una Corporación o ONG que solicite en comodato el inmueble. Esta corporación asumirá las implicaciones legales y administrativas de este tipo de contratos.

9.3.4.2. Requisitos legales

Los contratos de comodatos se rigen por lo dispuesto en el Código Civil, artículos 2200 al 2220 y la Ley 281 de mayo 28/96 la cual recopila todas las normas sobre la reforma urbana. Especialmente el artículo 38 que estipula “las entidades públicas no podrán dar en comodato sus inmuebles sino únicamente a otras entidades públicas, sindicatos, cooperativas, asociativas y

funcionales que no reportan utilidades entre sus asociados o fundadores, no adjudiquen sus activos en el momento de su liquidación a los mismos, Juntas de Acción Comunal, Fondos de Empleados y las demás que puedan asimilarse a las anteriores y por un término máximo de cinco años, renovables”

9.3.5. Aspectos administrativos

9.3.5.1. Vinculación

La vinculación de los empleados se realizará por medio de un contrato por “Prestación de Servicios”, modalidad utilizada por el municipio de Medellín.

9.3.5.2. Reclutamiento

Es importante resaltar que todos los cargos que hay en los CIB para su administración no figuran en la planta de empleo de la Alcaldía, por lo que estos se contratarán bajo la modalidad de prestación de servicios, para lo cual se tendrán en cuenta los siguientes aspectos para dicha contratación.

- El reclutamiento de postulantes se llevará a cabo mediante convocatoria.
- Todos los postulantes deben ser sometidos necesariamente al proceso de selección técnica.

- Las políticas de la Secretaría de Participación Ciudadana de colocar personal competente en todos sus niveles jerárquicos.
- El perfil ocupacional de la vacante constituye la base técnica sobre la cual se debe desarrollar la selección (las funciones del puesto, los requisitos académicos, la experiencia, el conocimiento las aptitudes y personalidad requerida).
- El proceso se realizará con estricta ética, valores y objetividad.
- Se utilizará como principal fuente de reclutamiento, los candidatos externos. Esto significa que se buscarán hojas de vida en:
 - Oficinas de empleo- Sena y de la Alcaldía
 - Centros de formación: universidades, institutos
 - Empresas especializadas consultoras de selección de personal
 - Empresas de trabajo temporal
 - Preferiblemente personas que residan en los sectores donde se encuentran ubicados los CIB

9.3.5.3. Selección

La selección dependerá directamente de la Secretaría de Participación Ciudadana responsable de los Equipamientos Básicos Sociales. Bajo los lineamientos exigidos por la ley para la contratación de personal. La cual debe realizar el conjunto de actividades, destinadas a

escoger el candidato que cuyas características más idóneas coincidan con los requerimientos del cargo.

Esta actividad le permitirá a la Secretaría, elegir entre un conjunto de solicitantes, las personas que más se ajustan a las características exigidas, teniendo en cuenta las condiciones externas e internas de la empresa. Se utilizarán técnicas como:

- Entrevista de selección
- Pruebas de conocimientos
- Pruebas de personalidad

9.3.5.4. Tipo de contrato

El tipo de contrato a aplicar es por prestación de servicios, se rige íntegramente por las previsiones de la Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, sus decretos reglamentarios, y por las normas que las modifiquen, adicionen o complementen.

Además se consideran aspectos plasmados en los Estudios Previos donde se justifica el contrato a realizar, se describe paso a paso el que, para que, cuando, como y porque del contrato, es decir las condiciones bajo la ley que la entidad contratante tiene para el contratistas para el desarrollo y ejecución del objeto.

La minuta de un contrato de prestación de servicios aplicada por la Alcaldía de Medellín o Municipio de Medellín contempla la siguiente información:

Encabezado

CONTRATO NUMERO: Codificación dada por sistema interno de la Alcaldía o Municipio de Medellín.

CONTRATANTE: Secretaría de Participación Ciudadana de la Alcaldía de Medellín

CONTRATISTA: Nombres y apellidos completos del Contratista

NIT: Del contratista

OBJETO: Se describe el alcance del contrato incluido su objeto

VALOR: Valor del contrato con IVA Asumido

PLAZO: Duración del contrato

Suscripción del contrato

Hay una segunda parte de la minuta donde se especifica quien suscribe el contrato en representación de la entidad contratante y el contratista.

Cláusulas

La tercera parte, contiene las cláusulas por las cuales se rige un contrato de prestación de servicios:

PRIMERA.- OBJETO DEL CONTRATO

SEGUNDA.- OBJETIVOS

- GENERAL
- ESPECIFICOS

TERCERA.- ASIGNACION DE BIENES MUEBLES: El Municipio asignará al CONTRATISTA, en cartera para su custodia y manejo, en los términos del Decreto 577 de 2011 y 1198 de 2007.

CUARTA.- VALOR DEL CONTRATO

QUINTA.- PLAZO DEL CONTRATO

SEXTA.- FORMA DE PAGO:

SÉPTIMA.- PERFECCIONAMIENTO Y LEGALIZACION

OCTAVA.- INTERESES POR MORA EN LOS PAGOS

NOVENA.- APROPIACIÓN PRESUPUESTAL

DÉCIMA.- EFECTOS CONTABLES

UNDÉCIMA.- PAGO DE APORTES

DUODÉCIMA.- GARANTÍA DE CUBRIMIENTO DE RIESGO:

DÉCIMA TERCERA.- MULTAS

DÉCIMA CUARTA.- PROCEDIMIENTO PARA LA IMPOSICIÓN DE MULTAS,
SANCIONES Y DECLARATORIAS DE INCUMPLIMIENTO

DÉCIMA QUINTA.- CLAUSULA PENAL PECUNIARIA

DÉCIMA SEXTA.- INTERVENTORÍA

DÉCIMA SÉPTIMA.- INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES

DÉCIMA OCTAVA.- NORMAS QUE RIGEN EL PRESENTE CONTRATO Y DEMÁS
DISPOSICIONES A OBSERVAR

DÉCIMA NOVENA.- CLÁUSULAS EXCEPCIONALES AL DERECHO COMÚN

VIGÉSIMA.- CESIÓN DEL CONTRATO

VIGÉSIMA PRIMERA.- REPERCUSIONES LABORALES: El CONTRATISTA declara que se obliga a título de contratista independiente y EL MUNICIPIO, en consecuencia, no adquiere con él ni con las personas que ocupen ningún vínculo de carácter laboral, administrativo, etc.

VIGÉSIMA SEGUNDA.- PAZ Y SALVO: EL CONTRATISTA manifiesta bajo la gravedad del juramento, que se entiende prestado con la firma del presente contrato, estar a paz y salvo con Alcaldía.

VIGÉSIMA TERCERA.- ESTAMPILLA PROUNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA: Según el parágrafo 4° del artículo 1° del Acuerdo Municipal número 08 de 1996, el presente contrato NO está obligado al uso de la Estampilla Universidad de Antioquia de cara al tercer siglo de labores.

VIGÉSIMA CUARTA.- IMPUESTO, TASAS Y CONTRIBUCIONES: Para efectos de la retención en la fuente por renta, el Municipio procederá de conformidad con la normatividad tributaria vigente. Para los contratos de prestación de servicios, la tarifa aplicable es el 10% del valor del contrato antes de IVA.

VIGÉSIMA QUINTA.- LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO

VIGÉSIMA SEXTA.- DOCUMENTOS DEL CONTRATO

Fecha y Firma del contrato por las partes (Contratante y Contratista)

9.3.5.5. Inducción

La inducción estará a cargo de la Secretaría de Participación Ciudadana, de quien dependen directamente los funcionamientos de los CIB.

9.3.5.6. Definición de cargos

Identificación Cargo Administrador

Denominación del cargo: Administrador Centro

Misión

Dirigir el centro de acuerdo con las políticas corporativas y las disposiciones legales, hacia el cumplimiento de la visión y de los objetivos estratégicos planteados desde el Plan de Desarrollo sobre los equipamientos.

Dimensiones

Número de personas directas: 4

Funciones

- Planificar, elaborar, implementar y controlar el plan estratégico de la Centro para cumplimiento de los objetivos propuestos desde el Plan de Desarrollo.
- Establecer políticas, normas y procedimientos requeridos para la buena marcha del Centro
- Liderar el proceso de crecimiento y mejoramiento de participación comunitaria.
- Gestionar recursos con los sector público, privado y comunidad beneficiaria, que garanticen la viabilidad del proyecto

Competencias

Técnicas

Formación básica: profesional en administración, gerencia o en áreas afines.

