

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA**

**SECCIONAL MEDELLIN**

**FACULTAD DE ARQUITECTURA**

**CENTRO DE ESTUDIOS DEL HÁBITAT POPULAR-CEHAP**

Sistematización y Análisis de los Procesos Comunitarios en la  
Asociación "Mi Casita (AMC)  
Asociación Horizontes (ANH)  
Zona de riesgo El Picacho (EP)

Area Económica: Economista John Jairo Arias  
Area Legal: Abogada Analida Rincón  
Area Social: Trab.Social Maria Teresa Espinoza  
Area Comunicación: Comunicador Juan Carlos Ceballos  
Area Técnica: Arquitecto Omar Largo  
Asesoría en Sistematización: Trab. Social Olga Lucía Vélez  
Coordinador Académico: Antropólogo Diego Herrera G.

Medellín, septiembre 1991

## **TABLA DE CONTENIDO**

Presentación

Capítulo I

Justificación y Objetivos de la Sistematización

- 1 Antecedentes
- 1.1 Antecedentes del CEHAP - Marco de Referencia
- 1.2 Antecedentes de la Sistematización y en General del Proyecto.
- 2 Operatividad del Proyecto
- 3 Objetivos
- 3.1 Objetivo General
- 3.2 Objetivos Específicos

Capítulo II

Contexto Socio-Económico, Urbano y Jurídico de las Experiencias

Capítulo III

Ubicación Histórica de las experiencias

Capítulo IV

La sistematización y Análisis de las Experiencias

- 1. Area Económica
- 1.1 Introducción
- 1.2 Antes de la Intervención del CEHAP
- 1.2.1 Asociación Nuevos Horizontes
- 1.2.1.1 Interacción en el Contexto
- 1.2.1.2 Fuente de los Recursos
- 1.2.1.3 Administración y Control de Recursos
- 1.2.1.4 Planeación y Proyección
- 1.2.2 Asociación Mi Casita
- 1.2.2.1 Interacción con el contexto
- 1.2.2.2 Fuente de los Recursos
- 1.2.2.3 Administración y Control de los Recursos
- 1.2.2.4 Capacitación
- 1.2.2.5 Planeación y Proyección
- 1.2.3 Antes del Programa de Capacitación Frente al Riesgo en la Zona de "El Picacho".
- 1.3 Después de la Intervención del CEHAP
- 1.3.1 Asociación Nuevos Horizontes
- 1.3.1.1 Proyectos: Fondo Rotatorio, Fondo Comunitario, Proyecto Panadería.
- 1.3.2 Asociación "Mi Casita"
- 1.3.2.1 Proyectos: Fondo Rotatorio, Fondo Comunitario y Fondo Rotatorio de Microempresas.
- 1.3.2.2 Otros Proyectos Económicos de la Asociación Mi Casita.
- 1.3.3 Después del Programa de Prevención Frente

- al Riesgo.
- 1.3.3.1 Asociación de Mujeres Activas
- 1.3.3.2 Fondo Comunitario
- 1.4 Análisis
- 1.4.1 Consideraciones generales
- 1.4.2 Conclusiones de la Sistematización y Análisis Área Económico-Financiera.
- 1.4.2.1 Esquema
- 1.4.2.2 Estrategia
- 1.4.2.3 Técnicas
- 1.4.2.4 Pregunta
- 2 Área Jurídico-Administrativa
- 2.1 Constitución Legal de la Forma Organizativa
- 2.2 Gestión para la Consecución de los Terrenos: Búsqueda y Negociación.
- 2.3 Análisis
- 2.3.1 Tipo de Organización
- 2.3.2 Las Experiencias del Estado
- 3 Área Social
- 3.1 Antes de la Intervención Frente a los Desastres y el Riesgo.
- 3.2 Después de la Intervención del CEHAP y Otros Agentes
- 3.2.1 Mi Casita
- 3.2.2 Nuevos Horizontes
- 3.2.3 El Picacho
- 4 Área Técnica
- 4.1 Descripción de los Procesos Mi Casita, Nuevos Horizontes y Picachito en el campo físico espacial.
- 4.1.1 Origen de los Asentamientos
- 4.1.2 Emergencia
- 4.1.3 Diagnóstico
- 4.1.4 Planeación
- 4.1.5 Planeación y Diseño Participativo
- 4.1.6 Capacitación para la Construcción
- 4.1.7 Construcción
- 4.1.8 Infraestructura Social
- 4.2 Análisis
- 4.2.1 Facilitadores
- 4.2.2 Aciertos
- 4.2.3 Aspectos Negativos
- 5 Área de Procesos Comunicativos
- 5.1 Introducción
- 5.2 En el Poblamiento
- 5.3 En la Conformación de las Asociaciones
- 5.4 Prácticas de Comunicación en el Proceso Educativo
- 5.5 En Otro Poblamiento
- 5.6 Análisis de los Procesos Comunitarios

