



UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA
SEDE MEDELLÍN
FACULTAD DE ARQUITECTURA



PLAN ESTRATEGICO PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA POLITICA PUBLICA DE VIVIENDA Y OPV DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

**Convenio de Asociación 219 de 2003
Medellín, Agosto del 2004.**

Equipo de trabajo:

- Coordinación administrativa: Economista, Ana Mercedes Múnera Brand
- Coordinación y ejecución académica: Socióloga, Blanca Nubia Rendón Colorado
- Asesoría general: Licenciada en Educación, María Cecilia Múnera López
- Secretaria del proyecto: Diana María Pizano González
- Elaboración video educativo: Comunicadora Social: Pilar Cecilia Mejía Alvarez
- Diseño grafico: Maestra en Artes Plásticas. Claudia Elena Múnera Jaramillo
- Corrección estilo: Comunicadora Social. Sandra Velásquez Puerta

PRESENTACION GENERAL

El ejercicio que significó la formulación de un plan estratégico para el fortalecimiento institucional de las organizaciones populares de vivienda OPV, de la ciudad de Medellín, estuvo antecedido por la realización de varios eventos que permitieron construcción de un diagnóstico participativo de estas organizaciones.

Proceso que estuvo orientado a dar cuenta de dos componentes básicos de la gestión de una OPV, la capacidad de gestión interna o dicho de otra manera, el nivel de desarrollo organizacional y paralelamente, la capacidad de gestión de los programas habitacionales promovidos por ellas.

Esta diferenciación se planteó, porque se consideró de gran importancia, visualizar las OPV como organizaciones que tienen una dinámica interna y operativa, que comprometen las relaciones y las maneras de hacer y actuar, proporcionándole unas características específicas y en consecuencia resultados diferentes; del diagnóstico de la gestión de los programas de vivienda, como el proyecto más importante para las OPV, cuyos resultados y eficacia, es consecuencia directa de la dinámica interna.

Sí se hubiera invisibilizado el diagnóstico y análisis de la dinámica interna y organizativa de las OPV, hubiera significado el desconocimiento de objetivos tan estratégicos como el proceso de construcción de comunidad, la necesidad de desarrollar talentos humanos con habilidades para la promover, dirigir, administrar y llevar a cabo, con participación comunitaria, las metas de la organización y la gestión y acceso a recursos físicos, tecnológicos y financieros.

Un diagnóstico limitado a la capacidad de gestión de los programas habitacionales dejaría reducida la problemática de las OPV a un asunto de capacidad de organización de la demanda de vivienda para que finalmente un promotor o constructor privado se encargue del proceso constructivo en una relación cliente - prestador de servicios, para lo cual sólo se requiere de unos cuantos líderes con capacidad de centralizar la toma de decisiones sin un respaldo real organizativo. Por esta vía se resolverían en el mejor de los casos las demandas individuales, pero no se estaría construyendo comunidad.

La aplicación del enfoque de diagnóstico organizacional permitió reconocer y comprender las principales dificultades y problemas que registran las OPV, en el ejercicio de construcción de una comunidad organizada, participativa y comprometida para alcanzar sus objetivos colectivos. Y, el diagnóstico y análisis de la capacidad gestión de los proyectos de vivienda, entendido no sólo como un ejercicio gerencial, nos permitió ampliar el diagnóstico y análisis a un escenario

mayor relacionado con el rol del municipio frente a la política de VIS y las OPV y la capacidad institucional y operativa para responder por estos asuntos fundamentales para la política social municipal.

Para finalmente entender que una propuesta de fortalecimiento institucional de las OPV, tiene que ser integral, porque no es suficiente con el desarrollo de las habilidades organizativas y gerenciales de estas organizaciones, sino que además es necesario el desarrollo y fortalecimiento de los dispositivos de la administración municipal para atender esta problemática en particular, acompañado del desarrollo de los instrumentos financieros, legales y, en definitiva, la definición de una política municipal de vivienda de interés social.

De conformidad con la situación anteriormente descrita, el ejercicio de formulación del plan estratégico de fortalecimiento institucional para las OPV de la ciudad de Medellín, se transformó en la formulación de un plan estratégico para el fortalecimiento de las políticas públicas de VIS y OPV.

El Plan Estratégico de Fortalecimiento Institucional de las Políticas Públicas de VIS y OPV, es una propuesta que orienta las acciones a corto y mediano plazo, lo que significa que se pueden adelantar actividades de forma inmediata y programar otras que demanden más tiempo para su ejecución, en especial las referidas a la discusión, análisis y aprobación de normas como los acuerdos municipales, que le sirven de soporte jurídico al rol del municipio frente a la VIS y las OPV. Esta propuesta se constituye en el producto central del presente proyecto y en un plan de acción que orienta y articula el interés de desarrollo institucional de las OPV con el interés y objetivos político institucionales de la administración

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS OPV, DESARROLLADAS POR EL PROYECTO

El proceso de fortalecimiento institucional de las OPV de la ciudad de Medellín, no sólo operó como el fin y objetivo central del presente proyecto, sino que su gestión y desarrollo significó en sí mismo en una experiencia de fortalecimiento institucional.

La estructura y desarrollo de los eventos realizados con las organizaciones populares de vivienda como: El Encuentro de OPV de la ciudad, realizado en el corregimiento de Santa Elena; los talleres de auto-reconocimiento organizacional y El Seminario de Fortalecimiento Institucional, fueron espacios de formación y capacitación y de aplicación de los ejercicios de diagnóstico participativo.

Pero además se entrega dos producciones pedagógicas orientadas igualmente a fortalecer la capacidad de gestión de las OPV, por un lado un video educativo y por el otro, una cartilla igualmente educativa. Herramientas formativas que orientan el paso a paso en la gestión de una OPV y un programa habitacional.

RELACION DE LOS DOCUMENTOS PRODUCIDOS EN DESARROLLO DEL PROYECTO: UNA ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA LAS OPV DE MEDELLÍN

1. INFORME DE RESULTADOS DE EVENTOS REALIZADOS CON LAS ORGANIZACIONES

- a) La sistematización y análisis de los resultados del primer encuentro de OPV.
- b) La sistematización y análisis de los resultados de los talleres de auto- reconocimiento organizacional

2. RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACION DE LAS FICHAS DE AUTORECONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

- a) Un informe general sobre las OPV de la ciudad
- b) Un informe diagnóstico de la capacidad de gestión interna de las OPV
- c) Un informe diagnóstico de la capacidad de gestión de los programas de vivienda de interés social promovidas por las OPV
- d) Un mapeo de la ubicación de las OPV de la ciudad.

3. LA FORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- a) Una Estrategia de Fortalecimiento Institucional de Las Políticas Públicas de Vivienda de Interés Social y OPV.
- b) Anexos

4. COMPILACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS E INSTRUMENTALES APLICADOS EN EL EJERCICIO DE DIAGNÓSTICO DE LAS OPV

5. PRESENTACIÓN DEL VIDEO EDUCATIVO PARA LAS OPV.

6. PRESENTACIÓN CARTILLA EDUCATIVA PARA LAS OPV

1. a
PRIMER ENCUENTRO
DE
ORGANIZACIONES POPULARES DE VIVIENDA
OPV.

DX.
CAPACIDAD DE GESTION DE LAS OPVS.

DX. RELACION
OPVS CON LA ADMINISTRACION MUNICIPAL.

PRIMER ENCUENTRO DE OPVS DE MEDELLÍN. SISTEMATIZACION Y ANÁLISIS.

PRESENTACIÓN

Con la realización del Primer Encuentro de OPVs de la ciudad de Medellín, se dio inicio a un proceso de reconocimiento de la situación real de estas organizaciones, con el fin de conocer sus principales problemáticas tomando como referentes: La capacidad de gestión interna de la OPV, complementado con el diagnóstico de la capacidad de gestión de los programas habitacionales que se constituyen en su principal objetivo de trabajo. Este análisis se cruzo con la identificación de las expectativas y formas de relación de las OPV., con la administración municipal, para poder finalmente proponer una estrategia de fortalecimiento institucional.

Este primer evento permitió reconocer las líneas generales del diagnóstico de la situación de las Opv., trazado que se conservo y se reafirmo en los resultados de los ejercicios realizados posteriormente.

1. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO

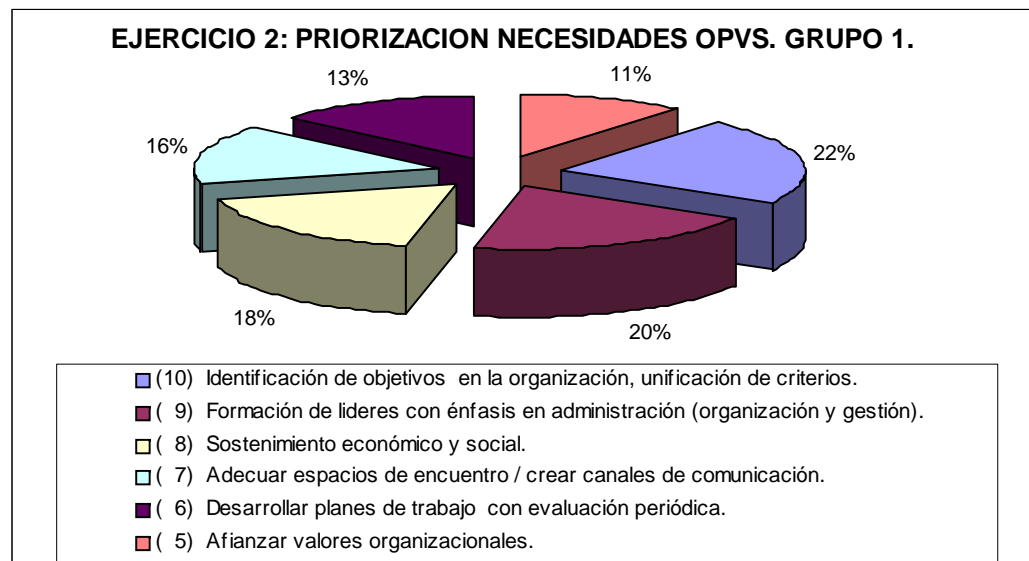
En este primer encuentro se implemento un método de trabajo participativo, a partir de la organización de los asistentes en 5 grupos de trabajo, cada uno coordinado por un facilitador. Quien aplico un instrumento de trabajo construido a partir de preguntas problemas a través de las cuales se oriento el trabajo de reflexión de todos los asistentes (Ver Anexo Metodológico e instrumentos aplicados). El criterio para la conformación de los grupos inicialmente fue la etapa de desarrollo en la que se encontraba la organización, esto es: situación legal, posesión de lote, avance en la formulación del programa de vivienda, etc.

2. RESULTADOS DE LOS TALLERES POR GRUPOS

A continuación se presenta la relación detallada de los resultados de los talleres de trabajo organizados por grupo, posteriormente se presenta una síntesis analítica de los resultado generales y una propuesta de fortalecimiento institucional. Es de anotar de que los resultados son diferenciados ya que no todos los grupos lograron avanzar en el desarrollo de los ejercicios planteados.

2.1. RESULTADOS GRUPO No. 1

Ejercicio 1: LLUVIA DE IDEAS SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	
NECESIDADES INTERNAS	NECESIDADES EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ○ Unificación de criterios e identificación con objetivos de la organización. ○ Formación de líderes (capacitación en administración y gestión). ○ Generar una cultura del ahorro. ○ Generar sostenibilidad económica (microempresas-proyectos asociaciones). ○ Tener claridad sobre metas de corto y largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mejorar canales de información entre O.P.V's y entidades del Estado y viceversa.

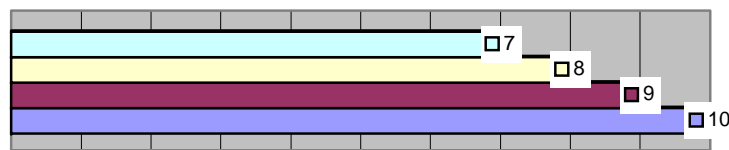


EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS		
RELACION DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (DINAMICA INTERNA)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER LAS NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION
1. IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION	Asistencialismo Falta de transparencia Negligencia.	Cultura paternalista. Intereses personales. Falta de sentido de pertenencia.
2. FORMACIÓN DE LÍDERES	Negligencia administrativa Relación Inter. Administrativa	No hay voluntad política Diferencia de criterios Carencia de equipos interdisciplinarios
3. SOSTENIMIENTO ECONÓMICO	Capacitación artes y oficios Capacitación en Economía Solidaria. Inactividad del Comité Empresarial	Nivel Educativo Conformista, no visionarios
4. ESPACIOS DE ENCUENTRO	Diferencias económicas Diferencias con J.A.C.	Poco apoyo institucional Celos políticos
5. PLANES DE TRABAJO	Falta de capacitación Negligencia No funciona la organización	Falta de apoyo Institucional No hay procesos Gerencial
6. VALORES ORGANIZACIONALES	Incumplimiento de Estatutos No hay un componente social en las O.P.V's Cultura (estratos 1-2)	No esta reglamentado No existe concepto de comunidad

2.1. RESULTADOS GRUPO 2

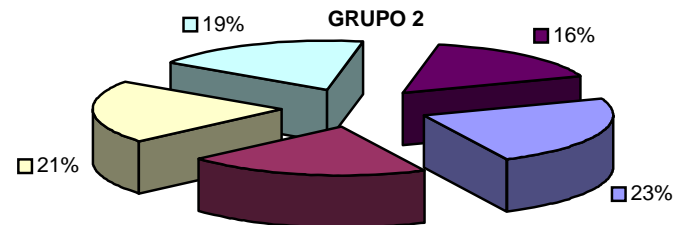
Ejercicio 1: LLUVIA DE IDEAS SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES	
NECESIDADES INTERNAS	NECESIDADES EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación de directivos a nivel organizacional. ▪ Capacitación a la comunidad en formación humana y formulación de proyectos. ▪ Capacitación a nivel de proyectos productivos(economía solidaria). ▪ Falta relaciones a nivel de grupo: "Relaciones Humanas". ▪ Falta de Compromiso y responsabilidad para asistir a reuniones y cumplir reglamento interno, etc. ▪ Falta de capacidad de pago en los asociados. ▪ Carencia de líderes o dependencia de uno sólo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de tierras ▪ Falta de subsidios ▪ Falta de crédito (accesibilidad financiera) ▪ Falta de apoyo institucional (normas jurídicas y técnicas favorables). ▪ Falta acompañamiento institucional. ▪ Falta voluntad política para apoyar a las OPVs ▪ Falta acompañamiento técnico para consecución del lote ▪ Falta centro de información donde exista permanente divulgación de las políticas y normas a nivel nacional y municipal.

EJERCICIO 2: PRIORIZACION NECESIDADES INTERNAS. OPVS. GRUPO 2.



- (7) Falta de capacidad de aporte y ahorro de los asociados.
- (8) Locativas y logísticas: sedes, equipos de oficinas, dotación de las mismas.
- (9) Falta fortalecer relaciones humanas a nivel de cada organización(Fortalecer liderazgo).
- (10) Capacitación de directivos a nivel organizacional y de la comunidad(Proyectos productivo, normativos, administrativos y de desarrollo empresarial).

EJERCICIO 2: PRIORIZACION NECESIDADES EXTERNAS OPVS. GRUPO 2



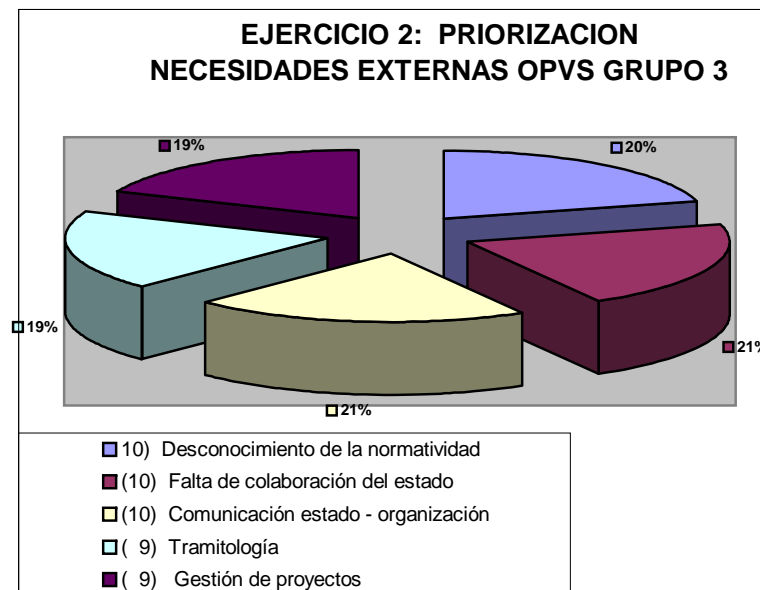
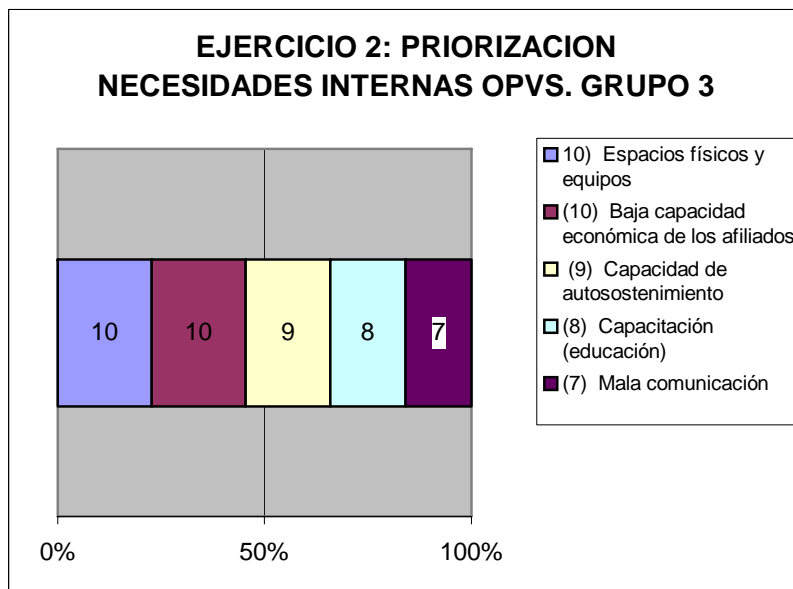
- (10) Falta de tierras - lotes
- (9) Falta apoyo y acompañamiento = voluntad política a nivel técnico, jurídico y financiero.
- (9) Falta de subsidios
- (8) Falta de acceso al crédito(financiero)
- (7) Falta centro de información que divulgue permanentemente las normas, bancos tierras, requisitos, trámites, tiempo, etc.

EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS			
RELACIÓN DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (CAPACIDAD DE GESTIÓN INTERNA)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION	SOLUCIONES POSIBLES
CAPACITACION DE DIRECTIVOS Y COMUNIDAD.	Falta de tiempo de las directivos-comunidad. Falta compromiso institucional.	Por la jornada laboral (Lunes-Viernes). No hay programas de capacitación.	Capacitaciones Sábados y Domingos. Voluntad institucional.
RELACIONES HUMANAS. FORTALECER EL NIVEL DE ORGANIZACIÓN Y DE LIDERAZGO.	Falta sensibilidad y conscientización frente al problema.	Falta de capacitación y educación en los socios.	Compromiso de la institución en dinero proyectos y capacitación
FALTA DE CONDICIONES LOCATIVA Y LOGÍSTICA PARA EL TRABAJO DE LAS OPV.	Las condiciones economía de las organizaciones y la falta de apoyo de las Instituciones	Falta de recursos y voluntad política.	1. Localización en la Alpujarra . 2. Disponer de comodatos. 3. El municipio tiene casas en comodato
CAPACIDAD DE APOORTE. Y AHORRO DE ASOCIADOS	Falta de empleo. Falta de ingresos. Disciplina "cultura del ahorro" Apoyo y acompañamiento institucional.	Políticas de empleo. Generación de proyectos productivos. Mayor rigor. Seguimiento y control.	Fomentar proyectos productivos. Sembrar cultura del ahorro y fuentes del trabajo.

EJERCICIO 4: IDENTIFICACIÓN DE LOS RESPONSABLES Y QUIEN DEBE RESOLVERLAS		
RELACION DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (DINAMICA EXTERNA)	EXPECTATIVAS	
	IDENTIFIQUE A QUIEN LE CORRESPONDE RESOLVER ESTAS NECESIDADES	IDENTIFIQUE CÓMO DEBEN RESOLVERSE
1. FALTA DE TIERRAS	Entidades gubernamentales y sus entidades descentralizadas.	Otorgando lotes disponibles (Municipio, Departamento, Nación).
2. FALTA DE SUBSIDIOS (MAYOR COBERTURA)	Gobierno Municipal, Nacional y Departamental.	Eliminar tramitología y que haya mayor cobertura.
3. FALTA DE ACCESO AL CRÉDITO	Estado – ONG´s Bancos Municipio Fundaciones Cajas de Compensación	Creación de políticas serias y claras para el sector más vulnerable. Facilitación del proceso.
4. FALTA DE APOYO Y ACOMPAÑAMIENTO INSTITUCIONAL	Municipio (secretarios) Concejo Municipal FOVIS Fonvivienda Ministerio del Ambiente, vivienda y desarrollo territorial Empresa VIVA	Recursos económicos Seguimiento de las organizaciones.