Formación complementaria: especialización en Gerencia o en Administración.

Conductuales

Visión estratégica del negocio: Conocimiento profundo del POT y el Plan de Desarrollo municipal, conocer la comuna donde se encuentra el Centro, así como de las oportunidades y amenazas de la economía y las tendencias del sector en todo lo referente al orden de lo social.

Integridad: Se requiere coherencia entre lo que se predica y lo que se hace para generar confianza en los clientes, los empleados, los proveedores y demás partes interesadas.

Iniciativa: Alto nivel de iniciativa para liderar todas las propuestas de cambio y de desarrollo de la Comuna.

Orientación hacia la comunidad: Los habitantes del sector son la fuente de articulación de todo proceso, por lo que es necesario un contacto permanente con los ciudadanos para conocer sus necesidades y así poder liderar propuestas efectivas.

Trabajo en equipo y cooperación: Se requiere trabajar en equipo con las instituciones públicas que sean pertinentes como (Inder, la Secretaría de Salud, Inclusión Social, Medio Ambiente, entre otras) y privadas, fundaciones, fondos, cooperativas, ONG que trabajan por la comuna.

Orientación al logro: Se deben fijar metas retadoras para obtener el mejor desempeño.

9.3.5.7. Descripción de cargo de Secretaria

Identificación

Denominación del cargo : Secretaria

Cargo Superior Inmediato : Administrador

Misión

Realizar las labores secretariales de la empresa, de acuerdo con las instrucciones recibidas y los procedimientos establecidos, para facilitar el desarrollo de los procesos de la Administración.

Dimensiones

No. de personas directas: 0

No. de personas totales: 0

Actividades

- Elaborar, registrar, distribuir y archivar toda la correspondencia externa e interna del Centro, para asegurar el adecuado flujo de información y el cumplimiento de las normas. Esto incluye la correspondencia recibida vía e-mail, dándole el curso apropiado de acuerdo con el tema allí expuesto.
- Concretar citas, reuniones y entrevistas a las cuales asiste el Administrador, manejarlas en su agenda e informar el día y la hora de cumplimiento y/o cancelar las que sean necesarias, con el fin de generar organización y buena imagen del Centro.
- Atención telefónica a clientes internos y externos, suministrando información requerida del Centro para el logro de una adecuada comunicación.
- Recibo, archivo y distribución de las facturas de la empresa.

- Es responsable de la correspondencia relacionada con las relaciones públicas de la Empresa, tanto con el cliente interno como externo.
- Archivo del control de los Usuarios (estudiantes) que están recibiendo la capacitación en el Centro. Coordinando con los responsables de los cursos sobre los informes de asistencia.

Competencias

Técnicas:

Formación básica: Secretariado.

Formación complementaria: Conocimientos en sistemas.

Conductuales:

Visión estratégica del negocio: Para definir prioridades en el cumplimiento de los objetivos en el área de trabajo.

Iniciativa: Para buscar eficiencias en la operación de los procesos.

Orientación hacia el cliente: Para buscar la satisfacción del cliente interno y externo.

Trabajo en equipo y cooperación: Para participar en el desarrollo de los procesos del Centro y sus demás áreas. Comunicación con clientes y proveedores.

Orientación al logro: Actitud permanente de progreso y mejoramiento continuo.

Innovación: Para la creación de herramientas de trabajo útiles no sólo el desempeño propio sino además, de cada miembro del equipo.

Identificación Cargo Coordinador de Centro

Denominación del cargo : Secretaria

Cargo Superior Inmediato : Gerente

Misión

Realizar las labores de coordinación del centro, de acuerdo con las instrucciones recibidas y los procedimientos establecidos, para facilitar el desarrollo de los procesos de la administración.

Dimensiones

No. de personas directas: 0

No. de personas totales: 0

Actividades

- Coordinar la disposición de la planta locativa para las diferentes actividades que se programan desde la Administración.
- Disposición permanente para suministrar los recursos logísticos para las actividades del Centro.
- Contacto directo con la administración y la secretaria para buen funcionamiento de las actividades.

Competencias

Técnicas:

Formación básica: Administración.

Formación complementaria: Conocimientos en logística.

Conductuales:

Visión estratégica del negocio: Para definir prioridades en el cumplimiento de los objetivos en el área de trabajo.

Iniciativa: Para buscar eficiencias en la operación de los procesos.

Orientación hacia el cliente: Para buscar la satisfacción del cliente interno y externo.

Trabajo en equipo y cooperación: Para participar en el desarrollo de los procesos de la administración y demás áreas. Comunicación con clientes y proveedores.

Orientación al logro: Actitud permanente de progreso y mejoramiento continuo.

Innovación: Para la creación de herramientas de trabajo útiles no sólo el desempeño propio sino además, de cada miembro del equipo.

9.3.5.8. *Salarios*

Tabla 19. Honorarios personal Administrativo CIB

Cargo	SALARIO MES
ADMINISTRADOR	\$ 2.587.200

SECRETARIA	\$ 1.047.200
COORDINADOR	\$ 1.724.800
(1)SERVICIOS VARIOS	\$ 862.400
(2) SERVICIOS VARIOS	\$ 862.400

Fuente: Salario MLV año 2014 para Colombia y tabla salarial Alcaldía de Medellín

La fuente principal para el cálculo de los salarios del personal que hará parte de la estructura administrativa para los CIB, fueron diversos contratos de prestación de servicios del año 2014 similares de la Alcaldía, donde el factor prestaciones conformado por la seguridad social integral, prestaciones sociales y parafiscales, oscila entre el 40% y 51%.

El Contratista es el encargado directo de pagar de sus honorarios lo que comprende el factor prestaciones.

Honorarios Administrador: La base = 3 SMLMV del año 2014 (\$616.000) mas el 40%.

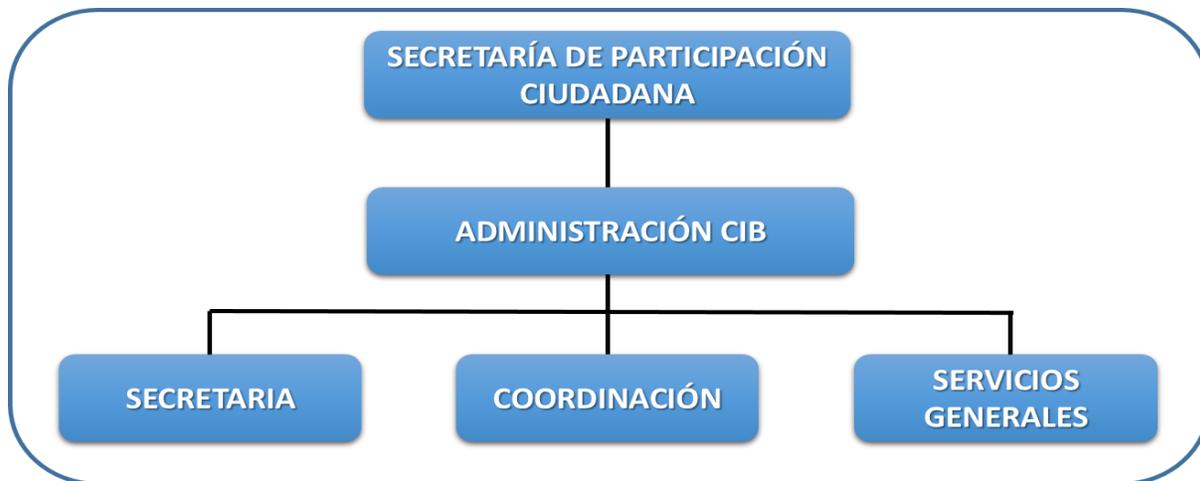
Honorarios secretaria: La base = 1.5 SMLMV del año 2014 más 40%

Honorarios Coordinador: La base = 2 SMLMV del año 2014 más el 40%

Honorarios Servicios varios: La base = 1 SMLMV del año 2014 más un 40%

9.3.5.8. Organigrama

Figura 4. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

9.3.6. Inversiones y financiación

Lo que se pretende con el proyecto es determinar un proceso de operación que permita una mejor utilización de unos recursos existentes, redundando en un mayor beneficio social para la comunidad elegida.