## PRESENTACION

Para conocer lo que ha sido el desarrollo del presente trabajo de Sistematización y Análisis de los Procesos Comunitarios en la **Asociación Mi Casita** (A.M.C.), la Asociación **NUEVOS HORIZONTES** (A.N.H.) y en la zona de riesgo de **El Picacho** (E.P.), del papel jugado por los diferentes grupos de asesoría, así como de la apropiación que de tales procesos tuvieron los pobladores, es necesario tener en cuenta las condiciones que antecedieron la formulación del proyecto : los objetivos que se buscaban, el objeto de estudio o de sistematización y análisis, la estrategia metodológica a implementar, así como la conformación del equipo investigador; el impacto y alcances del proyecto, tal como fueron definidos previamente dentro del desenvolvimiento del proyecto. Es necesario igualmente, conocer el desarrollo metodológico del equipo, la reelaboración del proyecto, las limitaciones y las potencialidades.

Con el ánimo de propiciar una mejor comprensión del trabajo, consideramos pertinente describir cuál ha sido el desarrollo del presente trabajo y cuál su alcance. Esta descripción tratará de acogerse a un orden cronológico de ocurrencia de los sucesos: En primer lugar, un breve esbozo de las razones que se tenían al momento de presentar el proyecto a CEBEMO; luego la propuesta de trabajo y la reelaboración de la sistematización efectuada por el equipo investigador; en tercer término, cómo se fué desarrollando el proyecto lo cual se hará en el capítulo I.

El Capítulo II presenta muy sintéticamente los elementos generales del contexto social, económico, legal y urbanístico en el cual se inscriben las experiencias objeto de la sistematización.

En el capítulo III se hace una narración del proceso histórico de los asentamientos, las características de la emergencia vivida y de las soluciones adoptadas.

El capítulo IV constituye el núcleo de la sistematización propiamente dicho. Allí se presenta de manera sistemática la información y el análisis de las experiencias tal como fueron desarrolladas en cada una de las áreas en que se presentó la intervención de agentes externos y específicamente del CEHAP: área económica, área jurídica, área social, área técnica, área de procesos comunicativos.

Aún cuando hemos evitado al máximo las repeticiones, persisten algunas, que son el resultado del trabajo independiente de quienes realizaron la labor de sistematización en cada área temática. Hemos creído que su eliminación podría perjudicar más que favorecer la comprensión de este trabajo.

## CAPITULO I

### JUSTIFICACION Y OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACION

#### 1 ANTECEDENTES

##### 1.1 ANTECEDENTES DEL CEHAP-MARCO DE REFERENCIA.

El CEHAP, como Centro de Estudios e Investigación en el Hábitat Popular "orienta su trabajo institucional desde 1984 hacia la prevención y atención de desastres en diferentes contextos y especialmente en el Area Metropolitana del Valle de Aburrá y en Medellín".<sup>1</sup>

Igualmente la presencia del CEHAP en el trabajo con los grupos de pobladores de zonas de alto riesgo y con graves carencias, se orientaba en la perspectiva de promover un Proyecto Piloto (P.P.) en el marco del "Programa de Vivienda para Familias de Bajos Ingresos (P.V.F.B.I.)" establecido entre la Universidad Nacional y el B.I.E. de Holanda. La duración de este programa sería de seis (6) años.<sup>2</sup>

Este Programa tenía entre otros objetivos "Iniciar un P.P. en cooperación con una agencia gubernamental en Medellín, en la cual el personal del (P.V.F.B.I.) prestara servicios de asesoría y condujera trabajos de Investigación".<sup>3</sup>

"El P.P. consiste básicamente en la ejecución y seguimiento de un proyecto específico de construcción de vivienda con el fin de establecer una práctica real sobre el tema o conjunto de temas relacionados. Las experiencias obtenidas se incorporarán en el área de investigación del P.V.F.B.I. y pasará a alimentar los contenidos de los talleres y cursos de extensión".<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> CEHAP. "Proyecto de Sistematización de los procesos de Mi Casita y Nuevos Horizontes, y primeras fases del proceso de El Picacho". Mayo de 1.989 pag.3

<sup>2</sup> Documento : "Programa de Vivienda para Familias de Bajos Ingresos". Plan Previsorio 1980-1985. Borrador de discusión. 25 de Julio de 1979.

<sup>3</sup> Idem. pag. 3-4

<sup>4</sup> Idem. pag. 8

## 1.2 ANTECEDENTES DE LA SISTEMATIZACIÓN Y EN GENERAL DEL PROYECTO.

Retomando el proyecto inicialmente presentado a CEBEMO, el CEHAP lo justifica así: "El proyecto que presentamos a CEBEMO se inscribe en el contexto de las políticas nacionales, cuando el gobierno por medio de la Ley 46/88 crea el Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres..." "El proyecto responde a claras directrices del Gobierno Colombiano y, en el CEHAP se articula con programas que se implementan a nivel local, regional y latino-americano, como son:

- El Sexto Ciclo de Investigaciones, cuyo tema central es el de "Desastres y Hábitat Popular".