2.2. RESULTADOS GRUPO 3

EJERCICIO 1: LLUVIA DE IDEAS SOBRE IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES	
INTERNOS.	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de la normatividad (estrato "3", 1 y 2). ▪ Falta Capacitación ▪ La Tramitología ▪ Compra y consecución del lote (falta de colaboración del Estado). ▪ La Gestión en proyectos. ▪ Baja capacidad económica de los afiliados ▪ Malos manejos y corrupción – ▪ Las opv. No cuentan con Espacio físico y equipos para trabajar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incapacidad para garantizar el auto sostenimiento de las organizaciones. ▪ La Comunicación entre Estado – organización ▪ La desconfianza con las OPVs.

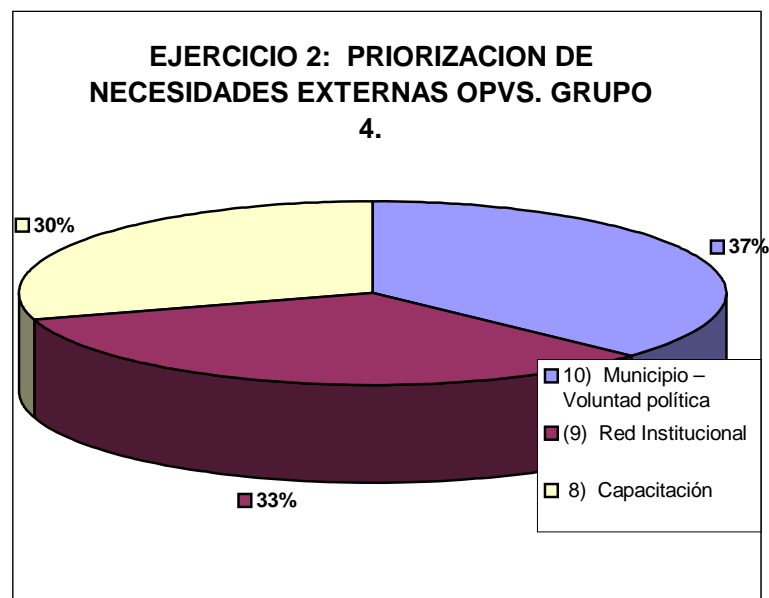


EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS		
RELACIÓN DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (DINÁMICA INTERNA)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER DICHAS NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION
ESPACIOS FÍSICOS Y EQUIPOS	Económico Capacidad de gestión	Falta de ingresos
CAPACIDAD DE AUTOSOSTENIMIENTO	Proyectos de economía solidaria.. Empleo (no tenerlo)	No existen políticas estables de apoyo. Falta de gestión.
CAPACITACIÓN	Dispersión Falta de espacios Estimulo económico por parte del estado. (en el proceso productivo).	Falta de apoyo Falta de continuidad en el proceso educativo.
MALA COMUNICACIÓN	Falta de equipos y espacio físico. Falta de dominio tecnológico.	Económico Educación
BAJA CAPACIDAD ECONÓMICA DE LOS AFILIADOS	Desempleo Economía informal (represión política)	Políticas de estado

EJERCICIO 4: IDENTIFICACIÓN DE LOS RESPONSABLES Y QUIEN DEBE RESOLVERLAS		
RELACION DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (<u>DINAMICA INTERNA</u>)	EXPECTATIVAS	
	IDENTIFIQUE A QUIEN LE CORRESPONDE RESOLVER ESTAS NECESIDADES	IDENTIFIQUE CÓMO DEBEN RESOLVERSE
EQUIPOS Y ESPACIO	Unión: Comunidad – Estados y ONG´s	Comodatos
CAPACIDAD DE AUTOSOSTENIMIENTO	Lideres, Estado – comunidad	Acompañamiento de lideres y el Estado.
CAPACITACIÓN	Universidades, SENA, comunidad y otros.	Proporcionando cursos
MALA COMUNICACIÓN	Líder	Confianza, resultados
BAJA CAPACIDAD ECONÓMICA	Estado, comunidad y líder	Políticas de desarrollo y empleo

2.4 RESULTADOS GRUPO 4

EJERCICIO 1: LLUVIA DE IDEAS SOBRE IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES	
EXTERNAS	INTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Secretaría Desarrollo Social tiene olvidadas las opv. ▪ Falta presencia institucional por parte del Municipio para el apoyo jurídico. ▪ Tratamiento sin preferencia política ▪ Acuerdo sobre los subsidios ▪ difusión del presupuesto ▪ integración entre las OPVs. ▪ Capacitación "presentación de proyectos) ▪ Vigilancia y control (actuación municipal) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta motivación para la participación y la organización ▪ El desconocimiento de la legalización de las opv ▪ La capacitación a nivel de la organización – la participación, la administración y productiva Falta capacitación a nivel de: Mecanismos de gestión Y Normatividad jurídica ▪ Que exista una dirección vertical: No haya delegación de funciones (horizontal) ▪ Apoyo técnico



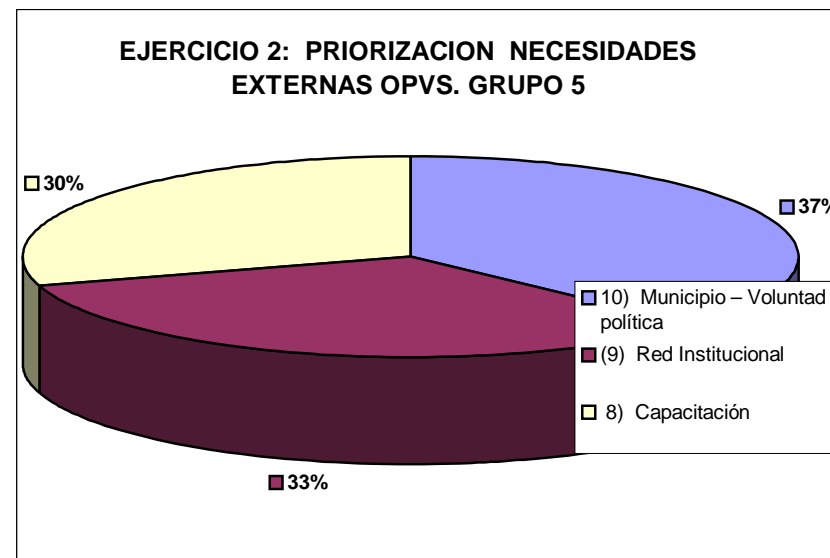
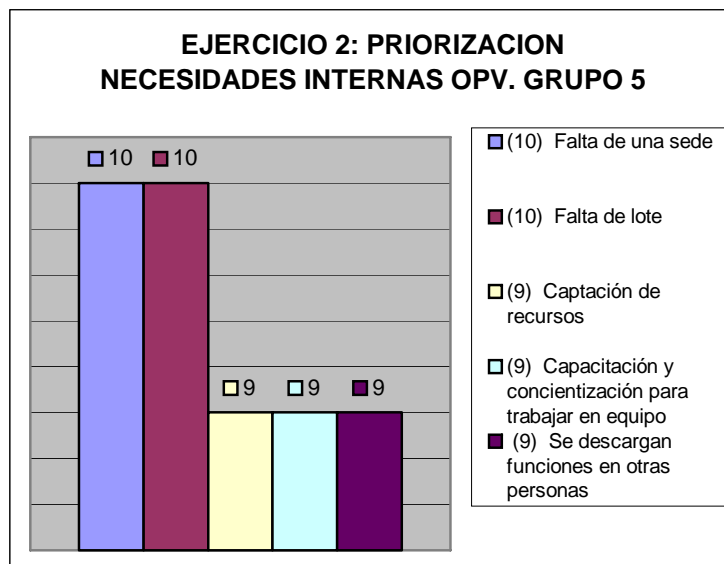
EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS		
RELACIÓN DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (<u>DINÁMICA INTERNA</u>)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER DICHAS NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION
VOLUNTAD POLÍTICA	Negligencia Administrativa en todo: (asesoría, vigilancia y control)	Compromiso de las directivas Falta de las veedurías Falta crear conciencia en la comunidad (gestión de conjunto)
RED INSTITUCIONAL DE ORGANIZACIONES	Desarticulación. Diferentes grados consolidación de las OPVs.	Comunicaciones
CAPACITACIÓN	Desconocimiento de norma Desconfianza Consolidación - desigualdad	Voluntad Participación de los directivos

EJERCICIO 4: IDENTIFICACIÓN DE LOS RESPONSABLES Y QUIEN DEBE RESOLVERLAS

RELACION DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (DINAMICA INTERNA)	EXPECTATIVAS	
	IDENTIFIQUE A QUIEN LE CORRESPONDE RESOLVER ESTAS NECESIDADES	IDENTIFIQUE CÓMO DEBEN RESOLVERSE
VOLUNTAD POLÍTICA	Secretarías de Desarrollo Comunitario	Participación de las organizaciones. Información oportuna y Veraz.
RED INSTITUCIONAL DE ORGANIZACIONES	O.P.V's	Creando conciencia, motivación y asesoramiento
CAPACITACIÓN	Municipio	Técnica, jurídica, financiera, social, administrativa, gerencia en servicios y ejecución de proyectos.

2.5. RESULTADOS GRUPO No. 5

EJERCICIO 1: LLUVIA DE IDEAS SOBRE IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES	
INTERNAS	EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de una sede ▪ Organización de reglamento ▪ Capital ▪ Buscar lote ▪ Captación de recursos ▪ Desmotivación ▪ Dificil comunicación ▪ Organización fichas técnicas (proceso de selección) ▪ Capacitación educativa y concientización para el trabajo en equipo ▪ Intermediación ▪ Críticas constructivas (no opacar) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información acerca de la viabilidad del proyecto. ▪ Desconocimiento de normatividad de las O.P.V´s ▪ Se descargan las funciones sobre una sola persona. ▪ Intermediación

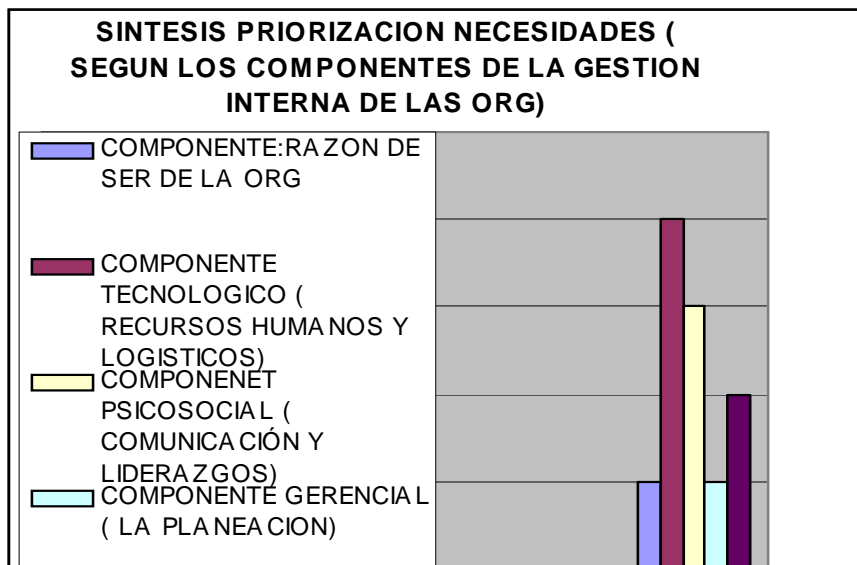


EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS		
RELACIÓN DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (<u>CAPACIDAD DE GESTIÓN</u>)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER DICHAS NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION
INFORMACIÓN SOBRE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO	Negligencia de los funcionarios (Estado). Desconocimiento por parte de los funcionarios (a nivel interno) de los proyectos propios.	Falta de información disponible (folletos). Arrogancia en la atención.
FALTA CONOCIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD OPV.S	Capacitación No existe pro-actividad	Falta de interés y desconocimiento (por parte de la organización y del Estado)
CAPACITACIÓN Y CONCIENCIACIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO	Idiosincrasia del pueblo Colombiano. Nivel de escolaridad	Falta de conocimiento Facilismo Sensibilización del grupo

EJERCICIO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS Y EL PORQUE DE ESTOS		
RELACIÓN DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (<u>DINÁMICA INTERNA</u>)	IDENTIFICACIÓN DE LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTAN PARA RESOLVER DICHAS NECESIDADES	RESPONDA POR QUE SE PRESENTA ESTA SITUACION
FALTA DE UNA SEDE	Lo Económico Disponibilidad de un lote	Trabajo para las personas de la organización. Falta de ayuda entidades del Estado.
FALTA DE LOTE	Económico	Recursos No comodato
CAPTACIÓN DE RECURSOS	Desmotivación Dispersión del grupo Tramitología	Desconocimiento Faltan canales de información y difusión
CAPACITACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO	Nivel de escolaridad Concentración del conocimiento	Falta de interés Terquedad Esperan sólo la vivienda
INTERMEDIACIÓN	Falta de asesorías (talento humano)	Desconocimiento – no se sabe donde acudir para solicitar dichas asesorías. Falta de interés por parte de la Organización

EJERCICIO 4: IDENTIFICACIÓN DE LOS RESPONSABLES Y QUIEN DEBE RESOLVERLAS		
RELACION DE LAS NECESIDADES PRIORIZADAS (DINAMICA INTERNA)	EXPECTATIVAS	
	IDENTIFIQUE A QUIEN LE CORRESPONDE RESOLVER ESTAS NECESIDADES	IDENTIFIQUE CÓMO DEBEN RESOLVERSE
FALTA DE UNA SEDE	Organización y funcionarios ONG.	
FALTA DE LOTE	Organización y funcionarios ONG	Conocimiento y cuál es la normatividad para adquirirlo.
CAPTACIÓN DE RECURSOS	Organización y el Estado	Autogestión y subsidios
CAPACITACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN PARA TRABAJAR EN EQUIPO	Que exista un intermediario entre la organización y el Estado	Conferencias Conocimiento del individuo Trabajo en equipo Manual de Convivencia
INTERMEDIACIÓN	A nivel técnico que exista la intermediación entre la organización y el Estado	Dándose a conocer Acompañamiento Insumos técnicos

3. PRINCIPALES NECESIDADES DE LAS OPVS A NIVEL DE LA GESTION INTERNA



Una mirada rápida a la priorización de la principales necesidades de las OPVs, para mejorar su capacidad de gestión interna, nos permite identificar los siguientes demandas:

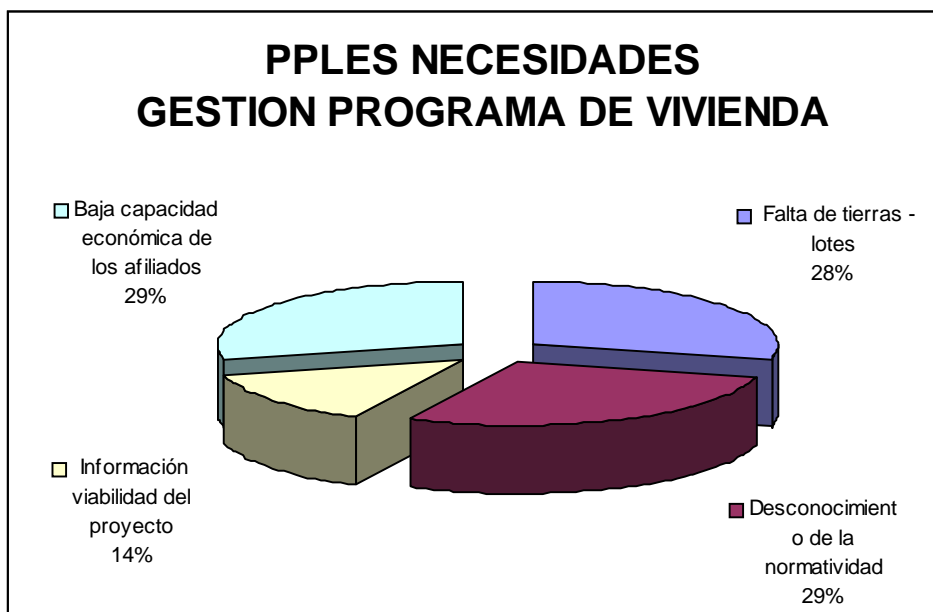
1. Fomentar de forma sistemática y articulada, una propuesta de capacitación para los talentos humanos vinculados a las OPVs, para que puedan asumir con eficacia su funcionamiento.
2. Adelantar una estrategia para dotar a las OPVs de los recursos técnicos, tecnológicos y logísticos para que le sirvan como soporte a la gestión.
3. El trabajo en el campo psicosocial esta orientado

a resolver problemas referidos a los tipos y formas de liderazgo en estas organizaciones, uno de los asuntos más estratégicos en las organizaciones sociales. La carencia de liderazgos formados para la gestión de las OPVs, y/o con debilidades en este campo, convierte a las organizaciones en organismos muy vulnerables, toda vez que el tipo de liderazgo puede llegar a determinar la dinámica organizativa y su capacidad de gestión como proyecto social.

Otro elemento asociado al anterior, tiene que ver con la falta de claridad en los objetivos organizativos (de las OPVs), porque sólo se tiene como meta la consecución de un bien físico – la vivienda, sin que otros objetivos de orden social y organizativo interesen en el proceso.

Finalmente, las condiciones económicas de los socios de las OPVs, cada vez son mas difíciles, la capacidad de ahorro es una ilusión, esto esta determinando un grupo poblacional que escapa de los parámetros definidos para participar en un proyecto asociativo.

3.1 PRINCIPALES NECESIDADES DE LAS OPVS A NIVEL DE LA GESTION DEL PROGRAMA DE VIVIENDA



Las OPVs de la ciudad de Medellín, están cruzadas por una problemática de orden estructural que determina las posibilidades de gestión de los programas de vivienda jaladas por las OPVs.

En primer lugar, la percepción de la carencia de tierras urbanizadas y por urbanizar para proyectos asociativos, y la baja capacidad económica¹ de la población que esta buscando en las OPVs, una oportunidad para resolver su problema habitacional, no permiten sacar adelante estos proyectos sociales.

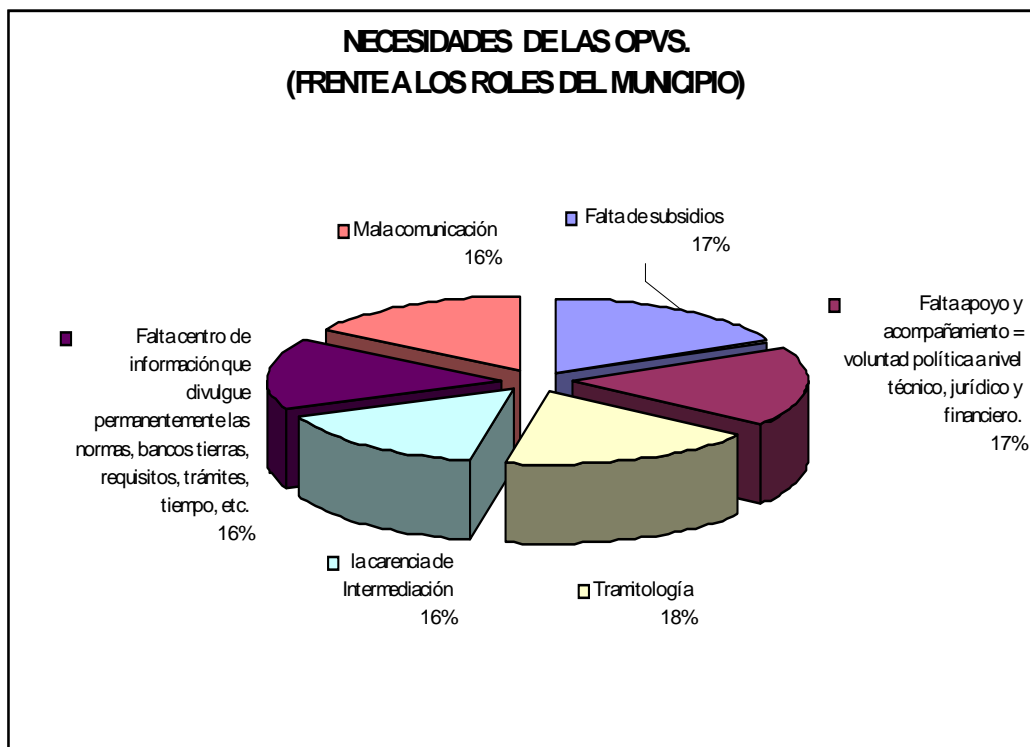
En segundo lugar, el desconocimiento de la normatividad sobre las OPVs, y la carencia de

asesoría y evaluación de los proyectos asociativos han conducido inexorablemente a su debilitamiento y/o desaparición por la falta de resultados tangibles.