Teniendo en cuenta los recursos de la Alcaldía de Medellín se han destinado unos recursos para la participación ciudadana; se sigue estimando que los aportes públicos son los principales apalancadores del proyecto.

9.3.7. Presupuesto ingresos, costos y gastos

Los ingresos inicialmente dependen directamente de las partidas presupuestales que la Alcaldía de Medellín ha analizado y estudiado de acuerdo a los planes y programas establecidos, de los cuales se presenta a continuación los rubros estimados para la ejecución presupuestal del 2015 por comuna intervenida.

Figura 5. Presupuesto Priorizado 2015 Comuna 3

Comuna 3 – Manrique

Proyectos priorizados para el 2015




PROYECTO	VALOR ASIGNADO	SECRETARIA RESPONSABLE
Formación pertinente para el trabajo en la Comuna 3	\$ 400.000.000	DESARROLLO ECONÓMICO
Desarrollo empresarial en la Comuna 3 de Medellín	\$ 100.000.000	DESARROLLO ECONÓMICO
Fortalecimiento de la ciudadanía y de la organización comunitaria para la gestión del desarrollo en la Comuna 3	\$ 711.000.000	PARTICIPACIÓN CIUDADANA
Promoción de la convivencia ciudadana y los derechos humanos en la Comuna 3 de Medellín	\$ 650.000.000	GOBIERNO Y DERECHOS HUMANOS
Prevención de la delincuencia, el crimen y la ilegalidad en la Comuna 3 de Medellín	\$ 100.000.000	SEGURIDAD
Promoción de la salud y prevención de la enfermedad para la población habitante de la Comuna 3	\$ 600.000.000	SALUD
Inclusión y protección social para poblaciones y familias vulnerables de la Comuna 3 de Medellín	\$ 1.797.644.000	INCLUSIÓN SOCIAL Y FAMILIA



Fuente: Alcaldía de Medellín, s.f.

De acuerdo con los costos operativos del proyecto por cada uno de los CIB, los que ascienden a \$285.627.432 en el año 2015 la participación en el presupuesto de proyectos priorizados del año 2015 de la Comuna 3, sería del 40.17%, con el cual se pretende un impacto social del 11.46% del total de los usuarios proyectados en la Comuna 3.

Para llegar al 40.17%, se aplicó una regla de tres simple:

Si \$711.000.000 → 100% del presupuesto del 2015

\$285.627.432 → X

Gastos operativos por CIB año 2015 = \$285.627.432

Así mismo se hizo el cálculo para las comunas 8 y 16.

Figura 6. Presupuesto Priorizado 2015 Comuna 8

Comuna 8 – Villa Hermosa		Medellín todos por la vida	
Proyectos priorizados para el 2015			
PROYECTO	VALOR ASIGNADO	SECRETARIA RESPONSABLE	
Mejoramiento integral de la vivienda de la Comuna 8	\$ 1.400.000.000	ISVIMED	
Proyecto convivencia	\$ 250.000.000	MUJERES	
Fortalecimiento clubes de vida y a procesos LGTBI	\$ 96.000.000	INCLUSIÓN SOCIAL Y FAMILIA	
Organizaciones sociales y comunitarias fortalecidas en sus procesos de formación, gestión y administración	\$ 522.000.000	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	
Mejoramiento de la infraestructura vial, peatonal y espacio público de la Comuna 8 – Villa Hermosa	\$ 403.000.000	INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
Estudios de suelos, obras de mitigación de riesgos y fortalecimiento de las instancias sociales constituidas en la Comuna 8, en gestión del riesgo y de desastres	\$ 403.000.000	DAGR	
Adecuación, mejoramiento y resignificación de espacios públicos de la Comuna 8 - Villa Hermosa	\$ 200.000.000	INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
Estudios, diseños e intervención física en quebradas	\$ 450.000.000	MEDIO AMBIENTE	
Sensibilización, educación y cultura ambiental para los habitantes de la Comuna 8 – Villa Hermosa	\$ 156.000.000	MEDIO AMBIENTE	

Fuente: Alcaldía de Medellín, s.f.

En el caso de la Comuna Nro. 8, de acuerdo con los costos operativos del proyecto se estima una participación del proyecto en el presupuesto del 54.72%, con el cual se pretende un impacto social del 12.76% del total de los usuarios proyectados.

Tabla 20. Presupuesto priorizado Comuna 16

UBICACIÓN: COMUNA 16 BELÉN

CÓDIGO DEL PROYECTO: 140326

CÓDIGO: 14 05001 0326

NOMBRE DEL PROYECTO (Proceso, Objeto, Localización): 15PP16-

FORTALECIMIENTO A LOS PLANES DE TRABAJO

DE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS PARA HACER MAS EFECTIVA LA
PARTICIPACIÓN

PROGRAMACIÓN FÍSICO FINANCIERA - FF-01

VIGENCIA: 2015	\$1.230.671.223
Ficha: 2015/001: TELECENTRO - FORTALECIMIENTO DE TRES (3) TELECENTROS EN LA COMUNA 16: FÁTIMA, ZA	\$140.000.000
Ficha: 2015/002: DOTACION - DOTACION PARA ORGANIZACIONES COMUNALES	\$236.722.822
Ficha: 2015/003: ORSO -FORTALECIMIENTO A LAS 35 ORGANIZACIONES COMUNITARIAS EN LOS PLANES DE TRAB	\$283.921.970
Ficha: 2015/007: FORMACION	\$40.000.000
Ficha: 2015/008: SEMILLEROS	\$42.000.000
TOTAL PROYECTOS PRIORIZADOS SECRETARÍA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	\$742.644.792

De acuerdo con los costos operativos del proyecto por cada uno de los CIB, los que ascienden a \$285.627.432, la participación en el presupuesto de proyectos priorizados del año 2015 de la Comuna 16, sería del 38.46%, con el cual se pretende un impacto social del 9.59% del total de los usuarios proyectados.

Tabla 19. Costos Operativos Primer Año del Proyecto

COSTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO PRIMER AÑO PARA 3 CIB				
CONCEPTO	COSTO MES	COSTO MES (3 CIB)	COSTO AÑO	COSTO AÑO (3 CIB)
SALARIO ADMINISTRADOR	\$ 2.587.200	\$ 7.761.600	\$ 31.046.400	\$ 93.139.200
SALARIO SECRETARIA	\$ 1.047.200	\$ 3.141.600	\$ 12.566.400	\$ 37.699.200
SALARIO COORDINADOR	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800
SALARIO SERVICIOS GENERALES (2)	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800
PROYECTO FORMACION	\$ 9.860.000	\$ 29.580.000	\$ 118.320.000	\$ 354.960.000
VIGILANCIA	\$ 6.058.286	\$ 18.174.858	\$ 72.699.432	\$ 218.098.296
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 600.000	\$ 1.800.000	\$ 7.200.000	\$ 21.600.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200.000	\$ 600.000	\$ 2.400.000	\$ 7.200.000
TOTAL	\$ 23.802.286	\$ 71.406.858	\$ 285.627.432	\$ 856.882.296

Fuente: Tabla salarios Alcaldía de Medellín

Tabla 20. Costos Operativos a 4 años para 3 CIB

COSTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO A 4 AÑOS PARA 3 CIB					
	2015	2016	2017	2018	COSTO TOTAL DEL PROYECTO
SALARIO ADMINISTRADOR	\$ 93.139.200	\$ 97.796.160	\$ 102.685.968	\$ 107.820.266	\$ 401.441.594
SALARIO SECRETARIA	\$ 37.699.200	\$ 39.584.160	\$ 41.563.368	\$ 43.641.536	\$ 162.488.264
SALARIO COORDINADOR	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
SALARIO SERVICIOS GENERALES (2)	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
PROYECTO FORMACION	\$ 354.960.000	\$ 372.708.000	\$ 391.343.400	\$ 410.910.570	\$ 1.529.921.970
VIGILANCIA	\$ 218.098.296	\$ 229.003.211	\$ 240.453.371	\$ 252.476.040	\$ 940.030.918
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 21.600.000	\$ 22.680.000	\$ 23.814.000	\$ 25.004.700	\$ 93.098.700
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.334.900	\$ 31.032.900
TOTAL	\$ 856.882.296	\$ 899.726.411	\$ 944.712.731	\$ 991.948.368	\$ 3.693.269.806

Fuente: Elaboración propia

9.3.8. Conclusión general del análisis técnico

En el análisis técnico se puede concluir, que existen dentro de las partidas presupuestales de las Comunas 3, 8 y 16 la posibilidad de la ejecución del proyecto, y además es importante que la Secretaría de Participación Ciudadana considere importante construir una propuesta de “Formación para la Vida”, con el cual consolide un equipo de personas que le permita implementar su política en los diferentes sectores. Esta formación y experiencia comunitaria permitirá a futuro ser considerada como un requisito para las personas que se postulen a conformar las Juntas de Acción Comunal y las Juntas Administradoras Locales y así lograr con mayor objetividad el desarrollo de proyectos sociales y comunitarios de los diferentes sectores.