- Los Programas Andinos FORHUM y ANDINO, que abordan entre otros los temas de la planeación concertada y participativa, de la legalidad urbana, en los cuales para el caso de Medellín, la problemática de los desastres constituye un punto coyuntural importante, buscando la adquisición de conocimientos en la materia mediante investigación, capacitación de agentes involucrados en la problemática a través de talleres, foros, cursos y la difusión de las experiencias a través de la publicación de libros, folletos y edición de videos.

- La práctica profesional de asesoría y educación, y la proyección institucional al medio.

El Proyecto de Sistematización pretende "plantear una propuesta alternativa para la prevención de desastres y la planeación institucional-comunitaria, a partir de una sistematización de experiencias adquiridas en los procesos generados luego de tragedias y en un proceso que tiene un carácter esencialmente preventivo"

"El análisis, la sistematización y la difusión de estas experiencias que responden a una concepción del desarrollo integral del hábitat, en una perspectiva de autogestión, buscan efectos demostrativos y multiplicadores, así como de ampliación de la escala de acción a nivel urbano y en unos contextos donde las prácticas de prevención son escasas y no contemplan ni la cualificación del hábitat y de la vivienda, ni la concertación y el esfuerzo conjunto de las comunidades y los técnicos para el mejoramiento de las condiciones de vida".<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> CEHAP pag. 3-4

## **2 OPERATIVIDAD DEL PROYECTO**

El proyecto inicialmente presentado por el CEHAP, en sus planteamientos generales, precisaba del desarrollo de una propuesta operativa que viabilizara su ejecución.

La elaboración de esta propuesta tuvo varias etapas:

- Se organiza un cronograma de actividades, según los objetivos planteados en el proyecto inicial. Tal como lo plantea el documento guía, se conformaría un equipo con profesionales de las áreas: socio-organizativo, económico-financiero, arquitectónico y jurídico que mediante una metodología interdisciplinaria abordaría la sistematización de los procesos comunitarios propuestos.

- Se conforma el equipo investigador con personal externo al CEHAP, es decir, sin ninguna vinculación directa con el desarrollo de los procesos comunitarios en mención.

- Se inicia, entonces, el cumplimiento de las actividades propuestas en el cronograma. Actividades definidas previamente a la conformación del equipo.

Durante esta etapa, el equipo se va encontrando con una serie de circunstancias que van impulsando a una reformulación del proyecto propuesto originalmente.

- Los integrantes del equipo, al ir desarrollando el cronograma prefijado, van encontrando vacíos en la definición de la metodología de trabajo interdisciplinario; el significado, alcances y proyecciones de la sistematización de experiencias de trabajo comunitario, en la definición de objetivos claros y precisos que se ajustarán al tiempo y recursos disponibles, a la calidad y cantidad de la información disponible, a la real situación organizativa por la que atravesaban los procesos comunitarios, a la disponibilidad de los asesores -tanto del CEHAP como de otras instituciones vinculados a la formulación y desarrollo de los procesos comunitarios.

En este período, que duró aproximadamente dos (2) meses, el equipo se aproxima al conocimiento general y a las implicaciones de una SISTEMATIZACION.

- Reconocidos, entonces, los obstáculos que presenta el proyecto inicialmente propuesto, y del cronograma general para su desarrollo, así como los vacíos del equipo y las deficiencias institucionales, el equipo de investigación propone un nuevo cronograma según los nuevos objetivos y el objeto de sistematización que guiará el trabajo

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Sistematizar el desarrollo de la metodología implementada por el CEHAP en los procesos de la A.M.C., A.N.H. y en el Programa de Prevención y Planeación Comunitaria frente al Riesgo en El Picacho, entre Septiembre de 1984 y Septiembre de 1990.

#### **3.2 Objetivos Específicos:**

- Dar a conocer las concepciones del CEHAP orientadoras de la intervención en los procesos de la A.M.C., A.N.H. y en E.P., así como en su relación con los pobladores y los demás agentes externos a través de un video y de tres módulos educativos.
- Mostrar los procedimientos y las acciones emprendidas por el CEHAP en tales procesos comunitarios.
- Dar cuenta de las apropiaciones y usos que los pobladores dieron al trabajo metodológico del CEHAP.

El equipo definió como objeto de la Sistematización, el siguiente:

"Analizar la metodología de trabajo implementada por el CEHAP en los procesos de la A.M.C., A.N.H. y E.P. entre Septiembre de 1984 y Septiembre de 1990, tendiente a un desarrollo integral del hábitat".