4. EXPECTATIVAS FRENTE AL ROL DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL Y LAS OPVS.

Las OPVs de la ciudad, esperan de la administración municipal, el siguiente soporte institucional para la gestión de su organización y de sus programas de vivienda:

¹ La informalidad laboral y la casi nula capacidad de ahorro de los afiliados a las OPVs



Disminuir los procedimientos y la tramitología para aprobar y sacar un proyecto de vivienda, procedimiento que demanda claridad en cuanto a las competencias de las diferentes dependencias del municipio frente al tema y la creación de un instructivo que permita agilizar los procedimientos.

Se percibe igualmente, como un problema de las OPVs., el acceso a los subsidios, para programas asociativos (por múltiples causas: no disponibilidad de recursos, falta de asesoría, desconocimiento trámites, falta de reglamentación de las OPVs, etc)

En segundo lugar, se hace urgente y necesario que la administración municipal disponga de recursos humanos y logísticos para garantizar una asesoría y

acompañamiento integral a las OPVs. a nivel: técnico, financiero, jurídico y organizativo.

Sumado a la necesidad de asesoría y acompañamiento a las OPVs, esta la necesidad de Un Centro de Información actualizado que incluye los siguientes temas: Sobre las normas, sobre los tramites, sobre los bancos de tierra y/o la disponibilidad de ellas en el municipio, etc., todo ello, mejoría significativamente la capacidad de gestión de las OPVs.

En ultimo termino, se plantea la necesidad de instancias de intermediación entre el municipio (Secretaria de Desarrollo Social- con las OPVs) para mejorar los niveles de cooperación interinstitucional.

5. PROPUESTAS PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

5.1. SÍNTESIS EXPECTATIVAS DE LAS OPVS. DE MEDELLÍN

AREA	EXPECTATIVA	COMPETENCIA.
DEFINICIÓN DE POLÍTICAS INTEGRALES PARA LAS OPVS.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Definición de políticas de empleo y constitución de proyectos productivos para las OPVs. ✓ Acompañamiento y seguimiento + evaluación de las OPVs. 	Municipal Nacional Departamental-
PARA LA GESTION DE LOS PROGRAMAS DE VIVIENDA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que la administración municipal entregue a las OPVs. los lotes disponibles en la ciudad. ✓ Información oportuna y permanente para las OPVs. ✓ Mayor cobertura de los subsidios para proyectos colectivos. ✓ Mejor acceso a los sistemas de financiación de vivienda. ✓ Eliminación de la tramitología ✓ Acompañamiento técnico, social, jurídico, financiero a las OPVs. ✓ La reglas para la captación de recursos. 	Municipio. Y vice ministerio de vivienda.
PARA LA GESTION INTERNA DE LAS OPVS.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación ✓ Promoción de la participación comunitaria ✓ Fomento de una cultura del ahorro. ✓ Recibir en comodato casa y oficinas para que funcionen las OPVs. (mejorar su capacidad instalada) ✓ Seguimiento y evaluación de las OPVs. ✓ Fortalecer el trabajo de las OPVs, mediante la configuración de redes de OPVs. 	Municipio Organizaciones de vivienda

5.2. PRINCIPALES PROPUESTAS EN EL CAMPO EDUCATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

<u>ÁREA DE IMPACTO</u>	TEMAS.
<u>GESTION ORGANIZATIVA</u>	o Los mecanismos de gestión
	o Gestión en proyectos.
	o Formulación de proyectos
	o Capacitación de directivos a nivel organizacional
	o Administración,
	o Desarrollo empresarial
GESTION JURIDICA	o La normatividad jurídica. (sobre las OPVs y la administración de proyectos comunitarios)
GESTION PRODUCTIVA	o Capacitación a nivel productivo (economía solidaria
	o Proyectos productivos,
DESARROLLO HUMANO.	o Formación humana

5.3. PRINCIPALES PROPUESTAS EN EL CAMPO INTER. INSTITUCIONAL

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL.	NORMATIVO	MEDIOS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN.	ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN
<p>1. Conformación de una unidad administrativa (adscrita a la SDS), dedicada a dar: asesoría y acompañamiento técnico, organizativo, jurídico y financiero de las OPVs de la ciudad</p>	<p>Reglamentación de las OPVs de la ciudad.</p>	<p>Constitución de una unidad de documentación e información al servicio de las OPVs.</p> <p>Incluido la producción de material didáctico</p>	<p>Desarrollar una propuesta de capacitación orientada a fortalecer las capacidades de gestión de las OPVs de la ciudad.</p>
<p>2. Promover la conformación de una subsecretaría de V.I.S y O.P.V.s. con la presencia de todos los secretarios de despacho, para planificar de forma conjunta las formas de intervención con estas comunidades, desarrollando una planeación sinérgica de las estrategias de intervención de todas las secretarías de la administración, para atender el problema de la vivienda y las OPVs.</p>	<p>Reglamentación de las OPVs de la ciudad.</p>	<p>Constitución de una unidad de documentación e información al servicio de las OPVs.</p> <p>Incluido la producción de material didáctico</p>	<p>El diseño de una metodología de acompañamiento social, técnico y jurídica a las OPVs.</p> <p>Desarrollar una propuesta de capacitación orientada a fortalecer las capacidades de gestión de las OPVs de la ciudad. En los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A nivel organizacional; - La capacidad de gestión de proyectos comunitarios y de programas de vivienda. - La gestión de proyectos económicos y productivos.

1. b
TALLERES DE
AUTORECONOCIMIENTO

PRESENTACIÓN

La realización de seis talleres de auto reconocimiento sirvieron como método para formular de forma participativa la imagen de futuro de las organizaciones populares de vivienda de la ciudad de Medellín.

El énfasis de este ejercicio se centro, inicialmente en la imagen futura de las organizaciones, sin ningún tipo de limitaciones en la reflexión y en segundo lugar, la imagen a futuro del modelo organizativo de las OPVs, a partir de los siguientes componentes: la razón de ser de la OPVs., su estructura operativa, la tecnología utilizada, las relaciones psico sociales y el modelo gerencial. Este énfasis se realizó por considerarse fundamental para el éxito y fortalecimiento de estas organizaciones.

RESULTADO DEL EJERCICIO SOBRE LAS IMÁGENES DE FUTURO DE LAS OPVS.

El ejercicio de planeación estratégica², permitió reconocer una imagen de futuro de las OPVs, que muestra un camino interesante y que debe ser tenido en cuenta.

En primer lugar se corrobora una apreciación funcional de la vivienda y del plan habitacional desarrollado por las OPVs., mediante la adopción de un modelo urbanístico y de vivienda productiva, para resolver el problema de empleo e ingresos que afecta fundamentalmente a las familias que se asocian a una opv.

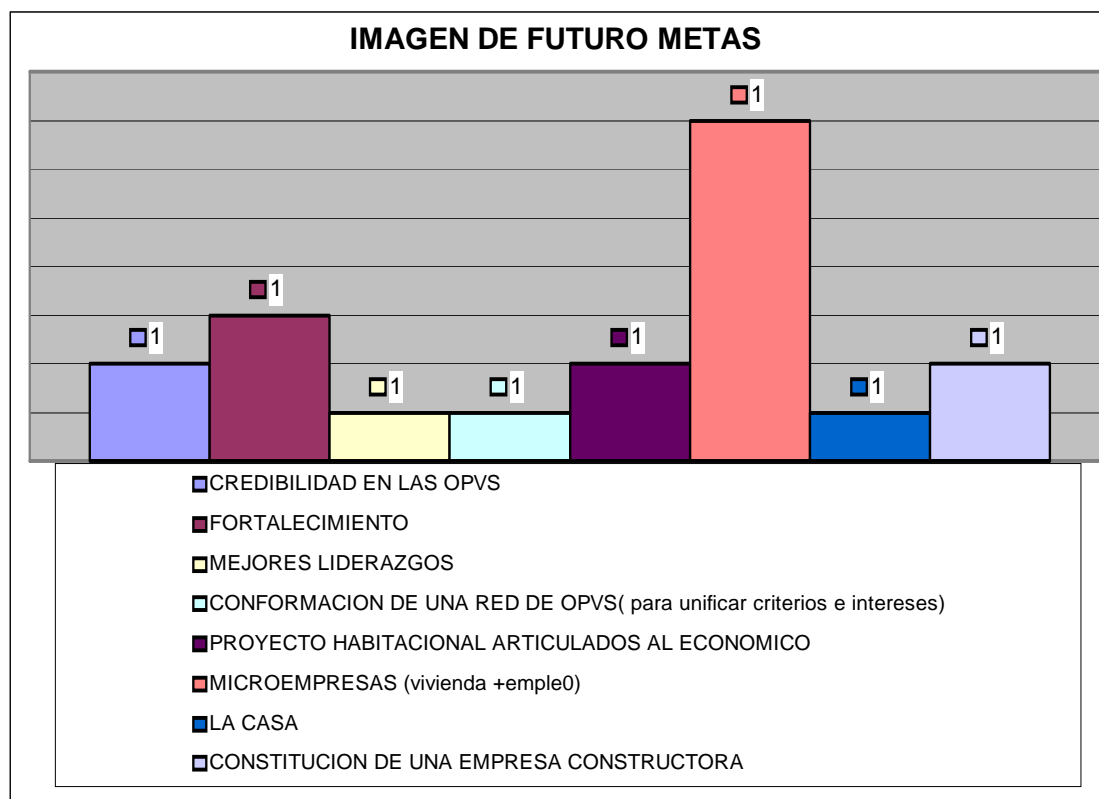
A pesar de los diferentes niveles de desarrollo de la OPVs. e incluso de experiencia organizativa, se pudo identificar en su imaginario un referente auto sostenible y autogestionario de los programas habitacionales que se proponen las OPVs. Se trascendió el enfoque de la vivienda como un refugio para las familias y del conjunto habitacional como la suma de las mismas, para dar paso a una noción más integral, las viviendas productivas como partes constitutivas de proyectos habitacionales productivos.

² El ejercicio consistió en la realización de 5 ejercicios así: Identificación de un futuro ideal, caracterización de la situación actual, establecer las diferencias entre ellas dos, reconocer las causas de la situación actual y la identificación de las estrategias para alcanzar el futuro ideal.

Algunos ejemplos significativos de una noción urbanística, funcional a los intereses productivos se expresaron de la siguiente manera: "que la urbanización más que vivienda sea un epicentro para contratar músicos, que exista teatro al aire libre y sirva de sitio de recreo." Y " que el diseño urbanístico de cabida al desarrollo de actividades turísticas, ecológicas y recreativas."

También se plantearon propuestas como: las granjas integrales, que articulan la vivienda con el sitio de trabajo. Este tipo de iniciativas serian afines con las políticas de protección de los ecosistemas estratégicos de la ciudad, ubicados en los corregimientos para frenar las iniciativas expansivas de la urbanización con vivienda para las OPVs.

Otras iniciativas articuladas a la vivienda productiva, son las micro o fami empresas (panadería, confecciones, ebanistería, etc).

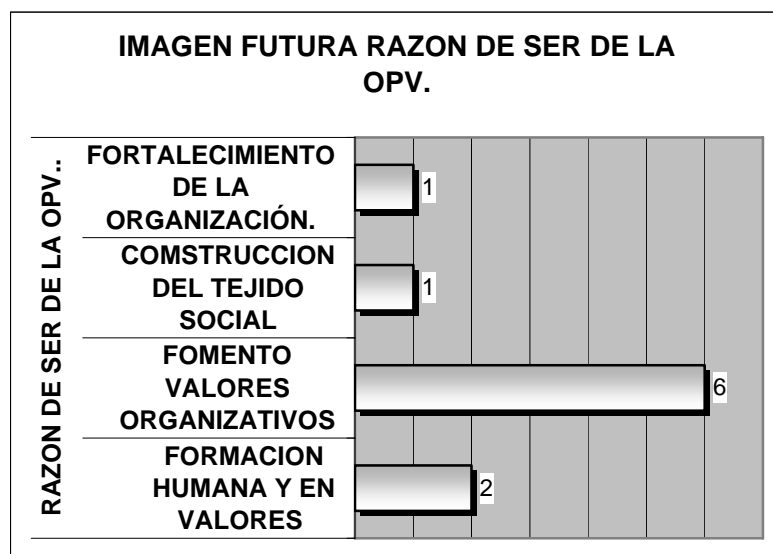


En segundo lugar, se plantea transformar las OPVs, en empresas de servicios en el área de la construcción. En la relación a: vivienda + proyectos productivos, se plantea como otra alternativa económica, que las OPVs, como organizaciones de base, se transformen en Empresas Constructoras, aprovechando la experiencia en su organización y la mano de obra disponible. Iniciativa que puede interpretarse como que las OPVs se transformen en oferentes y constructores de proyectos de vivienda para otras organizaciones de base.

En tercer lugar. La necesidad de reconocimiento y credibilidad en las OPVs, se impone como un objetivo organizacional. Propósito que tiene sentido, toda vez que este es uno de sus principales problemas como organización y en sus formas de relación con la administración y demás actores del sector privado.

Finalmente y en menor escala, aparecen otras metas tan importantes como las primeras e incluso de las que pueden depender las primeras. Y estas tienen que ver con la dinámica misma de las organizaciones, pues están asociadas a mejores liderazgos y al fortalecimiento organizativo, dos propósitos que igualmente son anexos de la estrategia política organizativa orientada al trabajo en redes.

IMAGEN FUTURA OPVS. REFERENTE: RAZON DE SER DE LA OPV.



Indicadores:

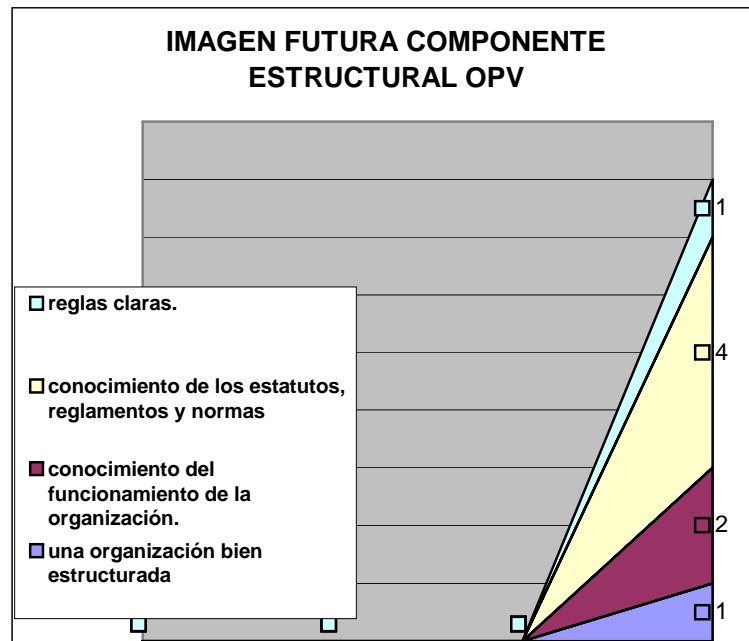
- Fomento de valores organizativos: tolerancia, colaboración, solidaridad, voluntad de trabajo, unidad.
- Fortalecimiento organizativo.
- Formación humana y en valores.
- Construcción de tejido social.

La definición de la razón de ser de una organización es fundamental toda vez que tiene que ver con sus propósitos y fines. Es la forma como un grupo de personas asociadas se explican el porque y para que han fundado una organización, la razón de ser permite visualizar el futuro deseado y posible y el camino para recorrerlo.

En la mayoría de los casos, la razón de ser de una opv, trasciende las percepciones que buscan sólo realizaciones en el orden material, para entender que la organización y el trabajo comunitario son los escenarios que posibilitan el desarrollo de otras necesidades humanas muy articuladas al desarrollo humano y espiritual, como es la formación en valores organizativos y formación humana. Desde este enfoque las OPVs, le estarían abonando experiencias a la

construcción de un tejido social y organizativo que contribuya a una mayor dignificación de las condiciones de vida y existencia humana de la población de Medellín.

IMAGEN FUTURA OPVS. COMPONENTE ESTRUCTURAL DE LA ORGANIZACIÓN



El análisis del componente estructural de una opv, permite reconocer como deben funcionar el sistema de relaciones, funciones y normas de las diferentes instancias de dirección en las cuales se divide una organización. Frente a las debilidades identificadas se propuso como imagen futura de este componente los siguientes objetivos:

- Qué la organización este bien estructurada desde el comienzo.
- Qué todos los miembros de la organización conozcan su funcionamiento.
- Conocimiento y manejo de los estatutos.
- Qué existan reglas concretas.

Qué cada quién conozca lo que debe hacer y sus condiciones para participar.

Conocimiento del reglamento y los estatutos.

Que existan reglas concretas

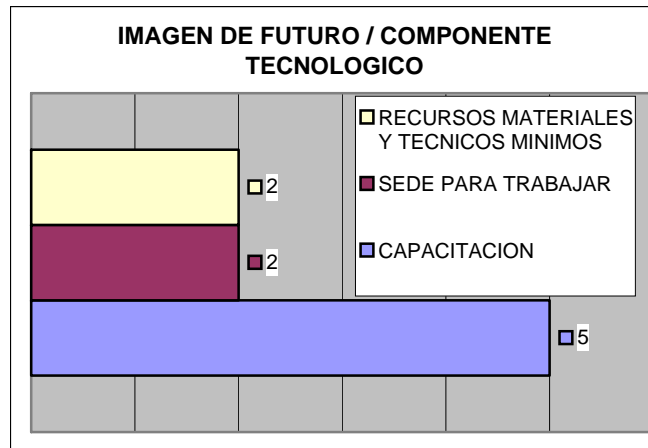
Conocimiento por concertación del reglamento y los estatutos.

Como se ve, no es posible construir un grupo mínimo de trabajo, donde se desconocen por completo las reglas de funcionamiento del grupo al que se pertenece, y en estas condiciones, menos aun, se podrá construir una organización como un proyecto social, que supere las organizaciones de papel.

En la imagen futura de las OPVs, se valora como uno de sus retos principales: que todos los socios conozcan sus estatutos, reglamentos y normas y que se aplique cabalmente, para garantizar el buen funcionamiento de la organización.

IMAGEN FUTURA OPVS. COMPONENTE TECNOLÓGICO DE LA ORGANIZACIÓN

El componente tecnológico en una organización es básico, porque permite desarrollar adecuadamente las tareas que se han propuesto. Para ello requiere fundamentalmente de conocimientos y habilidades de sus dirigentes y asociados, así como de los medios técnicos y tecnológicos para desarrollar dichas tareas. En el ejercicio de construcción de la imagen futura de las OPVs, se hizo considerable énfasis en la capacitación como un componente tecnológico estratégico para garantizar el funcionamiento de las organizaciones, en tal sentido se propuso los siguientes objetivos:



- Capacitar la comunidad antes de organizarlas
- Comunidad capacitada para pensar
- Comunidad capacitada para desarrollo humano
- Capacitación integral
- Capacitación (Los conocimientos básicos para la toma de decisiones)
- Capacitación para el Desarrollo de las potencialidades individuales)
- Formación y educación.

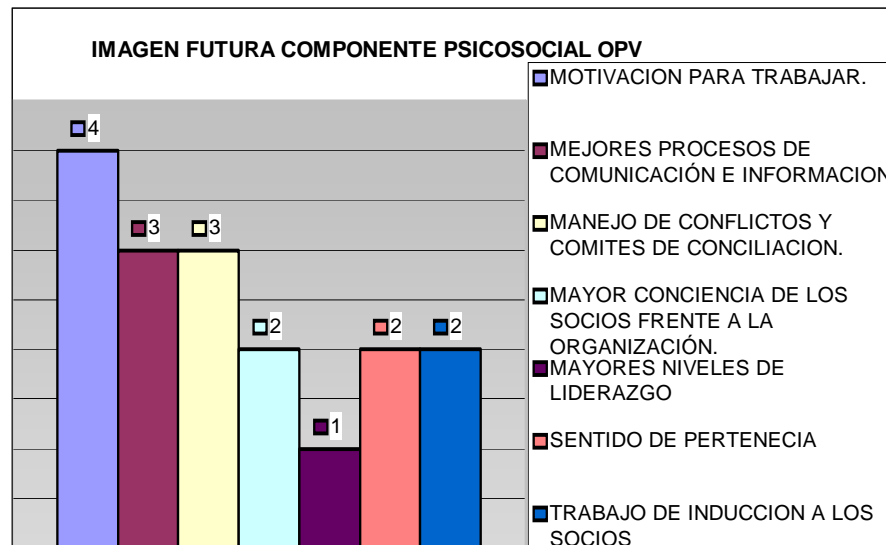
A esta imagen de futuro se le reconoce la necesidad de: contar con una sede de trabajo, garantizar condiciones mínimas de funcionamiento, a nivel técnico, y además, de los recursos

materiales que permiten realizar las tareas propias de la organización. Este componente es uno de los más débiles en el campo organizacional. Se corrobora con la ficha de autoreconocimiento en la cual observábamos que algunas de las opv funcionan anexas a otras organizaciones sean estas sindicatos u ong. De otro lado se constata la inexistencia de recursos monetarios para garantizar la participación de sus dirigentes en las actividades de gestión y de acompañamiento. Esto realmente limita a la organización en el sentido que muchas de ellas se mueven por la motivación de alguno de sus asociados.