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10.1. EVALUACIÓN ECONÓMICA

Independiente que sea un proyecto social, además de establecer la relación de los ingresos que tendrá el proyecto, su origen, también debe construir claramente los egresos, costos de ejecución, operación y mantenimiento.

Lo anterior nos lleva a estructurar el Flujo de Caja donde intervienen los ingresos y los egresos conformado este último por los costos operacionales del proyecto.

Además se calculó la inversión operacional que arrojó un resultado traduciéndose en un impacto social del 11.12% correspondiente a la cobertura del proyecto de la población propósito de este trabajo. (Ver Tabla Nro. 11)

10.1.1. Construcción flujo de caja del proyecto y del inversionista

El flujo de Caja está estructurado así: Unos ingresos que son aportes únicamente de la Alcaldía, mientras que los costos operativos del proyecto, están conformados por los salarios generados por el personal administrativo de los CIB, gastos de vigilancia, servicios públicos, mantenimiento y costos de la formación.

Tabla 23. Alternativa 1 - Flujo de Caja del Proyecto a cuatro años para los 3 CIB con recursos de la alcaldía priorizados en 2015

FLUJO DE CAJA PROYECTO PARA LOS 3 CIB CON RECURSOS DE LA ALCALDIA								
PROYECCIÓN DEL PROYECTO A 4 AÑOS								
CONCEPTO	COSTO MES	COSTO MES DE 3 CIB	COSTO AÑO	COSTO AÑO 1	COSTO AÑO 2	COSTO AÑO 3	COSTO AÑO 4	COSTO TOTAL
				3 CIB	3 CIB	3 CIB	3 CIB	
INGRESOS - RECURSOS DE LA ALCALDÍA DE MEDELLIN	\$ 9.860.000	\$ 29.580.000	\$ 118.320.000	\$ 354.960.000	\$ 372.708.000	\$ 391.343.400	\$ 410.910.570	\$ 1.529.921.970
				2015	2016	2017	2018	
EGRESOS								
SALARIO ADMINISTRADOR	\$ 2.587.200	\$ 7.761.600	\$ 31.046.400	\$ 93.139.200	\$ 97.796.160	\$ 102.685.968	\$ 107.820.266	\$ 401.441.594
SALARIO SECRETARIA	\$ 1.047.200	\$ 3.141.600	\$ 12.566.400	\$ 37.699.200	\$ 39.584.160	\$ 41.563.368	\$ 43.641.536	\$ 162.488.264
SALARIO COORDINADOR	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
SALARIO SERVICIOS GENERALES	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
SUBTOTAL		\$ 21.252.000		\$ 255.024.000	\$ 267.775.200	\$ 281.163.960	\$ 295.222.158	\$ 1.099.185.318
VIGILANCIA	\$ 6.058.286	\$ 18.174.858	\$ 72.699.432	\$ 218.098.296	\$ 229.003.211	\$ 240.453.371	\$ 252.476.040	\$ 940.030.918
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 600.000	\$ 1.800.000	\$ 7.200.000	\$ 21.600.000	\$ 22.680.000	\$ 23.814.000	\$ 25.004.700	\$ 93.098.700
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200.000	\$ 600.000	\$ 2.400.000	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.334.900	\$ 31.032.900
SUBTOTAL		\$ 20.574.858		\$ 246.898.296	\$ 259.243.211	\$ 272.205.371	\$ 285.815.640	\$ 1.064.162.518
PROYECTO FORMACION	\$ 9.860.000	\$ 29.580.000	\$ 118.320.000	\$ 354.960.000	\$ 372.708.000	\$ 391.343.400	\$ 410.910.570	\$ 1.529.921.970
TOTAL EGRESOS	\$ 13.942.286	\$ 41.826.858	\$ 167.307.432	\$ 856.882.296	\$ 899.726.411	\$ 944.712.731	\$ 991.948.368	\$ 3.693.269.806
INGRESOS - EGRESOS				-\$ 501.922.296	-\$ 527.018.411	-\$ 553.369.331	-\$ 581.037.798	-\$ 2.163.347.836

Fuente: elaboración propia

Al estructurar esta primera alternativa, el flujo de caja con aportes únicamente de la alcaldía, tenemos que los ingresos son menores que los egresos, lo que da pie a concluir que el proyecto no es viable financieramente; en el momento que se presentan este tipo de situaciones es donde el papel del equipo administrativo de los CIB debe ser creativo, gestor y proactivo, es aquí donde el significado de eficiente empieza a jugar un papel importante dentro del tema administrativo.

La alternativa dos, se analiza partiendo de los recursos que tiene la alcaldía para el 2015 en el tema de participación, el mismo que se utilizó en el flujo de caja anterior, pero además se le está sumando otros recursos, que es factible conseguirlos.

Como ejemplo podemos citar la experiencia que han tenido otros programas como el de Artesanos, (información suministrada por la Secretaría Económica, Municipio de Medellín) no cuenta con recursos asignado dentro del presupuesto interno de la alcaldía y ha sido un proyecto muy exitoso haciendo gestión similar a la planteada a continuación:

Tabla 24. Alternativa 2 - Flujo de Caja del Proyecto a cuatro años para los 3 CIB con recursos Alcaldía priorizados en 2015 más otros recursos

FLUJO DE CAJA PROYECTO ADMINISTRACION 3 CIB MUNICIPIO DE MEDELLIN								
COSTOS OPERATIVOS DEL PROYECTO A 4 AÑOS DE 3 CIB								
CONCEPTO	COSTO MES	COSTO MES DE 3 CIB	COSTO AÑO	COSTO AÑO 1	COSTO AÑO 2	COSTO AÑO 3	COSTO AÑO 4	COSTO TOTAL
				3 CIB	3 CIB	3 CIB	3 CIB	
APORTES ALCALDÍA DE MEDELLIN	\$ 9.860.000	\$ 29.580.000	\$ 118.320.000	\$ 354.960.000	\$ 372.708.000	\$ 391.343.400	\$ 410.910.570	\$ 1.529.921.970
OTROS APORTES				\$ 501.922.296	\$ 527.018.411	\$ 553.369.331	\$ 581.037.798	\$ 2.163.347.836
TOTAL INGRESOS				\$ 856.882.296	\$ 899.726.411	\$ 944.712.731	\$ 991.948.368	\$ 3.693.269.806
				2015	2016	2017	2018	
EGRESOS								
SALARIO ADMINISTRADOR	\$ 2.587.200	\$ 7.761.600	\$ 31.046.400	\$ 93.139.200	\$ 97.796.160	\$ 102.685.968	\$ 107.820.266	\$ 401.441.594
SALARIO SECRETARIA	\$ 1.047.200	\$ 3.141.600	\$ 12.566.400	\$ 37.699.200	\$ 39.584.160	\$ 41.563.368	\$ 43.641.536	\$ 162.488.264
SALARIO COORDINADOR	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
SALARIO SERVICIOS GENERALES (2)	\$ 1.724.800	\$ 5.174.400	\$ 20.697.600	\$ 62.092.800	\$ 65.197.440	\$ 68.457.312	\$ 71.880.178	\$ 267.627.730
SUBTOTAL		\$ 21.252.000		\$ 255.024.000	\$ 267.775.200	\$ 281.163.960	\$ 295.222.158	\$ 1.099.185.318
VIGILANCIA	\$ 6.058.286	\$ 18.174.858	\$ 72.699.432	\$ 218.098.296	\$ 229.003.211	\$ 240.453.371	\$ 252.476.040	\$ 940.030.918
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 600.000	\$ 1.800.000	\$ 7.200.000	\$ 21.600.000	\$ 22.680.000	\$ 23.814.000	\$ 25.004.700	\$ 93.098.700
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200.000	\$ 600.000	\$ 2.400.000	\$ 7.200.000	\$ 7.560.000	\$ 7.938.000	\$ 8.334.900	\$ 31.032.900
SUBTOTAL		\$ 20.574.858		\$ 246.898.296	\$ 259.243.211	\$ 272.205.371	\$ 285.815.640	\$ 1.064.162.518
PROYECTO FORMACION	\$ 9.860.000	\$ 29.580.000	\$ 118.320.000	\$ 354.960.000	\$ 372.708.000	\$ 391.343.400	\$ 410.910.570	\$ 1.529.921.970
TOTAL EGRESOS	\$ 13.942.286	\$ 41.826.858	\$ 167.307.432	\$ 856.882.296	\$ 899.726.411	\$ 944.712.731	\$ 991.948.368	\$ 3.693.269.806
FLUJO DE CAJA				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: elaboración propia datos archivo Alcaldía

Otros ingresos, son aquellos recursos que pueden gestionarse con:

La misma entidad, con buena justificación para que se adicione el presupuesto inicial.

Convenios interadministrativos con entidades de la alcaldía que administren rubros similares

Cooperación Internacional

Convenios con la empresa privada

Convenios con universidades

Donaciones, padrinazgos, alquiler de espacios del CIB para eventos culturales, sociales, entre otros.

El éxito de la consecución de los otros recursos va muy de la mano del apoyo y compromiso del Secretario o Secretaria de Participación Ciudadana, de la capacidad del administrador del CIB negociar, ofrecer y convencer, por lo que no se puede equivocar en el momento de la escogencia de este perfil, el que debe ser un verdadero líder, innovador, creativo y gestor, entre otras cualidades y aptitudes.

Los otros ingresos, se estima deben gestionarse de manera que un 60% sean aportes de entidades privadas, fundaciones, donaciones o patrocinios; 10% con actividades realizadas en los CIB (alquiler para eventos culturales, sociales, bazares, etc.) y un 20% que provenga de cada usuario, matriculándose al programa.

Tabla 25. Gestión de otros Recursos

GESTION RECURSOS FALTANTES					
CONCEPTO	COSTO AÑO 1	COSTO AÑO 2	COSTO AÑO 3	COSTO AÑO 4	COSTO TOTAL OTROS RECURSOS
	3 CIB	3 CIB	3 CIB	3 CIB	
GESTION DE OTROS RECURSOS	\$ 501.922.296	\$ 527.018.411	\$ 553.369.331	\$ 581.037.798	\$ 2.163.347.836
GESTION CON PRIVADOS Y OTROS				60%	\$ 1.298.008.702
GESTION ACTIVIDADES VARIAS EN CIB				10%	\$ 216.334.784
VALOR MATRICULA DIPLOMADO USUARIOS TOTALES EN 4 AÑOS 24.480 USUARIOS				30%	\$ 649.004.351
POR AÑO SE DEBE GESTIONAR CON PRIVADOS Y OTROS					\$ 324.502.175
POR AÑO LAS ACTIVIDADES VARIAS EN LOS CIB DEBEN SER					\$ 54.083.696
MATRICULA POR USUARIO EN LOS 4 AÑOS ES DE APROXIMADAMENTE					\$ 26.512

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la alternativa dos, el Flujo de Caja, los ingresos son iguales a los egresos, lo que permite la sostenibilidad del proyecto y lo hace viable financiera, económica y socialmente, mientras que los costos operativos del proyecto, están conformados por los salarios

generados por el personal administrativo de los CIB, gastos de vigilancia, servicios públicos, mantenimiento y costos de la formación.

10.1.2. Criterios de evaluación económica

Para el cálculo del flujo de caja, el beneficio social y los indicadores, se parte de los siguientes supuestos:

- Solamente se evalúa la operación del proyecto, no se tiene en cuenta los costos de inversión para generación de infraestructura ya que la misma ha sido aportada en especie por la Alcaldía de Medellín varios años atrás.
- Los ingresos deben ser por lo menos iguales a los egresos para que el proyecto sea sostenible en su operación.
- Tasa de crecimiento del 5% anual
- Valor de un diplomado de características similares en el medio es de aproximadamente: \$300.000, se indexa anualmente por un 5% (Fuente. Universidad Pontificia Bolivariana)
- El beneficio social es la diferencia entre el valor del diplomado en el medio y el costo asumido por los aportantes

Tabla 21. Calculo de Beneficio Social del Proyecto

CÁLCULO DEL BENEFICIO SOCIAL

CÁLCULO DEL BENEFICIO SOCIAL					
Déficit financiero	-\$ 501.922.296	-\$ 527.018.411	-\$ 553.369.331	-\$ 581.037.798	-\$ 2.163.347.836
Aporte por beneficiario	-\$ 82.013	-\$ 86.114	-\$ 90.420	-\$ 94.941	-\$ 353.488
	2015	2016	2017	2018	BENEFICIO TOTAL DEL PROYECTO
BENEFICIO SOCIAL	\$ 1.334.080.440	\$ 1.400.782.320	\$ 1.470.819.600	\$ 1.544.360.580	\$ 5.750.042.940

Fuente: Elaboración propia

Explicación beneficio social para el año 2015:

Déficit= \$501.922.296/6120 usuarios = \$82.013 los que sería los aportes con seguidos con los beneficiarios, convenios y privados.

Valor de un diplomado de características similares: \$300.000 - \$82.013 = \$217.987, beneficio social por usuario.

Al multiplicar \$217.987 x 6120 usuarios del año 2015 = \$1.334.080.440.

Si hacemos el mismo cálculo para los otros años, teniendo un incremento del 5%, nos da que el beneficio social sería para el proyecto de \$5.750.042.940.

A continuación se cuantifica su beneficio económico y se evalúa con los siguientes indicadores

Tabla 22. Indicador Económico del Proyecto Relación C/B

RELACION COSTO BENEFICIO

COSTO DEL PROYECTO	\$ 3.693.269.806
BENEFICIO DEL PROYECTO	\$ 5.750.042.940
RELACIÓN COSTO / BENEFICIO	0,64

Fuente: Elaboración propia

Observemos que la relación Costo Beneficio que es el indicador de más peso para el tipo de proyectos sociales es menor que 1, lo que significa que el proyecto es socialmente rentable, por tanto se recomienda continuar con las siguientes etapas de viabilización – operación.

Como se observó en la tabla Nro. 12, el proyecto impacta a un 11,12% de la población con una inversión persona por cada año del proyecto de:

$$\text{Año 2015: } \$58.000 + \$82.013 = \$140.013$$

$$\text{Año 2016: } \$58.000 + \$86.114 = \$144.114$$

$$\text{Año 2017: } \$58.000 + \$90.420 = \$148.420$$

$$\text{Año 2018: } \$58.000 + \$94.941 = \$152.941$$

La operación del proyecto haría que este 11,12% de población impactada mejore su nivel académico.

Este proyecto permitirá que los futuros miembros de las JAC, las JAL u otro tipo de organización social, estén más capacitados en liderazgo a través del Centro de Formación para la Vida, permitiendo que su gestión sea más objetiva, comprometida y calificada, propendiendo por el bien común, replicando este conocimiento a través de la practica en la población no impactada por el diplomado, los que se encuentran en las edades de 0 a 14 años y de 45 años en adelante.

10.1.3. Análisis de sensibilidad y riesgo

Podemos encontrar que el sector privado no acepte este proyecto y no sea posible contar con su financiación, por lo que será necesario hacer un trabajo arduo para alcanzar este aporte, de lo contrario nuestro proyecto se vería reducido a una ejecución de lo planeado en aproximadamente un 50%.

10.1.4. Conclusión general de la evaluación económica.

La evaluación económica se centra en el costo beneficio de un programa o proyecto de tipo social, que dependiendo del resultado que arroje dicho indicador se emprende o no unas acciones u operaciones.