IMAGEN FUTURA OPVS. COMPONENTE PSICO-SOCIAL DE LA OPV.

Este componente es uno de los más importantes para el funcionamiento de la organización porque es allí donde se tejen las formas de relación interpersonales y de grupo de las organizaciones. De la forma como se produzca esta dinámica, depende el funcionamiento de los demás componentes de la organización.

La imagen de futuro del componente psicosocial de las OPVs, esta orientada a elevar los niveles de motivación de los asociados para trabajar en función de un sueño colectivo, de generar en ellos el sentido de pertenencia.



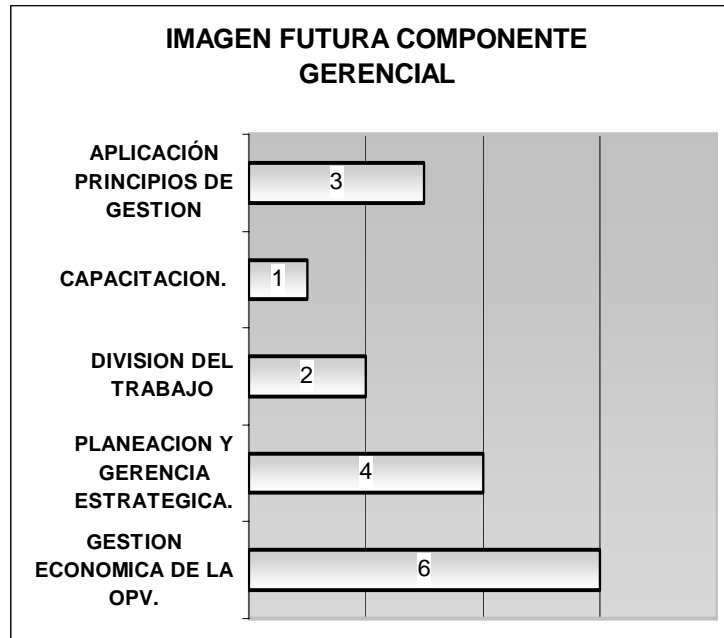
La motivación se entiende como el principal motor para garantizar la participación de todos los asociados, para que la información y la comunicación organizacional sea más fluida y oportuna, para que los conflictos que surjan al interior de las organizaciones se traten de forma acertada y sin consecuencias para el funcionamiento de la misma organización.

Pero además se plantea como exigencia a futuro cualificar y multiplicar los liderazgos de los asociados, fortalecer el sentido de pertinencia a la organización y el trabajo en equipo.

IMAGEN FUTURA OPVS. COMPONENTE GERENCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

El componente gerencial, es uno de los aspectos más débiles en las organizaciones populares, se limita a un ejercicio administrativo con un alto contenido de empirismo y espontaneidad. La importancia del componente gerencial, radica en el poder real para planear, ejecutar, controlar y evaluar el trabajo de la organización. Pero además, de la capacidad de administración de los recursos de la OPVs (como los recursos financieros, técnicos y humanos).

La imagen gerencial de la O.P.V.s, a futuro está resumida en los siguientes indicadores:



gestión.

- ◆ Adoptar una estrategia de gestión económica de la organización, que permita cumplir con los siguientes objetivos: la Sostenibilidad financiera de la O.P.V., el desarrollo de proyectos económicos, la realización de actividades para obtener fondos para trabajar y la recolección de recursos para cubrir los gastos de funcionamiento.
- ◆ El componente económico, es uno de los aspectos con mayores debilidades, en la administración de las organizaciones, seguida por la aplicación de un modelo de gerencia estratégica incluido la aplicación de principios de gestión.
- ◆ Se reconoce la necesidad de promover la división de trabajo, en particular los llamados comités empresariales y la capacitación especializada para la

Para las O.P.V.s, en particular, el fortalecimiento del modelo de gestión de estas organizaciones, es estratégico, toda vez que tienen que cumplir un rol fundamental en la gerencia del proyecto organizativo y en la gerencia del proceso constructivo del plan habitacional.

Las debilidades en este componente redundan en la desaparición de las organizaciones y en las malas inversiones y/o despilfarros en la construcción de los programas habitacionales.

2. a
INFORMACION GENERAL
SOBRE LAS OPV.
MEDELLIN

**ANÁLISIS DE LAS FICHAS DE
AUTERECONOCIMIENTO
INSTITUCIONAL**

INFORMACIÓN GENERAL DE LAS OPVS.

A continuación se presenta un conjunto de datos e imágenes resultantes del proceso de sistematización y análisis de la información diagnóstica obtenida durante el desarrollo del proyecto de Fortalecimiento Institucional de las OPVs, a través de la ficha de autoreconocimiento institucional.

Los datos que se presentan en este bloque corresponden a lo que podría denominarse como información general sobre las organizaciones populares de vivienda del Municipio de Medellín, y desarrolla los siguientes aspectos:

1. La identificación de las organizaciones analizadas.
2. La localización territorial de la OPVs, por barrio, comuna y zonas de la ciudad.
3. La época de fundación de las OPVs.
4. La identificación y clasificación de las organizaciones de vivienda de acuerdo su figura jurídica.
5. La clasificación de las organizaciones de acuerdo a su composición social.
6. El reconocimiento de las diferentes iniciativas que han dado origen a las organizaciones estudiadas.
7. Análisis del tamaño de las OPVs, medida por el numero de socios registrados en cada organización.
8. El reconocimiento de la OPVs, de acuerdo al tipo de relaciones con otras organizaciones.

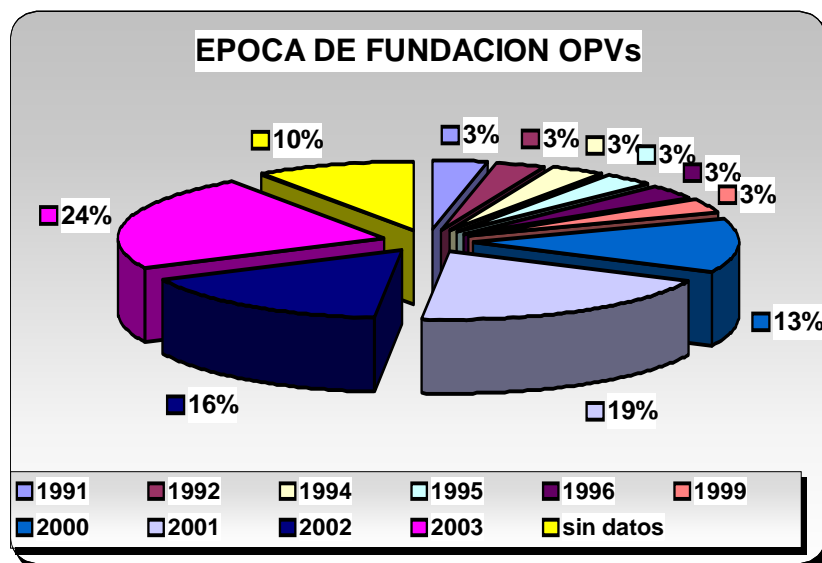
CUADRO 1: RELACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES ANALIZADAS

ASOCIACIONES DE VIVIENDA	JUNTAS DE VIVIENDA COMUNITARIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ CIUDADELA MUSICAL ▪ CONSTRUYAMOS VIDA ▪ ESTRELLAS DEL ORIENTE ▪ PARA LA VIVIENDA MUJERES ACTIVAS ▪ DE VIVIENDA INTEGRAL FORTALECIENDO UN FUTURO "ASVIFF" ▪ MUTUO CONSTRUCTORES "EMECE" ▪ DE VIVIENDA MUJERES EL PORVENIR ▪ DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL "AVIS" ▪ DESPLAZADAS DEL ORIENTE ESPERANZA Y FUTURO ▪ POPULAR DE VIVIENDA ROBLEDO ISLA ▪ PROYECTADA A LA MUJER "ASOPROMER" 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ FAMILIAS EN ACCIÓN ▪ LA PARALELA ▪ DE MÚSICOS ▪ LOS FORJADORES DE BELÉN RINCÓN ▪ ALTOS DE LA TORRE ▪ ALTOS DEL JARDÍN ▪ VIDA Y DIGNIDAD ▪ FUERZAS UNIDAS ▪ EL MAYOR ESFUERZO ▪ O.P.V. EL PORVENIR ▪ ORGANIZACIÓN POPULAR DE VIVIENDA LA PRIMAVERA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ COOPERATIVA DE VIVIENDA MANOS UNIDAS ▪ COOPERATIVA MULTIACTIVA UN MEJOR FUTURO "KENNEDY" 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CORPORACIÓN ROSA VERDE ▪ CORPORACIÓN ALTOS DE LA ASOMADERA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ FUNDACIÓN POPULAR DE VIVIENDA AURES "FUNDAURES ▪ FUNDACIÓN VIVIENDAS UNIDAS (OPV. VILLA ÁNGEL Y VILLA MARIA) 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ COMITÉ CÍVICO POPULAR INDEPENDIENTE 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ MUJERES CON FUTURO 	
<p>ORGANIZACIONES DE LAS CUALES NO SE TUVO MAYOR INFORMACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PROTECTAN VISTRA (VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL PARA EL TRANSPORTE ▪ JUNTA DE VIVIENDA COMUNITARIA EL MAYOR ESFUERZO ▪ JUNTA DE VIVIENDA COMUNITARIA FUERZAS UNIDAS 	

CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA DE OPVS, ANALIZADA.

El proyecto de Fortalecimiento Institucional de las OPVs de la ciudad de Medellín, permitió convocar un total de 31 organizaciones, las cuales fueron seleccionadas a partir de listados existentes en la Empresa de Vivienda de Antioquia VIVA y la Secretarías de Desarrollo Social. De este total se contó con una participación constante de 28 OPVs, correspondientes al 90% del total de organizaciones populares de vivienda. De las 3 opv, restantes, sólo se tuvo una información muy tangencial, ya que a pesar de que participaron en algunas de las actividades, al llenar los instrumentos de recolección de información, no la conocían o no se sentían cómodos en aportarla.

Consideramos que esta muestra es representativa, para diagnosticar la situación de las OPVs, toda vez que estas organizaciones aparecen y desaparecen permanentemente en el panorama organizativo de la ciudad, debido al incipiente grado de consolidación de las mismas.



1. DINAMICA ORGANIZATIVA DE OPVS (CREACIÓN) DE OPVS EN LA CIUDAD

Las OPVs, como figura organizativa de los destechados de la ciudad, sobreviven desde el año 1.991 como producto de la norma que promueven su existencia y funcionamiento.

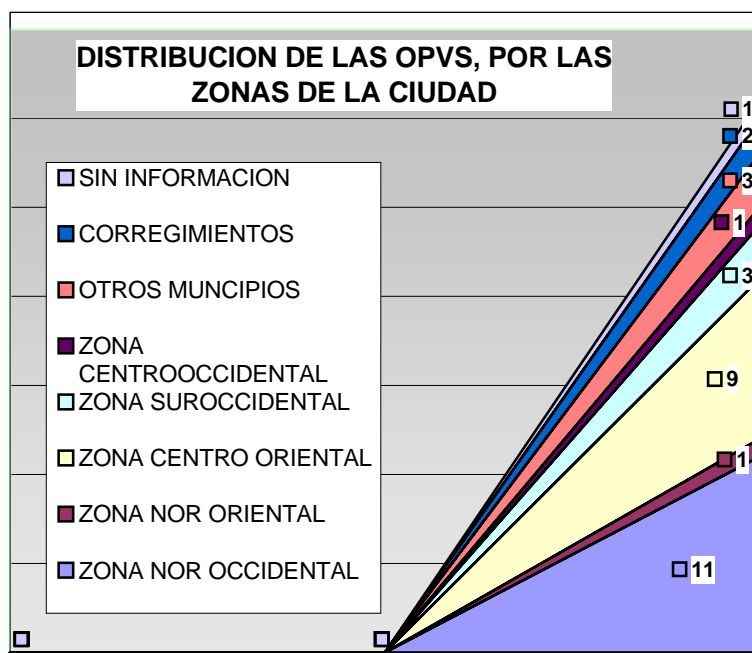
Sin embargo podría decirse que son los proyectos organizativos más frágiles de la ciudad. Todos entienden su importancia, pero pocos han logrado consolidarse como proyecto sociales. Han sido muchas las OPVs, que han nacido, pero no han superado la etapa embrionaria.

Las OPVs, con mayor tiempo de funcionamiento en la ciudad, son: La Junta De Vivienda Comunitaria Mujeres Activas y la Asociación de Vivienda de Interés Social

"AVIS". En los años siguientes de la década del 90, continúan surgiendo organizaciones de vivienda, de las cuales sobreviven 4 organizaciones. En el transcurso del 2003, se presenta un mayor numero de conformaciones de organizaciones de este tipo (24%), esto es, en un solo año se conformaron una cuarta parte de las organizaciones participantes en el proyecto.

Para los primeros años de la década del 2000, se identifica dos oleadas organizativas interesantes, por un lado la aparición de OPVs, que empiezan a actuar más como oferentes de programas de vivienda con capacidad de gestión y construcción y por otro lado, la aparición de organizaciones de vivienda para desplazados, con una porcentaje importante.

2. LOCALIZACIÓN TERRITORIAL DE LAS OPVS DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN



La zona Nor occidental de Medellín, es el territorio donde se identifico el mayor número de organizaciones de vivienda en la ciudad, concentradas en sectores específicos como la zona del Bosque- Moravia, y en el sector comprendido entre Florencia, Castilla y Pedregal.

En segundo lugar, lo ocupa la Zona Centro Oriental, básicamente en el sector de Prado Centro y en la parte alta de la Comuna 8. Es de anotar que algunas de estas OPV comparten sedes de trabajo con otro tipo de organizaciones como sindicatos u ong.

La Zona Sur Occidental, concentra igualmente 3 OPVs, en la zona de Belén y Altavista.

Los corregimientos de Medellín como San Antonio de Prado y San Cristóbal, igualmente muestran en menor proporción una dinámica de conformación de OPVs.

**CUADRO 2: DISTRIBUCIÓN DE LAS OPVS EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN:
ZONAS, COMUNAS Y BARRIOS.**

ZONAS DE LA CIUDAD	COMUNAS	BARRIOS	NO
ZONA NOR-OCCIDENTAL:	Comuna 07	Robledo	1
		Robledo Aures	1
	Comuna 05	Florencia, Castilla	2 1
	Comuna 06	Pedregal, Kennedy	2
	Comuna 05	La Paralela	2
	Comuna 04	Moravia - Sector el Bosque	2
Subtotal	4 COMUNAS	8 BARRIOS	11 OPVS
Zona Nor-oriental:	Comuna 01	Popular 1	
Subtotal	1 COMUNA	1 BARRIO	1 OPV
ZONA CENTRO OCCIDENTAL	Comuna 11	Estadio	
Subtotal	1 COMUNA	1 BARRIO	1 OPV
ZONA CENTRO ORIENTAL	comuna 10.	Prado Centro.	
	Comuna 08	Villa Hermosa	
		Parte alta comuna	
	Comuna 09	La asomadera	
Subtotal	3 COMUNAS	4 BARRIOS	9 OPVS
ZONA SUR OCCIDENTAL	comuna 16.	Belén y Belén el Rincón.	
	1 COMUNA	1 BARRIO	3 OPVS
OTROS CORREGIMIENTOS	San Antonio de prado		
	San Cristóbal		
Subtotal	2 CORREGIMIENTOS		2 OPVS
OTROS MUNICIPIOS	Itagui	Las Margaritas	
	Giradota.	Nueva Giradota.	
	Bello	La Maruchenga	
SUBTOTAL	3 MUNICIPIOS	3 BARRIOS	3 OPVS.

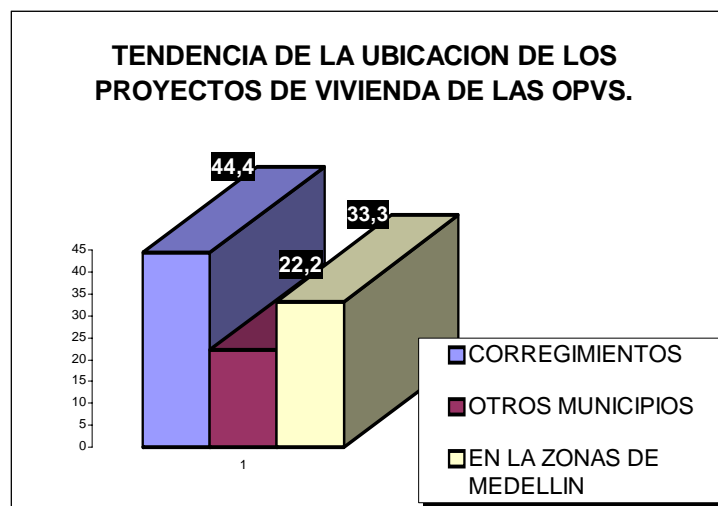
Finalmente, los municipios que aparecen con OPVs, tienen aspiraciones de obtener soluciones de vivienda dentro de los límites del municipio de Medellín: La opv de Itagui, busca terrenos en San Antonio de Prado; la Opv de Bello, por su ubicación entre los límites de Medellín y Bello, busca igualmente soluciones de re- localización dentro de Medellín.

CUADRO 3: LOCALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE VIVIENDA PROMOVIDOS POR OPVS DE LA CIUDAD

UBICACIÓN.	CORREGIMIENTO /ZONA	COMUNA	BARRIO	N °
CORREGIMIENTOS	SAN ANTONIO DE PRADO			3
	SAN CRISTÓBAL			1
OTROS MUNICIPIOS	BELLO		El Carmelo	1
	GIRARDOTA		Girardota Nueva	1
<u>ZONAS DE LA CIUDAD</u>	ZONA NOR OCCIDENTAL			0
	ZONA NOR ORIENTAL	Comuna 4	Aranjuez	1
		Comuna 5	Tricentenario	1
	ZONA SUR OCCIDENTAL	Comuna 16	Belén Rincón	1
	ZONA CENTRO ORIENTAL	Comuna 9	La Asomadera.	1

Según la información obtenida, solo el 32 % de las organizaciones poseen un lote donde desarrollar el programa de vivienda para sus asociados. De estos, el 44% el lote se localiza en las veredas de San Antonio y San Cristóbal, el otro 33% en las comunas de la ciudad de Medellín, el 22% restante en los municipios a los cuales pertenecen las OPVs. Este dato corresponde más a la identificación de oportunidades de lotes para negociar de forma particular. Las organizaciones que no cuentan con lotes, se mueven principalmente bajo la dinámica de identificar terrenos que aparentemente son del municipio, para tramitar su destinación para sus organizaciones.

3. TENDENCIAS Y DEMANDAS DE TIERRAS PARA LAS OPVS DE MEDELLÍN



Como vimos en el cuadro anterior, los corregimientos de Medellín se constituyen en las zonas de mayor atracción para la ubicación de los nuevos programas de vivienda popular jalonado por procesos organizativos como las OPVS. Situación que responde a la búsqueda de tierras de menor precio, cuya utilización irracional se constituye en la vía más inmediata para terminar con la ruralidad, tan importante para nuestra ciudad.