En este caso, observamos que es factible continuar con las otras etapas de la formulación, toda vez que si se hacen bien las cosas, teniendo como hilo conductor el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo, los aportes redundarán en beneficio para una sociedad que evolucionará paralelamente con el desarrollo local, la integración social, la convivencia ciudadana junto con la participación.

Lo anterior se verá reflejado en propuestas ajustadas a las necesidades de las comunidad, se evidenciará además la autogestión avalada por unos verdaderos líderes que aportará la población objetivo, borrando o desdibujando así el concepto que se tiene de un estado paternalista, en vez de garante de los proyectos y de estos espacios como son los CIB, que lo que se busca con todas

estas estrategias, es posicionarlos como áreas de participación ciudadana, integrales e incluyentes y porque no decirlo autosostenibles con el tiempo.

10.2. CONCLUSION GENERAL DEL PROYECTO Y RECOMENDACIONES

Una vez abordado los elementos sociales que fortalecen esta propuesta de participación social, hecha realidad a través de la construcción de los CIB, encontramos que para lograr hacer efectivos los objetivos que dieron el punto de partida a nuestra investigación, como son el desarrollo local, la participación ciudadana, la convivencia ciudadana, la autogestión, entre otros, debemos tener en cuenta la contribución y aporte de todos los actores que interviene en este proyecto, que sus acciones sean coherentes y coordinadas con el fin de lograr un propósito conjunto y un verdadero impacto social en el territorio objeto de intervención, logrando así también un desarrollo integral no solo de los beneficiarios del proyecto y del sector circundante, sino del CIB como estrategia de participación .

Lo que se propone es un modelo de administración en los CIB que contribuya de forma eficiente, a lograr un cambio en la percepción de los habitantes de los diferentes sectores donde se encuentran estas propuestas de Equipamiento Básico Social, brindando herramientas de juicio y criterio básicos para que a partir de ellos surjan los proyectos necesarios para la construcción verdadera del ideal de ciudad que soñamos. No obstante se hace necesario un criterio administrativo que se encamine a la obtención de los recursos necesarios para mantener los flujos de caja propuestos

Este modelo propuesto pretende ir más allá de las líneas administrativas tradicionales hacia una verdadera gestión del desarrollo integral de la comunidad directamente impulsada por los CIB; que estos sean verdaderos espacios para la proyección de la política social, espacios de concertación entre los diferentes actores que intervienen, y centros de participación comunitaria desde donde se gestionen los verdaderos procesos sociales de transformación.

Lo anterior obedece al objetivo planteado de: “Proponer estrategias que garanticen una propuesta operativa que cumpla con el propósito municipal frente a la realidad y necesidades de las comunidades correspondientes a la integralidad y desarrollo de las personas en cada uno de los sectores específicos de los CIB”, dado que la participación activa e incluyente permite el empoderamiento del ciudadano y garantiza la sostenibilidad del proyecto, pues si bien es importante la administración del CIB por parte de un personal idóneo, competente y gestor, la comunidad, en última instancia es quien garantiza su fortalecimiento y continuidad; desde estos centros con sus administradores, se buscara que la sostenibilidad sea compartida, que la administración Municipal se comprometa a posicionar el proyecto, a apropiarse recursos y comprometer a funcionarios con perfiles que sumen a este, pero también la comunidad tiene el deber de involucrarse ya que ellos podrán a través de sus mecanismo de participación social, exigir su buen desarrollo.

La propuesta operativa en mención, apunta a una estructura administrativa competente, con funciones claras, específicas y medibles de cada uno de sus profesionales, sujeta a una voluntad política que facilite su funcionamiento y crea en sus bondades y que cada administración entrante en aras del principio de economía, no desestime estos Centros y genere propuestas nuevas, sin tener en cuenta los recursos ya invertidos en administraciones anteriores y resultados obtenidos, por el contrario se evalúen constantemente para que su proyección cada día sea más acertada.

Los CIB, deben generar dinámicas como formador de formadores, donde aquellos líderes ya empoderados transmitan sus conocimientos a la nueva población y así aumentar el capital social capacitado del sector, ello implica una amplia participación y una capacidad gestora de su población, lo que permite la solidez del proyecto.

Buscamos además con este tipo de administración:

- Generar condiciones que permitan a la población con bajos niveles de desarrollo humano acceder a mayores oportunidades para mejorar la calidad de vida de los medellinenses, especialmente la población más desprotegida.
- Direccionar la implementación de políticas, planes, programas, proyectos de formación y generación de cultura política para la participación democrática ciudadana que conduzcan a la cualificación y el surgimiento de liderazgos. Capacitar las 6.120 personas, que apunta a este criterio
- Dirigir el fortalecimiento de las organizaciones y redes de la sociedad civil, mediante la implementación de acciones de promoción, acompañamiento y control, para la consolidación del tejido social y la gestión del desarrollo local y municipal.
- Coordinar el ejercicio de la participación y la movilización ciudadana, a través de la dinamización de escenarios democráticos que incidan en la gestión pública del desarrollo, el control social y el buen gobierno para construir una ciudad incluyente, equitativa y transparente.

- Direccionar la promoción y la consolidación de escenarios para la construcción de alianzas y acuerdos sociales, públicos y privados que impacten positivamente el desarrollo humano integral. Se recomienda que el equipo administrador de los CIB implemente o haga gestiones de padrinazgo con el sector privado, las ONGs, fondos de solidaridad, y otros, para garantizar los recursos estimados como aportes privados de manera que no tengan que ser cargados al beneficiario al menos inicialmente.
- Una comunidad organizada y motivada funciona dinámicamente, participa de los programas y proyectos de la Administración Municipal, se fortalecen lazos de confianza y se proyecta políticamente incidiendo de manera positiva en la construcción de tejido social, contribuyendo igualmente al fortalecimiento de las principales células de la sociedad como son: la familia y la escuela desde sus bases y su formación de valores cívicos importantes en el desarrollo colectivo de una comunidad. Se requiere formar líderes para la interlocución en la construcción de ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Medellín. (1999). *Acuerdo 62*. Recuperado el 11 de noviembre de 2015 en <http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://ff2a8e8c38f4be0f9172900f9a330349>

Alcaldía de Medellín. (2000). “*Propuesta de Modelo para la Administración de los Centros de Integración Barrial 2000*”. Medellín: Alcaldía de Medellín

Alcaldía de Medellín. (2000). *Acuerdo 23*. Recuperado el 11 de noviembre de 2015 en <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Servicios/Documentos/SITE/Derogados-1999/Acuerdo23-2000%20DEROGADO.pdf>

Alcaldía de Medellín. (2006). *Documento técnico de soporte POT [acuerdo 46]*. Recuperado el 5 de noviembre de 2014 en <http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Plan%20de%20Desarrollo/Secciones/Informaci%C3%B3n%20General/Documentos/POT/EquipamientosPOT.pdf>

Alcaldía de Medellín. (2008). *Documento Técnico de soporte para el Plan Especial de Espacio Público y equipamiento de Medellín. Construyendo el lugar de la inclusión, la equidad y la memoria*". Medellín: Universidad Nacional de Colombia, en convenio interadministrativo con Departamento Administrativo de Planeación y Empresa de Desarrollo Urbano –EDU.

Alcaldía de Medellín. (2012-01-02). *Plan Estratégico de Equipamientos Territoriales*. Medellín:
Alcaldía de Medellín

Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Centros de integración barrial*. Recuperado el 20 de octubre de 2014 en
<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://d0ceb2a59b71438872acbe83ca070592>

Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015*. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 en http://www.medellin.gov.co/transito/archivos/plan-dllo-sttm/2012-04-30_proyecto_acuerdo.pdf

Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Proyectos priorizados por las comunidades en el proceso de Pl y PP para el 2015*. Recuperado el 12 de noviembre de 2014 en

<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://a30aa7d2206eea5d4e53baa546834cd4>

Alcaldía de Medellín. *Decreto 1364*. (2012). Por el cual se adopta la Estructura de la Administración Municipal, se definen las funciones de sus organismos y dependencias, se crean y modifican unas entidades descentralizadas y se dictan otras disposiciones. Septiembre 9, 2012.