Este fenómeno es especialmente significativo en el corregimiento de San Antonio de Prado. Las demás ofertas en menor porcentaje, se ubican principalmente en terrenos dentro del municipio de Medellín y en menor proporción en otros municipios del área metropolitana

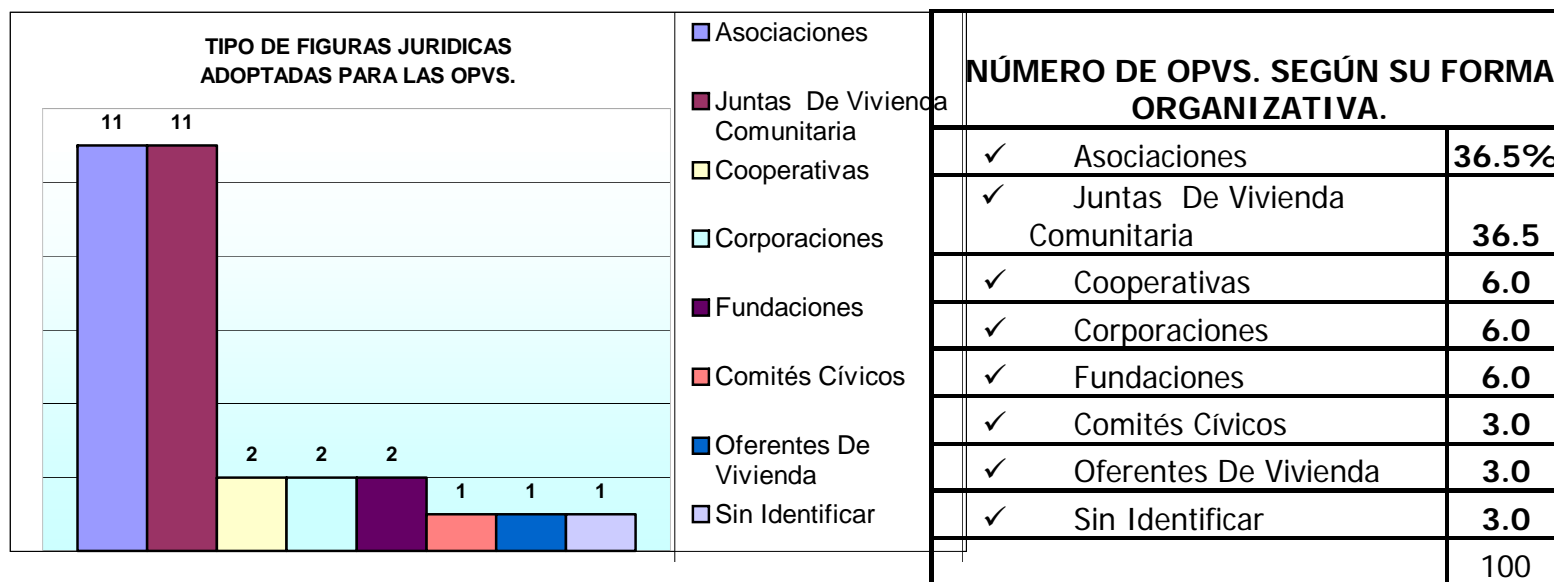
4. LA VIVIENDA UNA NECESIDAD SENTIDA.

Teniendo como referencia la información obtenida sobre el número de familias que se han buscado una alternativa para solucionar su carencia de vivienda digna, en forma asociativa es 8.607. Si cada familia cuenta con un promedio de 4 personas, la población total sin vivienda, sería de: 34.428 personas aproximadamente. De las cuales un porcentaje importante lo ha aportado en los últimos 3 años, las OPVs de desplazados, quienes eligieron la ciudad como su sitio de residencia. Este es realmente un número poco significativo (12%) frente a los datos reportados de déficit cuantitativo³ en la ciudad de Medellín. Todo lo anterior, sin contar con el déficit cualitativo el cual doblaría dicho valor.

³ Para el 2003 el déficit de vivienda en el Área Metropolitana ascendía a ciento diez mil unidades, Medellín tiene el 64% de este déficit equivalente a 70.400 unidades. Datos Camacol Dic 2003.

5. TIPO DE FIGURAS JURÍDICAS ADOPTADAS POR LAS OPV.

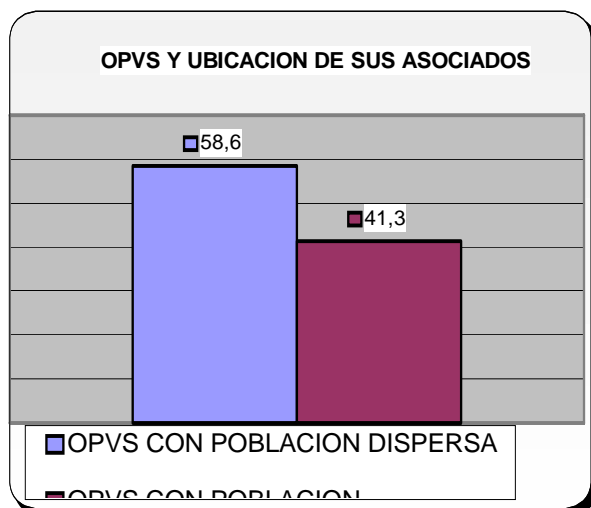
Las organizaciones de vivienda, cuentan con la posibilidad de acoger diferentes figuras jurídicas, dependiendo de los objetivos, intereses que motiven su constitución, población meta y su ubicación, entre otros. Esta diferencia, incide en la definición de las instituciones a quienes les corresponde el ejercicio de control y seguimiento de estas organizaciones.



El análisis permitió identificar, que Las Juntas de Vivienda Comunitaria y las Asociaciones de Vivienda, son las figuras jurídicas más empleadas para constituir una opv.(36.5%), seguidas en menor proporción por las fundaciones y corporaciones de vivienda.

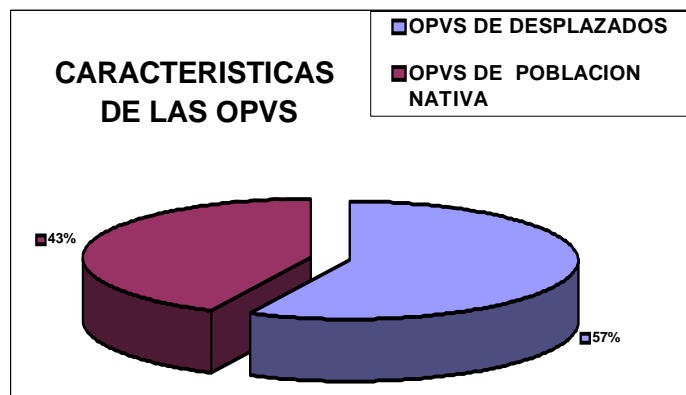
Dentro de este diverso marco organizativo, Las Juntas de Vivienda Comunitaria, cuentan con mejores niveles de interlocución con la administración municipal, dado que su atención esta expresamente definido en su estructura organizativa, razón por la cual es preferida esta forma de organización.

6. LA RELACION ENTRE LA FIGURA JURÍDICA DE LA OPV Y LA UBICACIÓN DE SUS ASOCIADOS



En la mayoría de los casos, el tipo de figura jurídica que asuma la OPV, determina la forma de relación entre ubicación de la población y la ubicación de la sede de la organización.

En la generalidad de los casos, las organizaciones de base territorial como Las Juntas de Vivienda Comunitarias, se caracterizan por tener una población aglutinada en una misma zona y/o comuna, en cambio, otras figuras jurídicas como: cooperativas, fundaciones, asociaciones, etc, se caracterizan porque su población asociada puede estar dispersa en toda la ciudad. Sin embargo, también se identificaron organizaciones con sus asociados aglutinados en los mismos territorios, pero que adoptaron figuras jurídicas diferentes a las OPVs, tales como Mujeres con Futuro, Asociación Construyamos vida, entre otras.

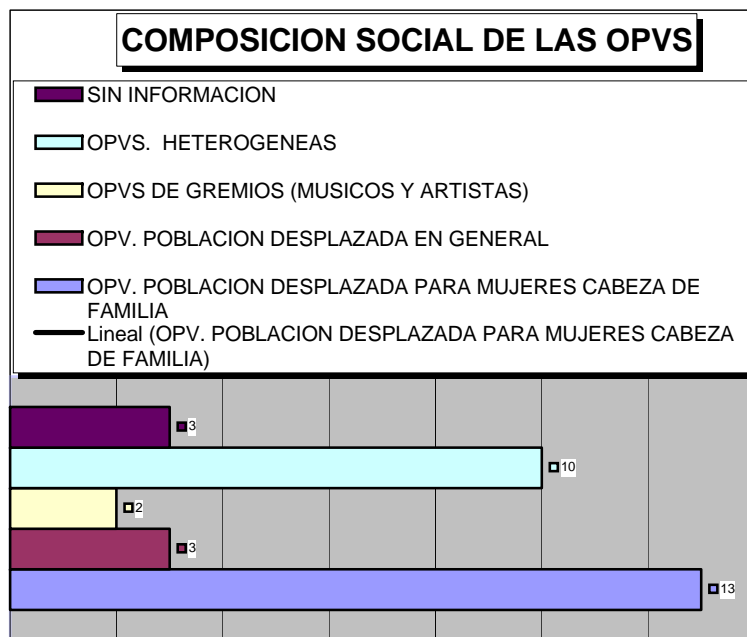


7. CARACTERÍSTICAS DE LAS OPV DE MEDELLÍN

Una de los aspectos que más resaltan dentro del análisis de las OPVs de la ciudad de Medellín, es que más de la mitad de ellas, corresponden a organizaciones que aglutina población desplazada, proveniente de los municipios de Antioquia, principalmente del Oriente Antioqueño⁴. Este fenómeno que tomo una fuerza importante los últimos 3 años, mientras que las organizaciones de población residente en la ciudad,

⁴ Mujeres desplazadas del Oriente Esperanza y Futuro, JVC Familias en Acción, entre otras

corresponden a un poco menos de la mitad de la muestra analizada.



trabajadoras, etc.

7.1. COMPOSICIÓN SOCIAL DE LAS OPVS DE LA CIUDAD

En la dinámica de las OPVs, se puede identificar la confluencia de los grupos sociales más vulnerables de nuestra sociedad, no sólo en lo económico, sino en lo social y cultural.

Por ello, en estas comunidades se entretajan diferentes problemáticas como el desplazamiento, la situación de la mujer como cabeza de familia y las comunidades negras. Todos en la búsqueda de una solución por la vía organizativa.

Un aspecto resulta predominante en todo el análisis de la composición social de las opv., y es el papel protagónico de la Mujer estos procesos organizativos, difuminada desde su diferentes posiciones: mujeres cabeza de familia, mujeres desplazadas, mujeres

7.2. IDENTIFICACION DE LAS INICIATIVAS QUE PERMITIERON LA CREACION DE LAS OPVS. DE LA CIUDAD

El indicador más importante frente al origen de la iniciativa de conformar una opv, son las iniciativas que promueven personas que vienen de otros procesos organizativos sociales. En algunos casos, estas personas salieron de otras OPVs, que se disolvieron y otras de organizaciones comunitarias y sociales.

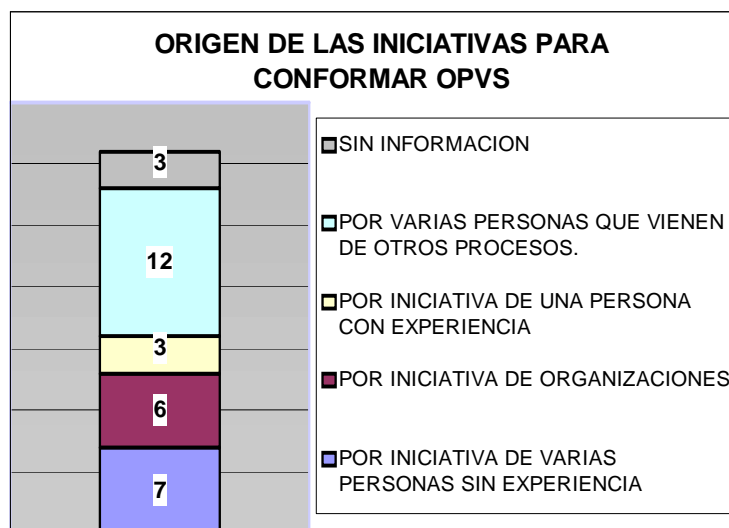
En segundo lugar, el origen de las iniciativas para conformar una opv, simplemente nace de la necesidad de resolver un problema, pero sin ninguna formación en el tema y menos aún con una experiencia significativa en trabajo comunitario, .Lo anterior infiere la necesidad de apoyar tanto el proceso organizativo, como el participativo y de reconocimiento de la realidad de la problemática de la vivienda en la ciudad.

En este proceso, también han intervenido personas pertenecientes a diferentes organizaciones del sector público y privado, interesadas en promover procesos organizativos en torno al problema de la vivienda, ya que reconocen la fragilidad de las organizaciones

En menor proporción, se empiezan a identificar personas con experiencia en el trabajo organizativo y en el tema de la vivienda y las OPVs, que actúan más como promotores de procesos organizativos para preparar la conformación de grupos asociativos y su correspondiente asesoría. Detrás de estas personas -en algunos casos - existe una estructura organizativa con funciones de intermediación y gestión de los principales asuntos que

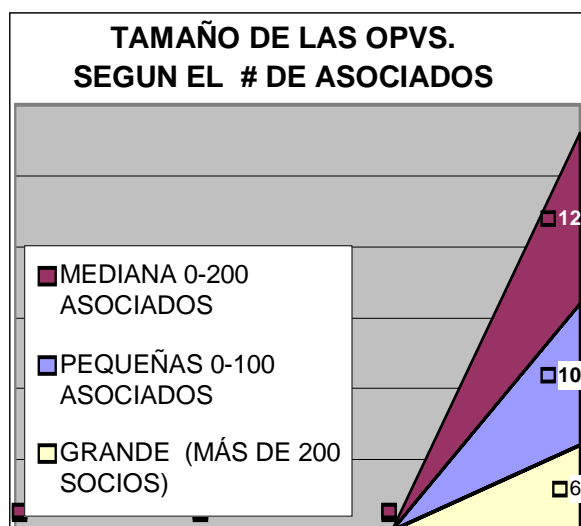
demandan el funcionamiento de una OPVs. (componentes: técnicos, financieros y jurídicos, entre otros). Situación que dificulta reconocer la organización de base con la organización que actúa como intermediaria en la gestión de la Opv.

Y finalmente en menor medida, se identifican personas con experiencia en el trabajo organizativo, que actúan de forma individual.



7.3. ANÁLISIS DEL TAMAÑO DE LAS OPVS./ POR EL NÚMERO DE SOCIOS

Si bien este indicador nos permite reconocer el tamaño de la OPVs. de la ciudad de Medellín, no significa necesariamente que todos estos socios este activos dentro de la organización. Se pueden identificar 3 tamaños de organizaciones: Pequeña entre 0 – 100 Familias con el 35%, Mediana entre 100- 200 Familias, 43% y Grande con más de 200 Familias Asociadas correspondiente al 21%.



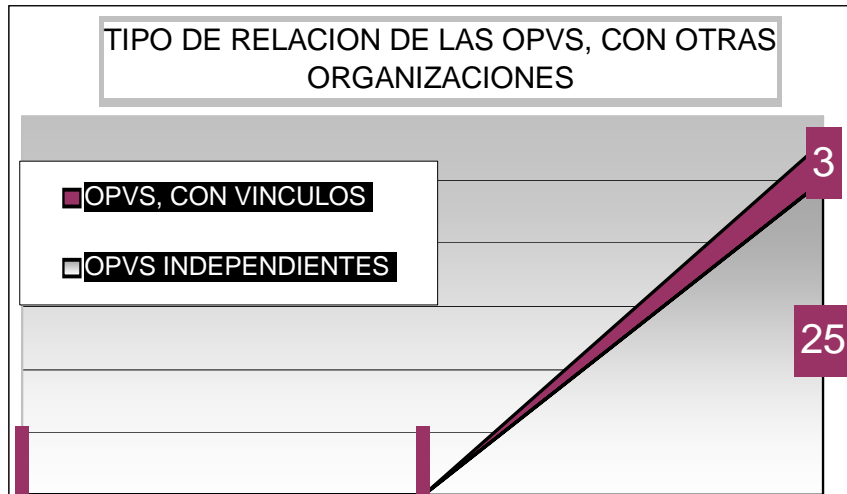
El análisis permite identificar dos tipos de organizaciones por su tamaño: las pequeñas y las medianas.

A pesar que lo normal sería, que las Juntas de Vivienda Comunitaria clasificaran como organizaciones pequeñas y las Asociaciones, Corporaciones, Cooperativas, estuvieran en el rango de las organizaciones medianas, en la práctica no funciona de esta forma, la figura jurídica no condiciona el número de asociados. Pareciera que las OPVs, mantuvieran abierto las oportunidades de afiliación de nuevos socios sin restricciones ni consideraciones con la etapa de desarrollo de la organización.

Frente a las organizaciones grandes, es necesario establecer las siguientes características: Estas organizaciones tienden en su mayoría a funcionar más como organizaciones promotoras de procesos organizativos y con capacidad de gestión constructiva, como la Opv. Inversiones prospectivas. Mientras que Fundaures con 4500 socios, tiende a funcionar como una receptora de demanda de vivienda, pero sin la infraestructura necesario para marchar como una constructora de vivienda.

Pero además, la dimensión de los proyectos habitacionales no se compadece con la disponibilidad real de tierras en la ciudad, lo que los obligaría a buscar alternativas en otros municipios

TIPO DE -OPV- DE ACUERDO A SUS RELACIONES ORGÁNICAS CON OTRAS ORGANIZACIONES SOCIALES



La mayoría de las OPVs analizadas equivalentes al (83%), dicen ser independientes; sólo la minoría el (10%) surge bajo el cobijo de una organización mayor, como un sindicato y una Junta de Acción Comunal.

2. b

DIAGNÓSTICO INTERNO DE LAS OPVS.
REFERIDO A SU DESARROLLO ORGANIZATIVO

PRESENTACIÓN

El análisis de las Organizaciones Populares de Vivienda, en la ciudad de Medellín, permitió evaluar la situación real de estos proyectos organizativos, enfrentados a la apremiante necesidad de incorporar estructuras y métodos de gestión que les permitan su consolidación organizativa y la gestión de proyectos tan complejos como la formulación, ejecución y evaluación de un programa habitacional.

Abordar el análisis de desarrollo organizacional alcanzado por las OPVs, significó la oportunidad de identificar las principales dificultades y carencias de su gestión interna. Toda vez que se parte del siguiente criterio fundamental: El éxito de los programas habitacionales, que son el objetivo central de la opv, depende de las características de su modelo de gestión y del nivel de desarrollo organizativo adquirido.

INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO INTERNOS DE LAS OPVs.

Este ejercicio se realizó a través de la aplicación del instrumento metodológico denominado Ficha de Autoreconocimiento, conformado por una amplia batería de preguntas que cubrieron todos los componentes de la gestión de una organización como las OPVs.

Este instrumento, sirvió como un ejercicio en el cual, las personas delegadas por sus organizaciones reconocían, algunas por primera vez, la dimensión de los componentes organizativos y los requerimientos para que estas organizaciones funcionen.

RELACIÓN DE LOS INDICADORES DE DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL APLICADOS

1. Diagnóstico sobre la situación jurídica de las OPVs (estatutos, personería jurídica, Nit, registro de libros contables)
2. Aplicación de criterios organizativos (criterios de selección de los asociados a las OPVs, definición parámetros económicos para ingresar a la organización, nivel socio económico de los asociados, difusión de los derechos y deberes de los asociados, entre otras)

3. Diagnóstico de la aplicación de proceso de planeación organizativa en las OPVs: definición participativa de la misión, la visión, los objetivos de la organización, definición de los principales proyectos de la organización, la estructura organizativa adoptada para que funcione la organización, situación de los comités de trabajo.
4. Diagnostico de los mecanismos de control interno de las OPVs: identificación de las instancias de control de los recursos de las OPVs., regularidad de las reuniones y encuentros de los asociados a las OPVs., identificación de las principales fuentes de recursos de las OPVs., promedios de las cuantías de los aportes de los socios a las OPVs, las donaciones como fuente de recursos.
5. Diagnostico de la participación en las ofertas de capacitación y asesoría a las OPVs: identificación de las áreas temáticas desarrolladas en las ofertas de capacitación y asesoría.

NUMERO DE LA MUESTRA

El número de organizaciones analizadas para este caso, correspondió a 24 organizaciones populares de vivienda, que participaron en los talleres de autoreconocimiento institucional y que respondieron la ficha de auto reconocimiento organizacional. Se podría considerar como que se contó con casi la totalidad de la información ya que las OPVS que fueron apareciendo fueron tenidas en cuenta.

1. DIAGNÓSTICO SITUACIÓN LEGAL DE LAS OPV.

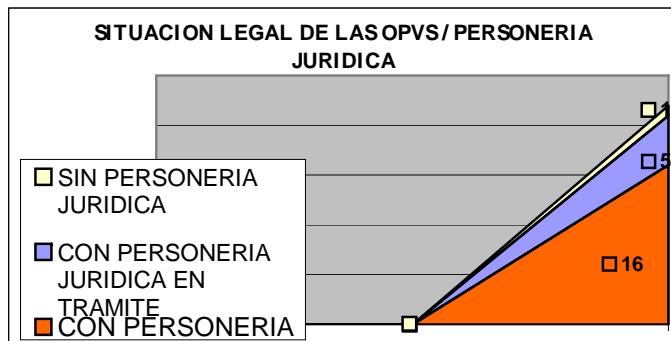
LOS ESTATUTOS DE LAS OPV

Uno de los primeros pasos que sigue el equipo de impulso de una OPV., es la adopción de los estatutos de la organización, para ello debe citar a una Asamblea General de socios para formalizar el objeto de la constitución de la organización, seguida de otra asamblea para proceder al estudio y aprobación de los Estatutos, la elección de los organismos de dirección y la firma del acta de fundación de la OPV.



La importancia de los estatutos para una organización reside en su función, que no es otra que reglamentar el marco normativo en el cual se debe mover la organización.

Desafortunadamente, este requisito, sólo se toma como una exigencia legal, pero no como un documento de referencia para el funcionamiento de la organización, porque no se difunde el conocimiento y manejo colectivo de este instrumento básico para la gestión de una opv. En términos generales, todas las opv, cuentan con estatutos 87% y las que no lo tienen es porque lo están tramitando 10% y/o porque están en el primer momento de configuración de la opv 3%.

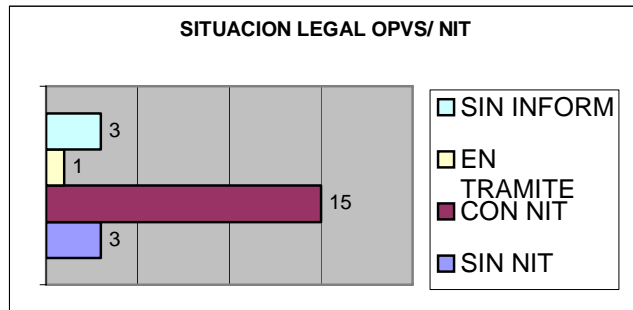


LA PERSONERÍA JURÍDICA

El segundo paso, luego de la constitución de la OPV, es el trámite para que la organización sea reconocida como persona jurídica, condición indispensable para adelantar su gestión. Por lo tanto, la mayoría de las organizaciones, 16 de las 23 estudiadas cuentan con

personería jurídica.

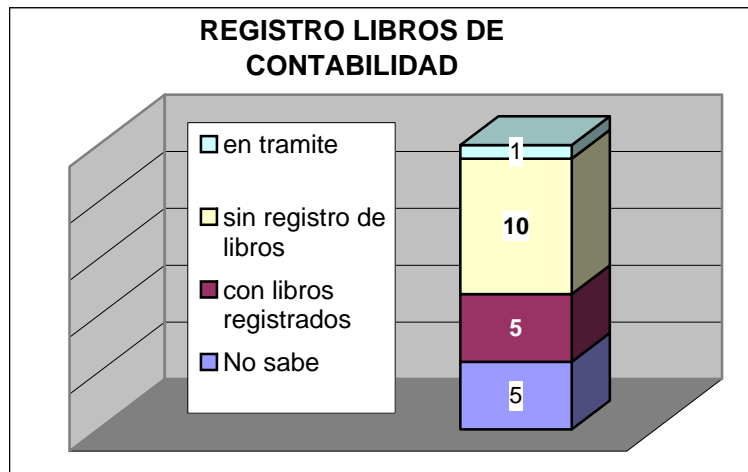
EL NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA



El NIT, es otro documento necesario para el funcionamiento de las organizaciones. Del total encuestados el 62% cuenta con este certificado, sólo el 10%, correspondientes a las organizaciones nuevas están tramitando este documento y el 14% afirma que no lo tienen. El 14% restante no dan respuesta a esta pregunta.

Es necesario comentar que este documento en la mayoría de los casos, solo cumple una función formal, porque raras veces se presentan informes de seguimiento a la DIAN.

REGISTRO Y DILIGENCIAMIENTO DE LOS LIBROS DE LA OPV.



Otro tema, que tienen que ver con la legalización de una opv, es el registro de libros de la organización que corresponden a los libros sociales y los contables (libro de actas, libro de socios, libros contables), procedimiento que se realiza ante la Cámara de Comercio de Medellín para las organizaciones diferentes a las Juntas de Vivienda Comunitaria y en la administración municipal para las J.V.C.

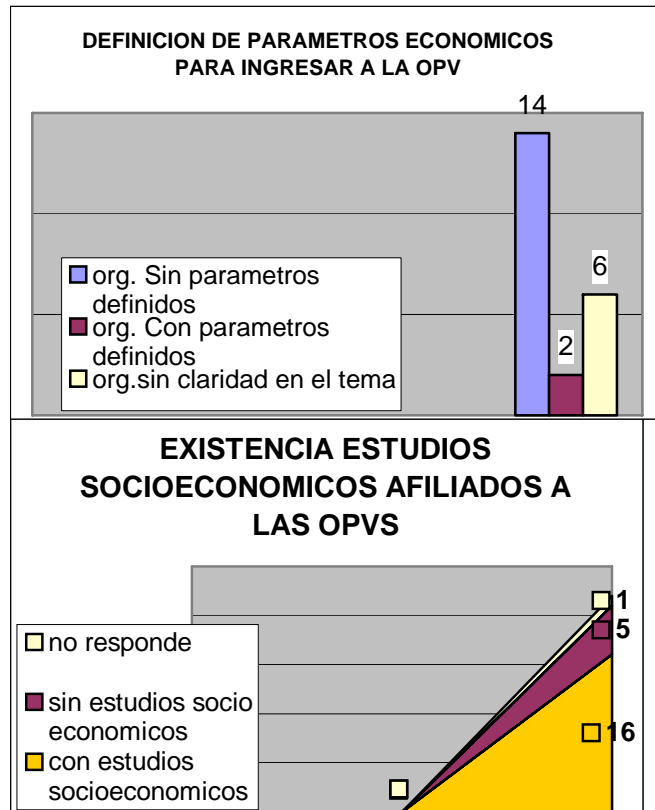
Este procedimiento debe estar acompañado por su diligenciamiento y revisión, como garantía de transparencia en la gestión comunitaria.

El diagnóstico de esta componente muestra serias dificultades. La mayoría de las OPVs 65%, no han realizado este

procedimiento, por negligencia y/o porque no saben, esto es, no son conscientes que esta información debe presentarse cada año o porque no llevan ningún registro contable o no están capacitados para elaborarlos. Situación que dificulta la aplicación de mecanismos de control y vigilancia de las organizaciones.

2. DIAGNÓSTICO SOBRE LA DEFINICIÓN DE CRITERIOS ORGANIZATIVOS DE LA OPVS.

Uno de los pilares que define las características de una opv, es la definición y aplicación previa de los criterios de selección de su población o grupo meta de trabajo; toda vez que esta selección esta directamente articulada a los objetivo de la organización y a sus estrategias y modalidades de actuación. La falta de claridad sobre este asunto, convierte a las organizaciones en grupos muy heterogéneos, fraccionados; que al final hacen difícil el logro de objetivos.



DEFINICIÓN PARÁMETROS ECONOMICOS PARA INGRESAR A LA OPV. Y A LOS PLANES DE VIVIENDA.

Las Organizaciones que han definido criterios de selección de sus socios son muy pocas, entre ellas: La Fundación Viviendas Unidas y Asociación Construyamos vida.

Las demás organizaciones no tiene definido este aspecto, porque consideran que la unión y el trabajo en grupo, les puede permitir reunir los recursos, que no obtienen independientemente (estos son las OPVs. más frágiles porque empiezan a depender de los recursos del Estado y de caudillos salvadores que actúan como mediadores para resolverles sus demandas).

REALIZACIÓN DE ESTUDIOS SOCIO ECONÓMICOS DE LOS ASOCIADOS

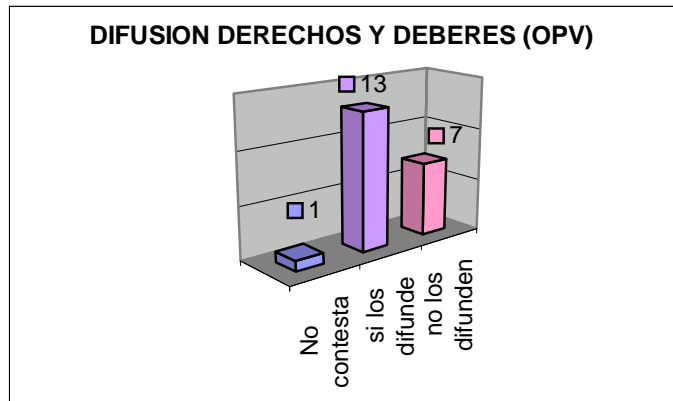
La realización de estudios socio económicos de los asociados a las OPVs, cumple varios objetivos:

Primero, permite definir los criterios de selección del grupo meta de la OPV, definida por su situación socio-económica; las estrategias para

acceder a la vivienda, como la postulación a los subsidios; el valor de las soluciones de vivienda, etc.

En términos generales, se podría decir que, no existe suficiente claridad sobre la elaboración, aplicación y análisis de los estudios socio económicos, como otro elemento de gestión de la OPV.

LA DIFUSIÓN DE LOS DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS DE LAS OPV



Estrategias como la difusión de los estatutos y de los reglamentos de funcionamiento de los organismos de dirección y control de la organización, además del conocimiento de los derechos y deberes de los socios frente a su organización, no funciona con el rigor que se requiere.

Situación que permite el abuso y arbitrariedades, falta de sentido de pertenencia y de compromiso de los asociados con la opv. En la mayoría, de las OPV, esta estrategia no funciona.

3. DIAGNÓSTICO / PLANEACIÓN ORGANIZATIVA DE LAS OPVS DE LA CIUDAD.

No es suficiente con que las OPVs cuenten con los estatutos y los componentes legales que habilitan su funcionamiento. Es necesario que las OPVs., definan otros asuntos fundamentales para su funcionamiento, como la planeación organizativa, que es la que finalmente permite concertar el camino y las metas a alcanzar.

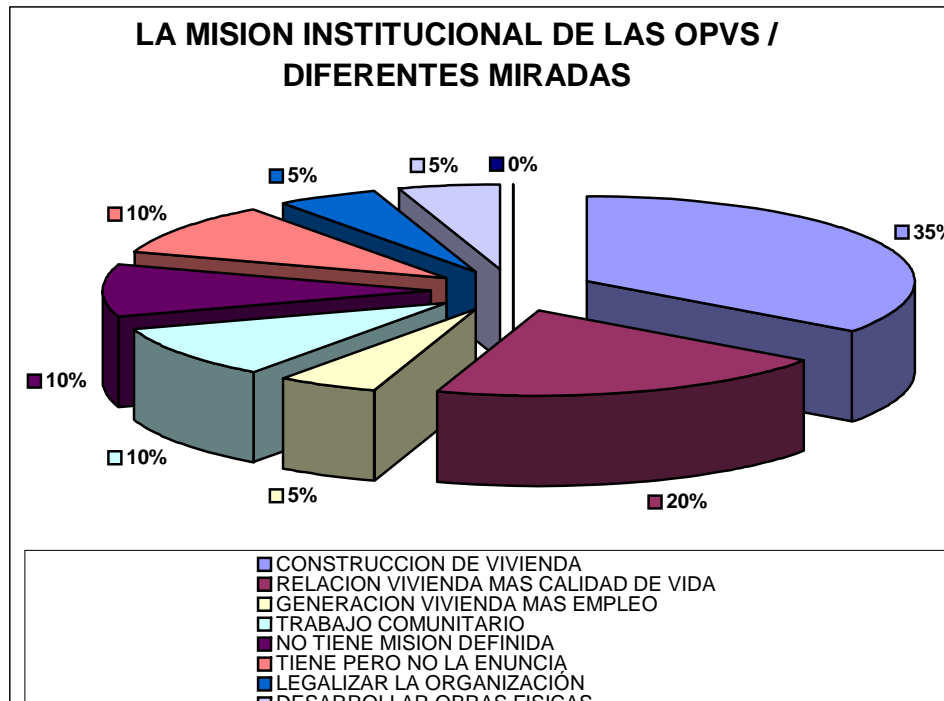
En este ejercicio de planeación organizativa es necesario tener en cuenta los siguientes componentes: La razón de ser de la organización, su estructura de funcionamiento, los recursos y medios tecnológicos para actuar, la regulación de las formas de convivencia y comunicación formal e informal entre sus socios y sus directivos y finalmente la definición del modelo administrativo de la opv.

Si una organización no ha adelantado de forma participativa y concertada la construcción de la misión, la visión y valores organizacionales, difícilmente se puede construir identidad y sentido e pertenencia con ella, y menos aun una

participación más consciente y efectiva. De ahí la importancia de esta practica, en el proceso de construcción de una organización.

Frente al diagnóstico, se puede generalizar la siguiente declaración: Este ejercicio no ha estado incorporado a la practica de las OPV. Los resultados presentados a continuación fue el resultado de un ejercicio que se realizo en el momento de diligenciar la ficha de reconocimiento entregada a las OPV.

LA MISIÓN DE LAS OPVS.

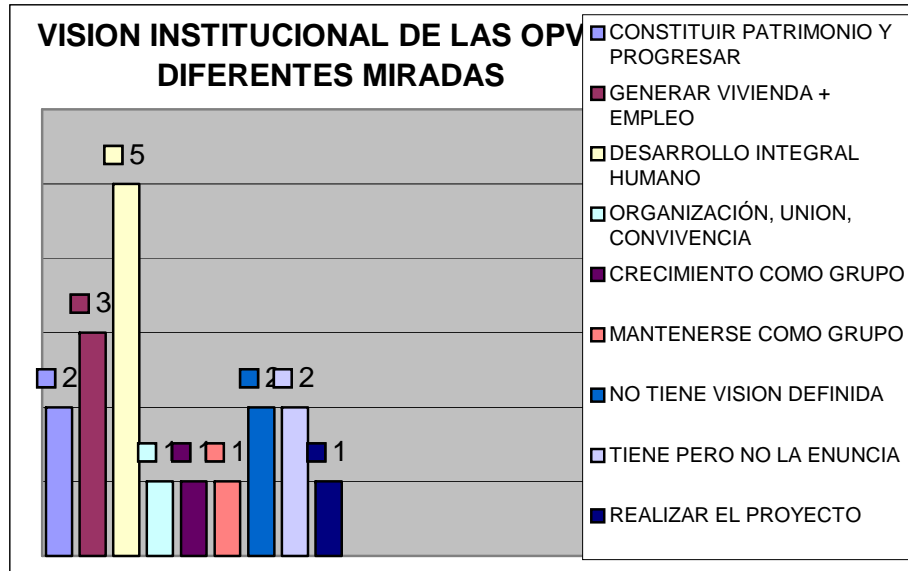


El análisis de este componente, dio como resultado, las siguientes situaciones:

Para unas OPV, su misión es la construcción de vivienda y para otros, a este resultado se le sumo la generación de empleo; sólo algunas pocas organizaciones valoraron el proceso organizativo comunitario, por encima de los resultados materiales; mientras que para las demás organizaciones, su misión quedo relegada a objetivos de corto plazo como la legalización de la opv y la realización e obras físicas.

En forma explícita, es necesario plantear, que la aplicación de métodos de planeación estratégica no se da en forma explícita en las organizaciones. Por esto, los resultados de este ejercicio, se desarrollaron en el momento en el cual se respondió la ficha técnica de auto reconocimiento organizacional.

LA VISIÓN DE LAS OPVS.



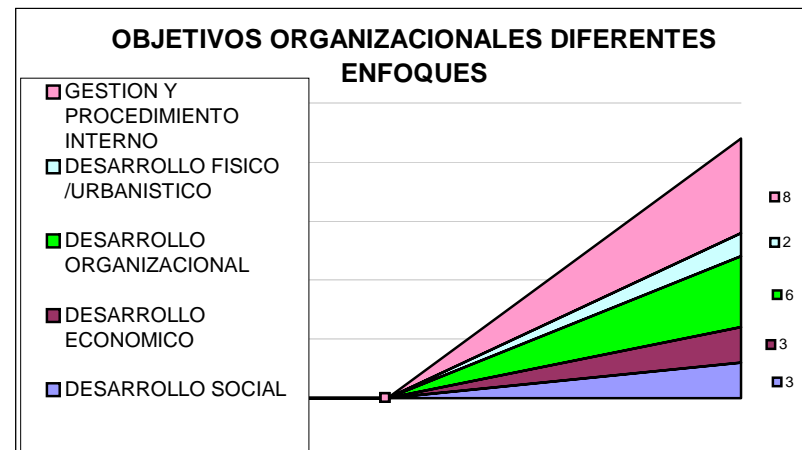
OBJETIVOS DE DESARROLLO DE LAS OPVs.

Los objetivos de desarrollo de las OPV, fueron múltiples, su análisis y sistematización permitió ordenar estos objetivos en dos grandes conjuntos, relacionados con el proyecto organizativo interno y con el proyecto habitacional.

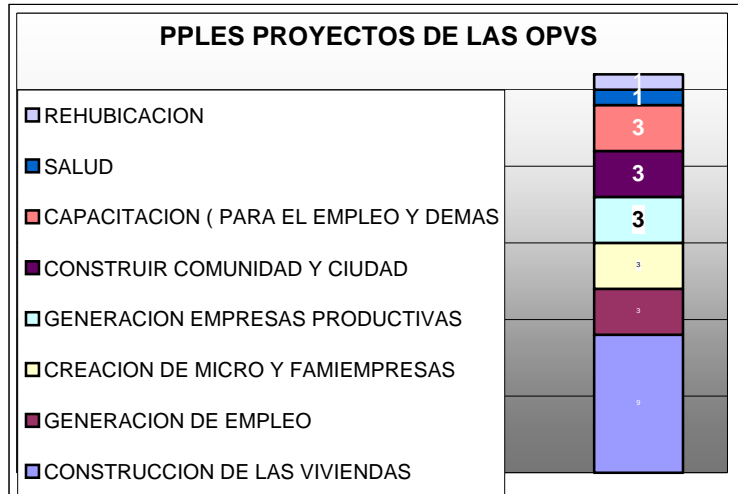
El análisis demostró, que existe plena conciencia sobre la necesidad de mejorar el modelo de gestión y los procedimientos operativos de la opv. Como precondition para gestionar el proyecto habitacional.

La construcción de la visión de las Opv, fue un ejercicio que presento las mismas dificultades de la construcción de la misión de las OPVs.

Los resultados del ejercicio se pueden resumir en dos miradas: Por un lado, se presenta con un mayor énfasis, los componentes de una visión más integral y estratégica de la OPV. Esta visión resume el fortalecimiento de la organización asociada a un desarrollo humano integral. Y una segundo visión, que busca fortalecer procesos individuales como el mejoramiento del patrimonio y la generación de empleo y vivienda.



PRINCIPALES PROYECTOS DE LAS OPVs.



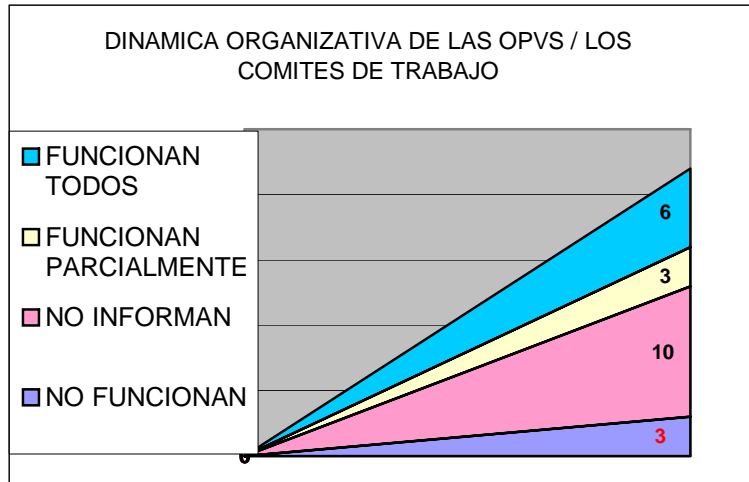
Los principales objetivo de las OPV, son la construcción de las viviendas y la generación de empleo, necesidad que esta mediada por el acceso a la capacitación y crédito (micro-crédito), seguido por la construcción de comunidad como objetivo estratégico.

Todos estos objetivos aparecen fraccionados en las opv, si se trabajaran juntos, constituirían una base organizativa y política importante para las OPVs.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS OPV.

La estructura organizativa de las OPVs. esta conformada por los organismos de dirección y control y los comités de trabajo. Frente a los organismos de dirección, en la mayoría de los casos funcionan por iniciativa y compromiso de unos cuantos de sus integrantes, quienes pueden cumplir funciones múltiples dentro de la organización. Esto sin mencionar la crisis de funcionamiento de los comités de trabajo, que colocan a las organizaciones en una situación de máxima vulnerabilidad, por no decir, que las organizaciones terminan reducidas a 2 ó 3 líderes que mantienen una dinámica por sacar adelante el proceso organizativo.