Alcaldía de Medellín. Secretaría de Desarrollo Social. (s.f.). “CUESTIONARIO SOBRE EL USO, ESTADO FÍSICO Y ADMINISTRACIÓN DE LOS EQUIPAMIENTOS SOCIALES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL. Medellín: Secretaría de Desarrollo Social

Blandón, L. (2011). *Gobernabilidad y gobernanza en Medellín: ¿modelos excluyentes o complementarios de la acción pública en el escenario local?* (En línea). Recuperado el 5 de noviembre de 2014 en <http://www.leyex.info/magazines/vol68n1516.pdf>

Cabrero, E. (2004). *Participación Ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*. (En línea). Recuperado el 5 de noviembre de 2014 en <http://ru.iis sociales.unam.mx/dspace/bitstream/IIS/4420/1/Participacion%20ciudadana%20y%20politicas%20sociales%20en%20el%20ambito%20local.pdf>

Colombia. (1991). *Constitución Política*. (En línea). Recuperado el 13 de noviembre de 2014 en http://www.senado.gov.co/images/stories/Informacion_General/constitucion_politica.pdf

Colombia. Congreso de la República. Ley 281. (1996). Mayo 28, 1996.

Colombia. Congreso de la República. *Ley 388*. (1997). Por la cual se modifica la Ley 9ª de 1989, y la Ley 3ª de 1991 y se dictan otras disposiciones. Julio 18, 1997

Colombia. Congreso de la República. *Ley 152* (1994). Por el cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Julio 15, 1994.

Cultura E. (s.f.). *Cedezo*. Recuperado el 11 de octubre de 2014 en <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/Cedezo.aspx>

Gobernación de Antioquia. Secretaría de Participación Ciudadana. (s.f.). *Misión*. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 en <http://antioquia.gov.co/index.php/secretaria-de-participacion-ciudadana-y-desarrollo-social>

Nieves, F., (2006). *La investigación exploratoria*. Recuperado el 10 de octubre de 2014 en <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/investigacion-exploratoria-y-algunos-aportes-a-la-investigacion-de-mercados.htm>

Ramírez, E y Gómez, T. (2009). *La construcción de la ciudad de Medellín desde las laderas informales. Tensiones, relaciones y liminaridades en la ciudad contemporánea*. (En línea). Recuperado el 20 de noviembre de 2014 en <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/red/article/viewFile/11392/10405>

Wikipedia. (s.f.). *Comunas de Medellín*. Recuperado el 11 de noviembre de 2014 en http://es.wikipedia.org/wiki/Medell%C3%ADn#mediaviewer/File:Comunas_de_Medellin.svg

Ziccardi, A. (2001). *Las ciudades y la cuestión social*. (En línea). Recuperado el 11 de noviembre de 2014 en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20101029064541/7verdera.pdf>

Ziccardi, A. (2001). *Pobreza, desigualdad social y ciudadanía. Los límites de las políticas sociales en América Latina*. (En línea). Recuperado el 21 de noviembre de 2014 en

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20101029064541/7verdadera.pdf>

Ziccardi, A. (2004). *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local*. (En línea).

Recuperado el 20 de noviembre de 2014 en

<http://ru.iis.sociales.unam.mx/dspace/bitstream/IIS/4420/1/Participacion%20ciudadana%20y%20politicasy%20sociales%20en%20el%20ambito%20local.pdf>

GLOSARIO Y SIGLAS

• **PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL:** Un **Plan de Ordenamiento Territorial** o **Plan de Ordenación Territorial** (también denominado por sus siglas **POT**) es en el ámbito del urbanismo, es una herramienta técnica que poseen los municipios para planificar y ordenar su territorio.¹ Tiene como objetivo integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente: estos documentos pueden incluir estudios sobre temas como la población, las etnias, el nivel educativo, así como los lugares donde se presentan fenómenos meteorológicos y tectónicos como lluvias, sequías y derrumbes. Estableciéndose como un instrumento que debe formar parte de las políticas de estado, con el fin de propiciar desarrollos sostenibles, contribuyendo a que los gobiernos orienten la regulación y promoción de ubicación y desarrollo de los asentamientos humanos (Wikipedia, s.f.).

• **PLAN DE DESARROLLO:** Un plan de desarrollo es un instrumento de gestión pública empleado para propulsar el desarrollo social de un determinado territorio, que puede ser el Estado en su conjunto o bien una subdivisión del mismo (una región rural, un barrio...). En este segundo caso se habla de plan de desarrollo local (wikipedia, s.f.).

• **EQUIPAMIENTO BÁSICOS SOCIALES:** Son los equipamientos destinados a prestar los servicios básicos fundamentales y que son de indelegable responsabilidad del estado dentro de sus políticas de desarrollo económico y social, a los cuales debe acudir la población en su búsqueda. Dentro de estos se analizan los sectores de educación, salud, deportes y recreación (Alcaldía de Medellín, s.f.).

• **CIB:** Centro de Integración Barrial

• **CEDEZO:** Centro de Desarrollo Empresarial Zonal

• **POT:** Plan de Ordenamiento Territorial

• **PD:** Plan de Desarrollo

• **UVA:** Unidad de Vida Articulada

• **JAC:** Junta de Acción Comunal

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario De Investigación. Centros De Integración Barrial CIB. Medellín- 2014

ANEXO 1

CUESTIONARIO DE

INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO No.

CENTROS DE INTEGRACIÓN

BARRIAL CIB

MEDELLIN- 2014

ENTREVISTADO _____

DIRECCIÓN _____

BARRIO _____ TELÉFONO _____ FECHA

ENTREVISTA _____

HORA INICIO _____ HORA FINAL _____ DURACIÓN _____

ENTREVISTADOR _____

CC _____ REVISOR _____ F

ECHA _____

CIUDAD		ESTRATO		EDAD		SEXO		USUARIO CIB			
Medellín	1	A	1	25 – 35	1	Homb re	1	CIB	1	El Raizal	1
		B	2	36 – 45	2	Mujer	2			Los Mangos	2
		C	3	46 - 50	3					Fátima- Nutibara	3

ENTREVISTE HOMBRES Y MUJERES ENTRE 25 Y 45 AÑOS...

Buenos días (tardes), soy.... En la actualidad estamos realizando un estudio sobre diferentes servicios y le agradecería su colaboración contestándome algunas preguntas... (NO LEER COMPONENTE)

I. COMPONENTE DE PERCEPCIÓN INFRAESTRUCTURA

Para comenzar dígame...

1. ¿Considera que en cuanto a la ubicación para su acceso al CIB se encuentra? Donde (5) máxima calificación – (1) mínima

(LEA ALTERNATIVAS)

Totalmente de acuerdo	5	Seleccione sólo una alternativa
Medianamente de acuerdo	4	
Indiferente	3	
Medianamente indiferente	2	
Totalmente indiferente	1	

2. ¿Considera que la planta física del CIB cuenta con el acondicionamiento requerido para las actividades que allí se realizan? (**ACEPTE UNA SOLA RESPUESTA**) Donde (5) **TOTALMENTE** – (1) **DESACUERDO**

Totalmente de acuerdo	5	Seleccione sólo una alternativa Si responde (1ò 2) pasar a la pregunta Nro. 3 De lo contrario continúe en la pregunta Nro. 4
Medianamente de acuerdo	4	
Indiferente	3	
Medianamente indiferente	2	
Totalmente indiferente	1	

3. Enumere los aspectos que considera de mayor relevancia? (**ACEPTE VARIAS RESPUESTAS**)
(**LEA ALTERNATIVAS**)

Poco espacio para las actividades programadas	1
El equipamiento se encuentra en mal estado	2
Las baterías de baño se encuentran en regular estado	3
No cuenta con suficiente espacio de área común	4
El espacio físico no responde adecuadamente a las actividades programadas	5
Amueblamiento inadecuado	6
Otro, cuál?	7

4. ¿Conoce usted la diferencia que existe entre? (COMPARE CADA UNO DE LOS EQUIPAMIENTOS SI RESPONDE SI, PREGUNTAR CUAL ES EL ASPECTO DIFERENCIADOR)

TIPO DE EQUIPAMIENTO		SI	NO	A. CENTRO DE INTEGRACIÓN BARRIAL ¿Cuál?
Seede Social	1			
Salón Social	2			
CEDEZO	3			
TIPO DE EQUIPAMIENTO		SI	NO	B. SEDE SOCIAL ¿Cuál?
Centro de Integración Barrial	1			
Salón Social	2			
CEDEZO	3			

TIPO DE EQUIPAMIENTO		SI	NO	C. SALÓN SOCIAL ¿Cuál?
Centro de Integración Barrial	1			
Rede Social	2			
CEDEZO	3			
TIPO DE EQUIPAMIENTO		SI	NO	D. CEDEZO ¿Cuál?
Centro de Integración Barrial	1			
Rede Social	2			
Salón Social	3			

II. COMPONENTE UTILIZACIÓN DE LOS SERVICIO DEL CIB

5. Usted asiste normalmente al CIB: (LEA ALTERNATIVAS)

Varias veces a la semana	1	Seleccione sólo una alternativa y pasa a la pregunta Nro. 6
Una vez por semana	2	
Quincenalmente	3	
Mensualmente	4	
Ocasionalmente	5	

6. Usted asiste al CIB para: (ACEPTE VARIAS RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)

Capacitación permanente	1	Si la respuesta es (8) enumerar las alternativas propuestas: a)
Capacitación ocasional	2	
Servicios de Salud	3	

Uso de espacio de Tecnología	4	<hr/> <hr/> b) <hr/> <hr/> c) <hr/> <hr/>
Formación Cultural	5	
Encuentros de participación ciudadana	6	
Eventos Culturales	7	
OTROS: ¿Cuál?	8	

7. Qué actividades o acciones considera el CIB debería tener y no cuenta con el: **(ACEPTE VARIAS RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)**

Cursos permanentes de capacitación	1	Si la respuesta es (8) enumerar las alternativas propuestas: d) <hr/> <hr/>
Sala de internet	2	
Cafetería	3	
Gimnasio	4	

Programación cultural permanente	5	e)
Salud	6	_____
Área Social	7	—
OTROS: ¿Cuál?	8	f)

		—

8. ¿Considera usted que este espacio que ha brindado el Municipio de Medellín cumple con las expectativas promocionadas al momento de proponer el CIB?: **(ACEPTE UNA RESPUESTAS)**
(LEA ALTERNATIVAS)
9. ¿Considera que el acompañamiento por parte del Estado es satisfactorio? **ACEPTE UNA RESPUESTAS)** **(LEA ALTERNATIVAS)**
10. ¿Está de acuerdo con el funcionamiento del CIB) **ACEPTE UNA RESPUESTAS)** **(LEA ALTERNATIVAS)**
11. ¿Considera que el Municipio de Medellín cumplió con lo pactado? **ACEPTE UNA RESPUESTAS)**
(LEA ALTERNATIVAS)
12. ¿Estaría dispuesto a pagar por algún tipo de servicio en el CIB? **ACEPTE UNA RESPUESTAS)**
(LEA ALTERNATIVAS)

PREGUNTA	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Totalmente de acuerdo	5	5	5	5	5
Medianamente de acuerdo	4	4	4	4	4
Indiferente	3	3	3	3	3
Medianamente indiferente	2	2	2	2	2
Totalmente indiferente	1	1	1	1	1

13. ¿Tiene usted alguna observación con respecto a la responsabilidad del Municipio de Medellín?

ESCRIBA RESPUESTA

III. COMPONENTE PERCEPCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN CIB

14. ¿Cómo considera la administración de CIB? (ACEPTE UNA RESPUESTAS) (LEA

ALTERNATIVAS)

15. ¿Cómo la calidad humana en el trato por parte del personal administrativo CIB? (ACEPTE UNA RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)

16. ¿Considera que el personal administrativo de CIB es suficiente para la demanda de servicios? (ACEPTE UNA RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)

17. ¿Estaría usted dispuesto a asumir la responsabilidad administrativa del CIB? (ACEPTE UNA RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)

PREGUNTA	(14)	(15)	(16)	(17)
Totalmente de acuerdo	5	5	5	5
Medianamente de acuerdo	4	4	4	4
Indiferente	3	3	3	3
Medianamente indiferente	2	2	2	2
Totalmente indiferente	1	1	1	1

IV. COMPONENTE PERCEPCIÓN DEL CIB COMO FUENTE DE INGRESO

CUADRO DE CONVECIONES PARA RESPUESTAS

CONVENCIÓN N	(T.A)	(M.D)	(I.N)	(M.I)	(T.I)
RESPUESTA	Totalmente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Indiferente	Medianamente indiferente	Totalmente indiferente

18. ¿Si el CIB debe generar ingresos para la auto-sostenibilidad usted estaría dispuesto a pagar un costo representativo por los servicios que allí demanda? (**ACEPTE UNA RESPUESTA**) (**LEA ALTERNATIVAS**)

RESPUESTA	(T.A)	(M.D)	(I.N)	(M.I)	(T.I)
Marque con una X	1	2	3	4	5

19. ¿Considera posible que en caso tal de ofrecerle este CIB a usted para su administración y fuente de ingreso estaría dispuesto? (**ACEPTE UNA RESPUESTA**) (**LEA ALTERNATIVAS**)

RESPUESTA	(T.A)	(M. D)	(I.N)	(M.I)	(T.I)
Marque con una X	1	2	3	4	5

20. ¿Considera usted que puede ser viable como fuente de ingreso ? **(ACEPTE UNA RESPUESTAS)**

(LEA ALTERNATIVAS)

RESPUESTA	(T.A)	(M. D)	(I.N)	(M.I)	(T.I)
Marque con una X	1	2	3	4	5

21. ¿Cuáles considera usted que pueden ser las acciones que se podrían mejorar para que el CIB sea viable en auto-sostenibilidad ? **(ESCRIBA ALTERNATIVAS)**

VII. DEMOGRÁFICOS

Ya para finalizar quisiera hacerle algunas preguntas sobre Usted...

22. ¿En cuál de estas opciones ubica el nivel educativo alcanzado por Usted? (ACEPTE UNA SOLA RESPUESTA) (LEA ALTERNATIVAS)

Ninguno (espontáneo)	1	PROFESIÓN:
Primaria incompleta	2	
Primaria completa	3	
Bachillerato incompleto	4	
Bachillerato completo	5	
Técnico incompleto	6	
Técnico completo	7	
Tecnológico completo	8	
Tecnológico incompleto	9	
Universidad incompleta	10	
Universidad completa	11	
Post grado	12	
Maestría	13	

23. ¿Cuál es su ocupación actual? (ACEPTE UNA SOLA RESPUESTA) (LEA ALTERNATIVAS)

Empleado	1
----------	---

Trabajador Independiente	2
Ama de Casa	3
Pensionado	4
Otro, cuál?	

24. ¿Cuál es su estado civil? (ACEPTE UNA SOLA RESPUESTA) (LEA ALTERNATIVAS)

Soltero(a)	1
Casado(a)	2
Unión libre	3
Viudo(a)	4
Separado(a)	5

25. ¿Qué hace en su tiempo libre? (ACEPTE VARIAS RESPUESTAS) (LEA ALTERNATIVAS)

Dormir	1
Estudiar	2

Ver televisión	3
Bailar / Rumbear	4
Ir a cine	5
Descansar	6
Compartir con la familia	7
Compartir / Jugar con los amigos	8
Leer	9
Otro, cuál?	

26. ¿Con quién vive usted?

Esposo / Esposa	1
Hijos / hijas	2
Padre / Madre	3
Otro, cuál?	

27. ¿Tiene usted hijos?

Si	1	Cuántos?_____ De qué edades?_____, _____, _____, _____ .
No	2	

AGRADEZCA Y TERMINE

OBSERVACIONES

CERTIFICO QUE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA EN ESTE CUESTIONARIO
CORRESPONDE A LO EXPRESADO POR EL ENTREVISTADO, INFORMACIÓN QUE RECOGÍ
DE ACUERDO A LAS NORMAS IMPUESTAS, EN CASO DE ENCONTRAR CUALQUIER
ALTERACIÓN, YA SEA VOLUNTARIA O INVOLUNTARIA, ME COMPROMETO A ASUMIR
LAS CONSECUENCIAS QUE **CICO** CONSIDERE PERTINENTES.

FIRMA DEL ENTREVISTADOR

DOCUMENTO DE IDENTIDAD