DIAGNÓSTICO COMITES DE TRABAJO



Los comités de trabajo dentro de la estructura organizativa de las OPVs. son la mejor manera de desarrollar modelos de gestión organizativa más democráticos, porque se constituyen en los vasos comunicantes entre las juntas directivas y sus bases sociales, pero además son los escenarios fundamentales para que se formen nuevos líderes que estén en capacidad de relevar los dirigentes reconocidos institucionalmente.

Uno de los indicadores que muestran debilitamiento organizativo, es el no funcionamiento y/o funcionamiento parcial de los comités, a no ser que la organización este en la fase de inicio de su proceso organizativo.

ORGANIZACIONES CON DIFICULTADES EN EL FUNCIONAMIENTO DE SUS COMITÉS DE TRABAJO

- Junta De Vivienda Comunitaria El Porvenir
- Corporación Rosa Verde
- Inversiones prospectivas.

ORGANIZACIONES CON UNA BUENA DINÁMICA DE FUNCIONAMIENTO DE SUS COMITÉS DE TRABAJO

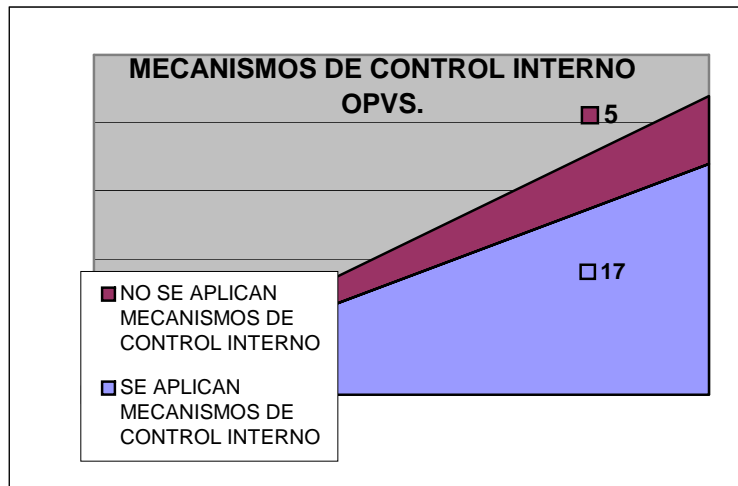
- Cooperativa De Vivienda El Mejor Futuro
- Cooperativa De Vivienda Manos Unidas.
- Junta De Vivienda Comunitaria La Primavera.
- Junta De Vivienda Comunitaria La Paralela
- Asociación Para La Vivienda Mujeres Activas.
- Fundaures.

ORGANIZACIONES QUE NO INFORMAN SOBRE LA DINÁMICA DE FUNCIONAMIENTO DE SUS COMITÉS DE TRABAJO

- Junta de Vivienda Comunitaria Los Forjadores de Belén Rincón
- Asociación de vivienda comunitaria Viviendas Unidas- Villa Ángel y Villa María
- Altos de la Asomadera
- Mujeres con Futuro (Desplazados)
- Estrellas del Oriente
- Asociación Construyamos Vida
- Junta De Vivienda Comunitaria .Ciudadela Musical
- J.V.C. Familias en acción
- Asociación Proyectada a la Mujer "Asopromer"
- Asociación Popular de Vivienda Robledo Isla

ORGANIZACIONES DONDE FUNCIONAN PARCIALMENTE LOS COMITÉS DE TRABAJO

- Junta de Vivienda De Músicos
- Asociación de Vivienda Integral O.P.V. Fortaleciendo un Futuro "ASVIFF"
- Asociación Mutuo Constructores "EMECE"



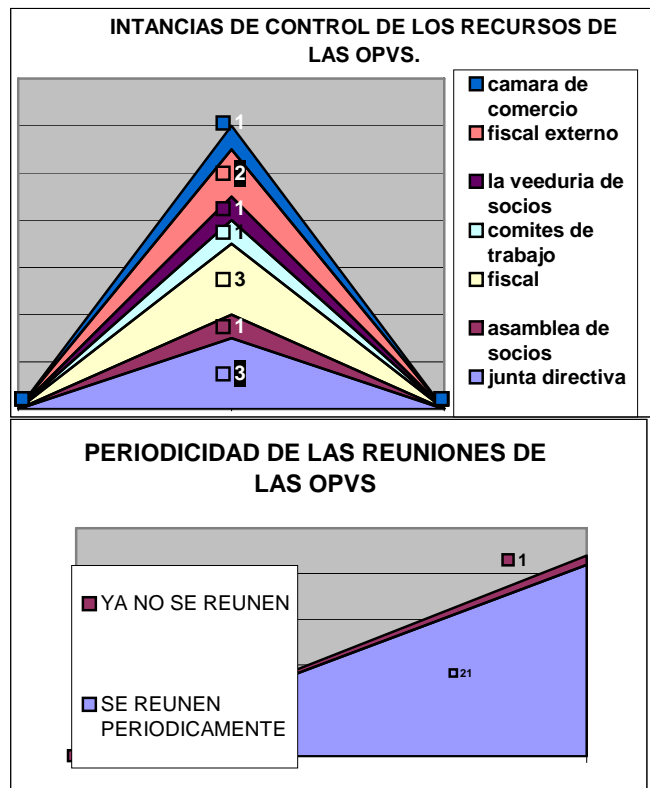
6. DIAGNÓSTICO MECANISMOS DE CONTROL INTERNO DE LAS OPV.

La aplicación mecanismos de control interno en torno al funcionamiento de las OPVs., es uno de los asuntos más delicados de este tipo de organizaciones. La ausencia e mecanismos de control, el desconocimiento de los instrumentos de control, la baja participación, etc, pueden considerarse como factores favorables a la ocurrencia de ilícitos y falta de transparencia en la gestión de la organización.

La mayoría de las organizaciones reconocen la existencia de los mecanismos de control al interior de sus organizaciones. Pero no es claro si conocen realmente los mecanismos de control y su aplicación sistemática, porque este ejercicio puede quedar reducido al recibo de informes sin su correspondiente verificación en los soportes escritos y en los documentos.

En los casos donde se reconoce la no aplicación de los mecanismos de control, es porque se dan las siguientes situaciones: porque la organización esta inactiva, porque que no se conocen los mecanismos de control por inexperiencia en el funcionamiento de las OPVs. y porque dichas organizaciones son muy nuevas.

INSTANCIAS DE CONTROL DE LOS RECURSOS DE LAS OPVs.



Existen diferentes instancias de control de las OPVs a nivel interno y externo. Las instancias de control externo son prácticamente inoperantes, porque no existe claridad sobre las competencias de las instituciones publicas y privadas frente a esta función. La cámara de comercio y la administración municipal, cumplen funciones de registro de las OPVs. pero no desarrollan funciones de supervisión y control sobre la gestión de las OPVs.

Las instancias de control interno de las OPVs. que aparentemente funcionan son: El Fiscal de la organización y la propia Junta Directiva que se auto-controla. Las veedurías y la asamblea de socios, no tienen un rol importante como instancias de control sobre los recursos de las OPVs.

DIAGNÓSTICO DINÁMICA DE ENCUENTROS DE LAS OPV.

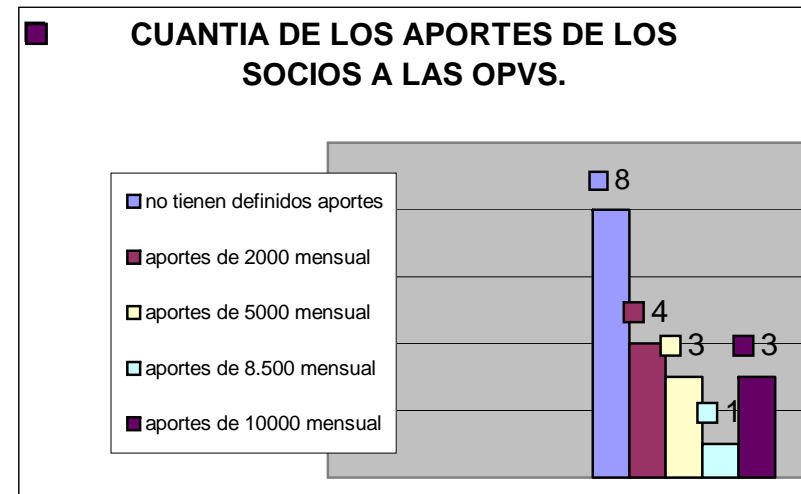
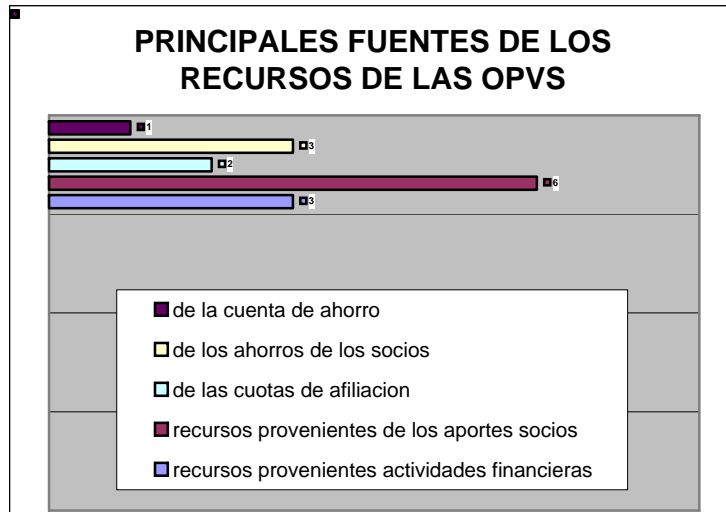
Periodicidad en las reuniones de las OPVs.

Sólo en un caso, se expresa de forma concreta la inactividad total de la

organización, en los demás casos, se mantiene la dinámica de reuniones así sea con la presencia de algunos de los miembros de sus juntas directivas.

La importancia de la realización de las reuniones reside en la construcción de la cohesión del grupo social, el desarrollo de compromisos y mayores niveles de participación y la fluidez de la información entre los organismos de dirección y los asociados.

DIAGNÓSTICO PRINCIPALES FUENTES DE RECURSOS DE LAS OPVs.



las principales fuentes de recursos de las OPVs, deben ser concertadas en las asambleas generales de socios. Estos recursos son: las cuotas de sostenimientos y los recursos provenientes de las actividades financieras de la organización. En ningún caso aparece de forma explícita proyectos productivos asociados a la opv.

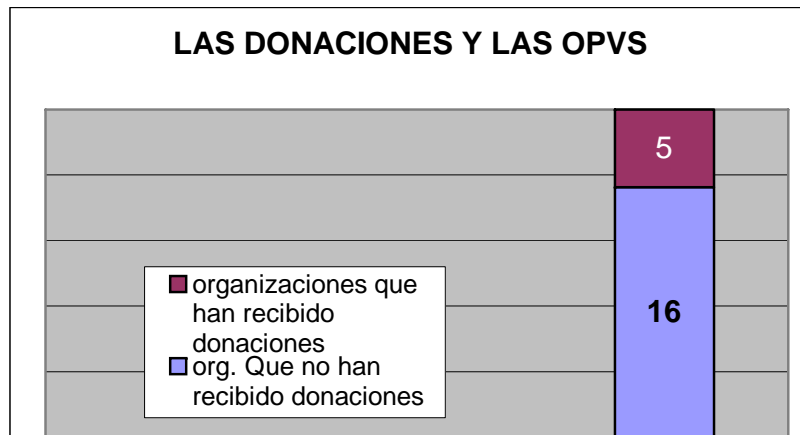
Las Organizaciones sin recursos, son principalmente las organizaciones nuevas, las demás organizaciones mantienen un flujo de recursos como las cuotas de sostenimiento que debe servir para garantizar los recursos materiales y logísticas necesario para una gestión administrativa básica.

CUANTÍA DE LOS APORTES A LAS OPVS.

Estos aportes que deben ser aprobados por asamblea son los que permiten garantizar el funcionamiento administrativo de las OPVs.

En el diagnóstico se identificó que la mayoría de las organizaciones no tienen definido con la suficiente claridad la cuantía de las cuotas de sostenimiento, principalmente en las organizaciones más nuevas. Las organizaciones que tienen definido este parámetro, se mueven en un rango entre \$ 10.000 y \$ 2.000 y pesos mensuales, siendo esta última cifra, la más aplicada.

La definición de la cuantía de los aportes depende también del tipo de organización y de la capacidad de los asociados.



Sobre estos aportes no se dan procesos de control y vigilancia de forma sistemática. Pero además, muchas OPV., a pesar de contar con estos recursos no cuentan con las condiciones mínimas para trabajar, al menos un sitio, una máquina de escribir o un teléfono.

LAS DONACIONES COMO FUENTE DE FINANCIACIÓN.

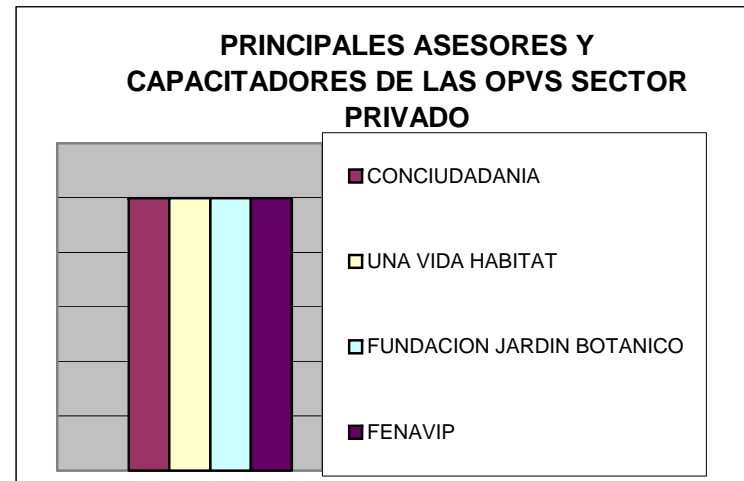
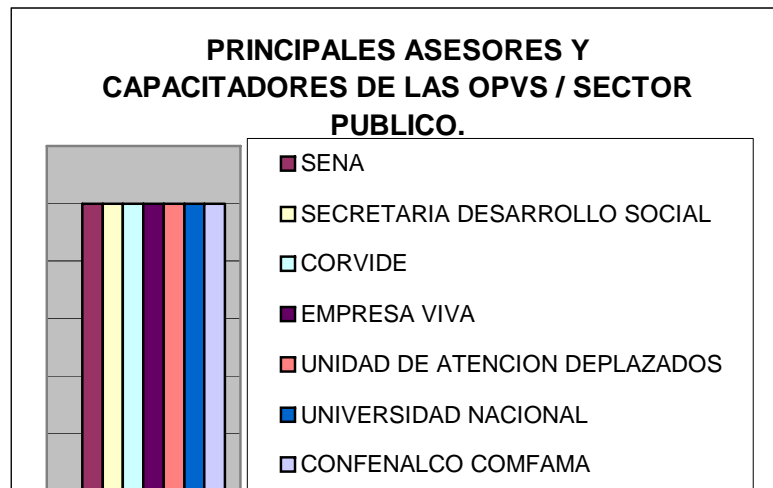
Las donaciones aparecen como una estrategia de financiación de las opv, estas han estado representadas de la siguiente manera: Aportes económicos, terrenos, subsidios, alimentación y atención a los desplazados).

Entre las Opv, favorecidas por este mecanismo, están la Corporación Rosa Verde que recibió un terreno en comodato para un vivero y recursos económicos para empezar este proyecto, la Junta de vivienda comunitaria: Forjadores, que recibió recursos en dinero, para la primera etapa del proyecto habitacional, etc.

7. DIAGNÓSTICO DE LA PARTICIPACIÓN EN OFERTAS DE CAPACITACION Y ASESORIA A LAS OPV.

IDENTIFICACIÓN DE LOS ACTORES DEL SECTOR PUBLICO Y PRIVADO QUE HAN DESARROLLADO PROCESOS DE ASESORÍA Y CAPACITACIÓN A OPVS DE LA CIUDAD.

El análisis, permitió reconocer las instituciones públicas y privadas, que ofertaron programas de capacitación para las Opv. En el listado se pudo identificar la participación de las instituciones publicas, que por ley les corresponde desarrollar esta función. Corvide, aparece en este listado, por la función que le correspondió en su momento al frente de la política de vivienda municipal.

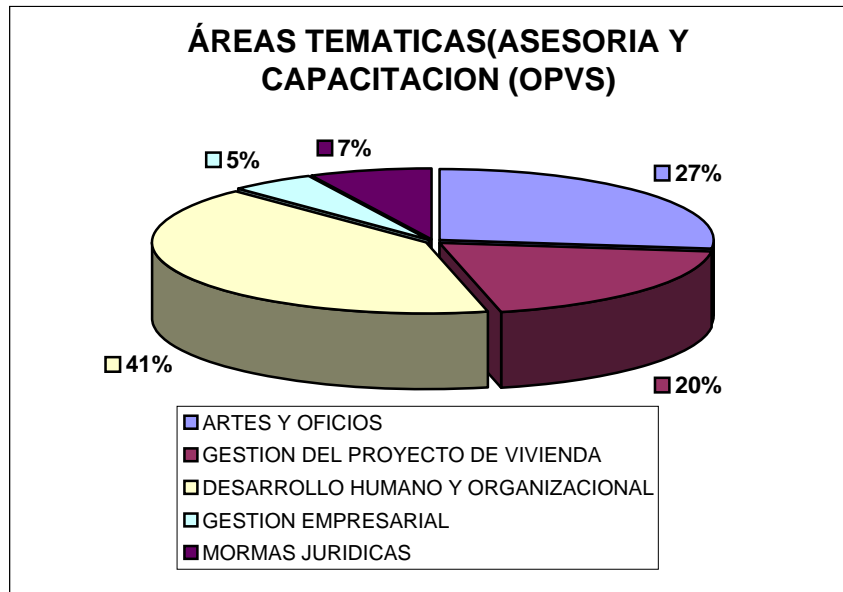


De acuerdo a la relación anterior, se puede decir que las OPV, han contado con una buena oferta de programas de capacitación. Pero con la característica que esta oferta se hace de forma independiente, y desarticulada de las iniciativas de las demás instituciones.

CLASIFICACIÓN AREAS TEMÁTICAS DESARROLLADAS EN LOS PROCESOS DE ASESORIA Y CAPACITACION.⁵

⁵ Se homologan estos dos conceptos porque no existió claridad en su diferenciación a la hora de llenar el instrumento de recolección de la información.

Las áreas temáticas que se presentan a continuación, son el resultado de la clasificación de los temas de capacitación enumeradas por las personas de la opv, consultadas.



En términos objetivos, estas áreas temáticas son las que corresponderían a una propuesta de capacitación integral para los integrantes de las opv.

Pero la realidad nuestra que la oferta educativa se ha caracterizado por ser promovidas de forma aislada y coyuntural, con un contenido temático, igualmente aislado y coyuntural.

Proceso que genera un impacto transitorio en la población participante, porque asimilan el proceso de forma aislada sin poder construir una mirada sistémica de los temas ofertados por las diferentes instituciones publicas y privadas que realizan actividades de capacitación para las OPV.

CONCLUSIONES PRELIMINARES:

- 1) El análisis del diagnóstico de los componentes de gestión interna de las OPVs. permite visualizar las siguientes problemáticas, que es necesario intervenir para fortalecer la capacidad de gestión de las OPVs.
- 2) En un porcentaje importante, en las organizaciones existe desconocimiento de la mecánica de funcionamiento de las OPVs,. En la mayoría de los casos, el desarrollo del componente social no trasciende los tramites de legalización de la opv., para pasar de inmediato a la gestión del programa habitacional, sin que se haya desarrollado un proceso de fortalecimiento del componente organizacional y de la capacidad de gestión interna.

- 3) Los tramites para legalizar las organizaciones populares de vivienda, se cumplen como requisitos, pero en la mayoría de los casos no se utilizan más allá que como requisitos para acreditar existencia jurídica ante terceros.
- 4) No existe y no se aplican métodos de planeación estratégica, para ordenar el camino y las metas a alcanzar, en tal sentido la gestión se reduce a las actividades que surgen en el día a día, postrando y desgastando a los líderes al activismo cotidiano.
- 5) A la falta de una cultura de la planeación en la gestión de las Opv, se suma la carencia de mecanismos de control y seguimiento de la gestión de la organización, porque no se conocen las instancias de control externo e interno y porque no existe claridad frente a las competencias institucionales para llevar a cabo esta función.
- 6) Las ofertas educativas dirigidas a las OPVs, han sido numerosas, si se realiza una mirada de conjunto durante la última década. Pero este proceso se ha desarrollado de forma aislada, desarticulada y muchas veces espontánea, por parte de las instituciones publicas y privadas que han participado como oferentes. Las propuestas de capacitación, se plantean sin tener en cuenta el análisis de experiencias anteriores, porque no existe una sistematización de las ofertas educativas y de las evaluaciones de estos eventos realizados y menos aún de la consideración de las demandas de capacitación propuestas por las organizaciones. Esta situación a ocasionado un bajo impacto en la capacidad de gestión de los líderes de las OPVs.

PROPUESTAS PRELIMINARES

1. Es necesario ampliar el enfoque organizacional aplicado a las OPVs, para sacarlas de su condición funcional y posesionarlas como organizaciones con mejores capacidades de gestión. Esta estrategia exige, desarrollar una propuesta de capacitación y acompañamiento social, centrada en el área de la planeación estratégica como un método de trabajo aplicado a la gestión de las OPVs., que conduzca a los dirigentes de estas organizaciones a formular no sólo el proyecto habitacional, sino también el proyecto de desarrollo organizacional.
2. Revisar las estrategias de formación y capacitación desarrolladas hasta le fecha, para garantizar mejores impactos en el proceso de cualificación de los recursos humanos dedicados a liderar las OPVs. Para ello se hace necesario implementar una estrategia como la creación de Un Sistema de Capacitación, Asesoría Y Acompañamiento a Las OPVs, de la ciudad, integrado por las instituciones publicas y privadas que tienen como rol, desarrollar estas

funciones con las OPVs. este sistema tendría como funciones: planear, coordinar y articular las actividades de intervención con las OPVs.

- 2.1. Desarrollar una propuesta pedagógica que acompañe las ofertas de capacitación a las OPVs., porque muchos procesos de formación y aprendizaje se quedan a mitad de camino, toda vez que demandan procesos posteriores como el acompañamiento y la asesoría, principalmente cuando se trata de proyectos que incorporan un componente de gestión y administración de proyectos sociales y económicos.

2. C

DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS DE VIVIENDA.

PRESENTACIÓN.

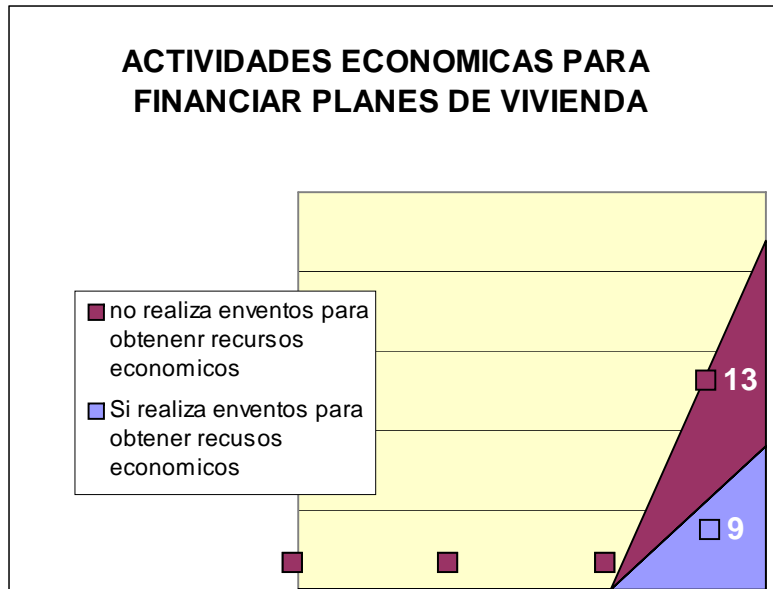
Para la realización del diagnóstico sobre las OPVs., se definió una estrategia de trabajo, que separó la gestión de la OPVs, como organización, de la gestión del programa habitacional, por considerarse dos componentes complementarios pero que pueden coexistir de forma separada. Este énfasis tiene por objetivo redimensionar el componente organizativo y social de las OPVs sobre el componente constructivo, toda vez que ésta partía de la legalización de la opv a la gestión del proyecto habitacional, sin haber fortalecido el proyecto social.

Los componentes analizados en este campo, se pueden dividir en dos partes, la primera parte corresponde a las acciones previas al proyecto constructivo y la segunda parte al diagnóstico de la gerencia y administración del proyecto habitacional.

En la primera parte se consideraron los siguientes aspectos: El componente económico del programa habitacional, las OPVs con autorización para captar recursos de sus asociados, el trámite de las pólizas de manejo de los recursos de la organización, el comportamiento de los asociados frente al ahorro programado, el tamaño de los programas de vivienda proyectados por las OPVs, las modalidades constructivas empleadas, los rangos de costos de las soluciones de viviendas a las cuales aspiran. Este diagnóstico se centra principalmente en el primer componente, porque del segundo, no se logró obtener suficiente información por el poco número de organizaciones que han vivido la experiencia de la gestión de un programa habitacional.

GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS HABITACIONALES (OPVS) Componentes previos a la fase de gerencia del proceso del proyecto constructivo.

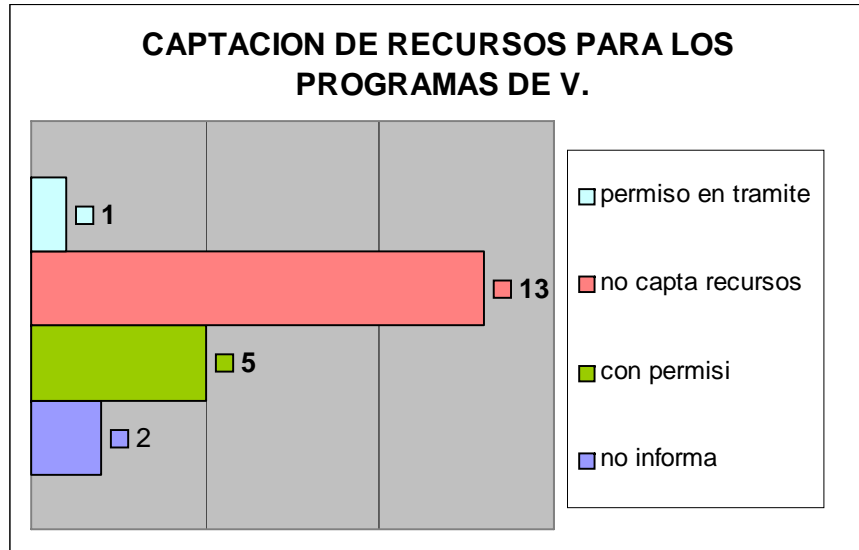
1. EL COMPONENTE ECONÓMICO DE LOS PROGRAMAS DE VIVIENDA



La financiación del proyecto de vivienda, es una preocupación que sólo tramitan las organizaciones que tienen algún nivel de gestión, fundamentalmente en la consecución del terreno; las demás organizaciones por su juventud como proyecto organizativo, todavía no se han ocupado de este objetivo.

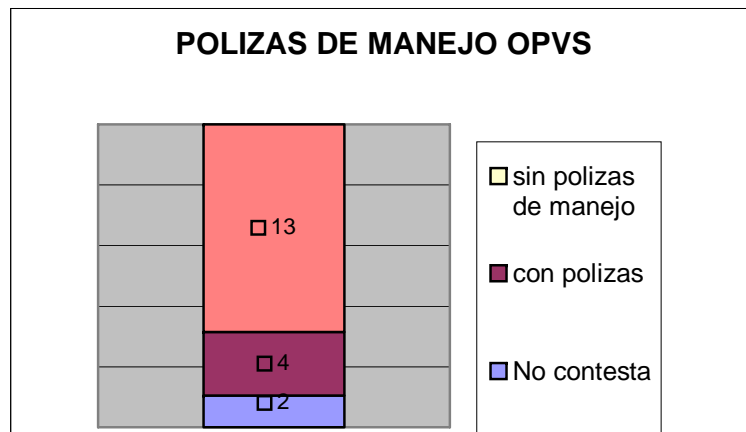
Solo el 43% de las OPV realizan actividades comunitarias para la generación de recursos. Entre las formas de consecución de recursos, se encuentran las siguientes: Las rifas, los recaudos voluntarios, actividades como bingos, rifas, ventas, brigadas, comedores comunitarios, venta de comestibles, viejo tecas. Existe una opv´s que posee fábricas de velas y obleas (la JVC Altos de la Torre)

2. SOBRE LA CAPTACIÓN DE RECURSOS PARA SUS PROGRAMAS HABITACIONALES



La captación de recursos para la gestión del proyecto habitacional, es uno de los asuntos más delicados en la gestión del programa habitacional. Este ejercicio requiere de la autorización de las autoridades municipales, trámite que pasa por el cumplimiento de requisitos, tales como: la adquisición de una póliza de manejo de los dineros, el control y veeduría sobre el manejo de dichos recursos. Tenemos que un porcentaje muy alto (el 61%) de organizaciones no captan recursos para los programas de vivienda, esto se explica por el grado de consolidación de la organización y por la situación económica de las familiar que la conforman.

Mientras otras organizaciones conociendo la existencia de la exigencia legal, no la aplican y captan recursos.



La carencia de mecanismos de control, de vigilancia y de rendición de cuentas de estos recursos, por parte de los asociados y de las instituciones que tienen esta competencia, dejan abierto el camino, para que la credibilidad en las OPVs, se vea afectada por la pérdida de los recursos y sus malos manejos.

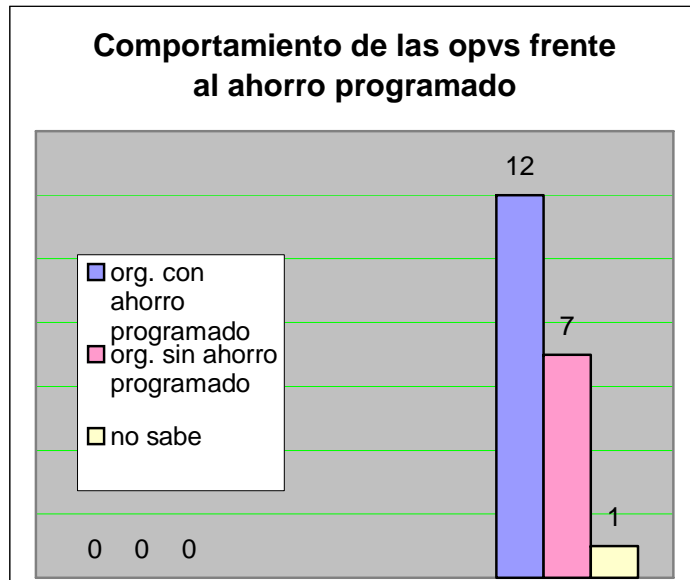
Entre las organizaciones que manifiestan que cuentan con permisos para captar recursos de sus asociados para financiar los planes de vivienda, que corresponden al 24%, están: Asociación Mujeres Activas, Organización popular de vivienda la Primavera, Inversiones prospectivas, Fundaures y Emece.

3. SOBRE EL TRAMITE DE LAS POLIZAS DE MANEJO DE LOS RECURSOS DE LAS OPVS.

Las pólizas de manejo son uno de los mecanismos para proteger los intereses económicos de los asociados a una organización. Pero se desconoce este instrumento y/o se presenta una actitud negligente para formalizar esta gestión por las organizaciones. Las OPVs. que no contestaron, fue porque desconocen este requisito para la Organización.

De las organizaciones que están autorizadas para administrar recursos de sus asociados (5), cuatro dicen tener gestionada la póliza de manejo de los recursos.

4. LA DINÁMICA DEL AHORRO PROGRAMADO



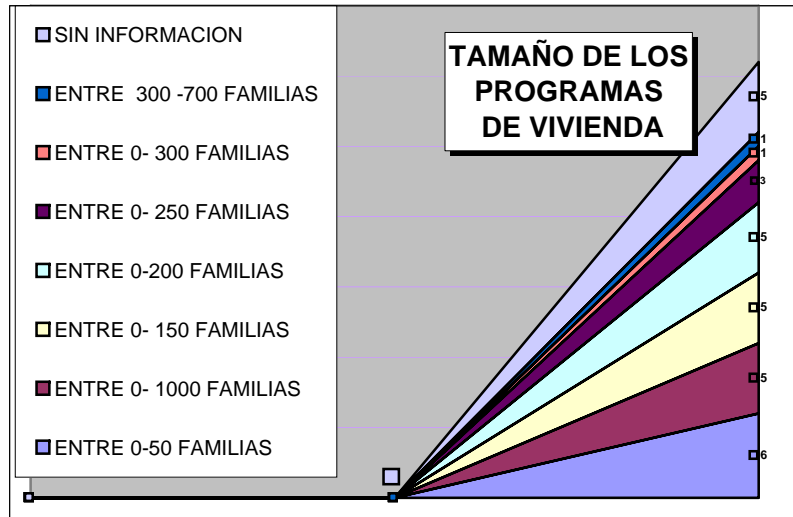
Un porcentaje importante de las organizaciones el 48%, están atentos a cumplir con uno de los principales requisitos para postularse al subsidio nacional de vivienda, el ahorro programado. Parece ser que muchos de estos casos, no cumplen con la regularidad en la consignación del ahorro, por dificultades económicas. Algunas familias, sólo cuentan con los primeros depósitos necesarios para abrir las cuentas.

En el 14% de las opv, se registran algunas familias cumpliendo con el ahorro programado, generando preocupación por la imposibilidad de solución conjunta de la vivienda.

Pero, además existe un porcentaje importante de familias que no tienen ahorro programado el 38%, algunos casos responde a la población de desplazados, que no tienen que cumplir con esta exigencia. Dentro de estas tenemos: El Porvenir, Asopromer,

Estrellas De Oriente, La Paralela, Mujeres Con Futuro, Copo Manos Unidas, Altos De La Asomadera, Fundaures, Emece.

4. TAMAÑO DE LOS PROGRAMAS DE VIVIENDA – PROYECTADOS POR LAS OPVs.



En el primer nivel se concentran las OPVs. que han definido como meta, la construcción de 50 soluciones habitacionales, una cantidad manejable en términos generales. Este parece ser el promedio para las organizaciones pequeñas.

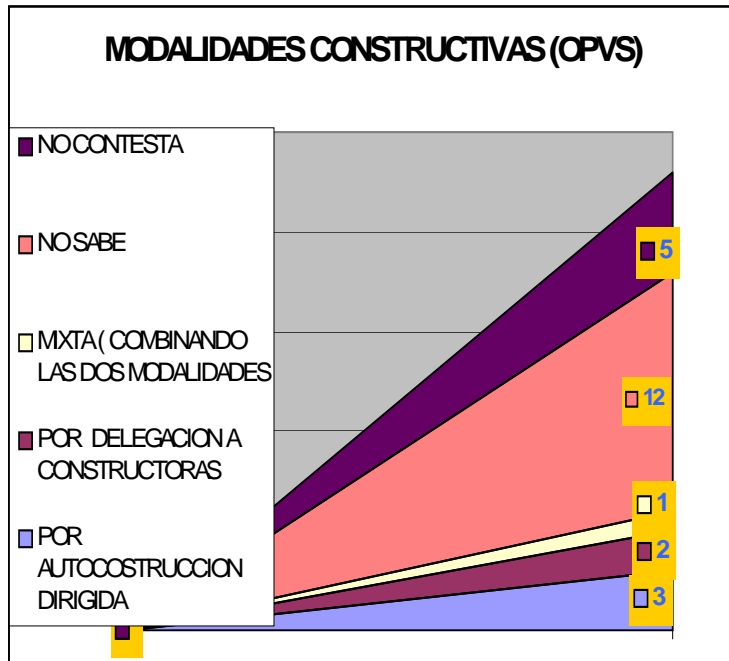
Sin embargo, el número de soluciones proyectadas por programa, está determinado principalmente por la capacidad de gestión de la organización, por la disponibilidad de tierras y de la capacidad organizativa.

En un segundo nivel, se concentran (15) OPVs que proyectan la construcción de programas habitacionales de hasta 250 soluciones. En el tercer nivel, se reúnen (2) OPVs, que proyectan construir macroproyectos entre 300 y 700 soluciones de vivienda.

En la mayoría de los casos, estas proyecciones de construcción de programas de vivienda, responden más al deseo que al ejercicio de una planeación racional y a la formulación del respectivo proyecto habitacional, por lo tanto, no están consideradas la disponibilidad: de tierras, de recursos económicos y la capacidad de gestión de las organizaciones de vivienda.

Existen sin embargo, algunas salvedades con organizaciones como: Inversiones Prospectivas y La Asociación de Viviendas Unidas, que se caracterizan por su condición de promotoras de OPVs y de gestión constructiva de dichos proyectos. La Junta de Vivienda Comunitaria Los Forjadores, que cuenta con la experiencia en la organización y construcción de una etapa del programa habitacional.

6. MODALIDADES CONSTRUCTIVAS PREFERIDAS POR LAS OPVS.



Para empezar es necesario establecer que sólo 4 de las organizaciones estudiadas tienen experiencia en la gestión de procesos de construcción de planes de vivienda de OPVs. (Inversiones Prospectiva, Junta De Vivienda Forjadores, la Asociación Mujeres Activas y La Asociación De Vivienda Manos Unidas).

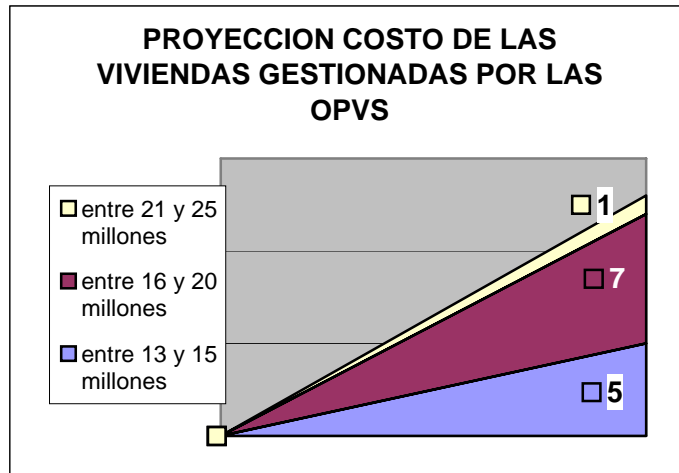
Las modalidades constructivas empleadas han sido principalmente por delegación, conservándose para sí la administración del proyecto, equivalente al 9% de las organizaciones. En el caso de la experiencia de Los Forjadores se combinó la delegación del proceso constructivo con el trabajo comunitario, como las obras de excavación.

De otra parte, es importante resaltar que en las experiencias analizadas no se ha identificado la modalidad de construcción de programas de vivienda a través de la autoconstrucción dirigida, y menos aún las organizaciones que están empezando su camino, no tienen la suficiente claridad sobre este asunto y

los retos que ello implica.

7. COSTO PROMEDIO DE LAS SOLUCIONES DE VIVIENDA PROMOVIDAS POR LAS OPVs.

El mayor número de las organizaciones aspiran a una solución de vivienda con unos costos limitados entre los rangos de 16 y 20 millones de pesos por vivienda. Rango que es coherente con los valores promedios definidos para la vivienda de interés social.



Otro porcentaje de las organizaciones presentan unos rangos de costos de las futuras viviendas, que sólo alcanzarían para una solución básica en el mejor de los casos.

Sin embargo, es necesario aclarar que estos rangos son referentes, porque en la mayoría de los casos, no existe la formulación del proyecto habitacional, con su correspondiente presupuesto.

CONCLUSIONES PRELIMINARES:

Frente a la gestión de un programa habitacional, existe una escasa experiencia en el medio, sólo una OPVs, cuenta con que puede exponer un ejercicio completo (J.V.C. Los Forjadores) y en menor

proporción las OPVs: inversiones prospectivas, la Fundación Viviendas Unidas, Emece y la Asociación Mujeres Activas.

La gerencia y administración de un programa de vivienda, es un reto inmenso para las OPVs., responsabilidad que no desaparece por el hecho de delegar el proceso constructivo; por ello, las OPVs, que se encuentran en esta fase, deben contar con un equipo técnico de profesionales dedicados a asesorar y acompañar la organización. Y con un gerente con conocimientos básicos como: los componentes técnicos constructivos de un plan habitacional, los componentes presupuestales y financieros, la elaboración de informes contables, el manejo de almacén y bodega, la contratación de personal, el seguimiento y control de los avances de la obra, etc. etc.

En adelante no se puede dejar, que las organizaciones que se encuentran en esta fase, aprendan a partir de los errores, porque en este caso, los errores están representados en pérdidas económicas y en el desgaste social y de los líderes que están al frente del proyecto. Por ello, el componente gerencial y administrativo de un plan habitacional debe ser uno de los temas centrales del plan de formación de recursos humanos para la gestión de las OPVs.