Luego que el equipo define su horizonte de trabajo debe, acorde con lo planteado, reorientar la información recogida y recoger la faltante. Definió como herramienta metodológica guías de trabajo a partir de cuestionarios que buscarán información para cada área en particular, según el objeto de sistematización.

Elaborado un documento de acuerdo previo a las anteriores orientaciones, se define el nuevo cronograma a partir del cual debemos llegar a los objetivos propuestos. Respetando los principios de trabajo orientadores de la sistematización se realizan talleres con los pobladores, donde se busca conocer versiones amplias de ellos sobre el desarrollo del proceso, ahora que poseen la vivienda y un espacio social construido solidariamente. Igualmente se realizan entrevistas con líderes naturales de los procesos, buscando cualificar la información según los objetivos planteados. Se acude también a entrevistas con los asesores y acompañantes de los procesos tanto del CEHAP como de otras instituciones. Con la información recogida por esta vía como por aquella existente en videos, cassettes y documentos, cada integrante del equipo va elaborando el documento que corresponde a su respectiva área de trabajo.



Hasta aquí se puede decir que el proyecto se desarrolla según lo planteado en su reelaboración, pero surge el gran reto: Cómo unir en un cuerpo armónico los informes presentados por cada área en particular y si efectivamente el resultado final se considera como una sistematización de las experiencias?

En el unir estas partes emergen los dos grandes retos que ha tenido este trabajo: La consolidación de una metodología interdisciplinaria realmente efectiva y práctica y el conocimiento e implicaciones que una sistematización puede tener. Esta es una recuperación crítica de la historia desde y con los protagonistas. Una elaboración teórica de la práctica educativa de los asesores y de la práctica cotidiana y evolucionante de los pobladores, como una interpretación y ordenación de los aspectos temáticos que plantea el objeto de sistematización, para la socialización de unas experiencias entre los sectores populares.

## **CAPITULO II**

### **CONTEXTO SOCIO-ECONOMICO, URBANO Y JURIDICO DE LAS EXPERIENCIAS**

Medellín al ser la capital del Departamento de Antioquia, el municipio central del Área Metropolitana (conformada por otros nueve municipios con una población total de aproximadamente 1.900.000 habitantes para 1985) y la segunda ciudad en importancia del país, concentra el mayor porcentaje de equipamiento y servicios de actividades económicas y sociales del Área Metropolitana. Conformando una estructura urbana de configuración especial, pesada, compleja y desequilibrada por la centralización de servicios y empleo, que sobrecarga el sistema vial y de transporte, creando problemas de cobertura en la transferencia de infraestructura y servicio.

Las migraciones han producido un aumento creciente de la población urbana ligada al sector terciario de la economía; el consumo de lujo por parte de una minoría y el consumo mínimo popular se expresan en la segregación espacial, formación de cinturones de miseria y la creciente diferencia en los niveles de reproducción. Se agrega la especulación con el suelo urbano ocasionada fundamentalmente por los procesos de valorización de la renta urbana y la intervención estatal en los requerimientos y prioridades del capital, formando una ciudad con procesos típicos de urbanización dependiente, con necesidad de reglamentación para centralizar y orientar su crecimiento y vocación.

Para 1968 se promulga el reglamento de urbanizaciones de Medellín el cual, complementa las normas anteriormente dispersas. Este consagra una estricta zonificación por niveles anteriores socio-económicos, determinada por el tamaño mínimo del loteo, desde 1.200 mts<sup>2</sup> el más alto hasta, 90 mts<sup>2</sup> el más bajo, con condiciones mínimas de viabilidad y áreas públicas aceptables.

El aumento creciente de la demanda de vivienda urbana para sectores de bajos ingresos, la imposibilidad de satisfacerla con la legislación, equipamiento y organización existente en ese momento, plantean la necesidad de enfrentarla en forma diferente.

La coyuntura política y económica abren el camino para la producción masiva industrializada. Es así como se ejerce por parte de la industria de la construcción y terratenientes urbanos una presión constante para reducir los estándares mínimos de lotificación, sistema vial, áreas públicas y servicios para poder acceder al mercado de producción de vivienda para estos sectores.

Para la regulación urbanística Metropolitana se fijó el Acuerdo Metropolitano 01 de 1984 que definía las especificaciones y características de las urbanizaciones: 36 m<sup>2</sup> de lote mínimo para vivienda unifamiliar y apartamentos; de 50 m<sup>2</sup> para viviendas

bifamiliares; vías peatonales de 6ms, 1 parqueadero para 6 viviendas; se definieron áreas de cesión sólo para aquellos proyectos cuya área sobrepasaba la extensión de una hectárea; los retiros de las quebradas fueron sometidos a negociaciones para programas de vivienda popular.

Las nuevas urbanizaciones se localizaron en las áreas más alejadas del centro, por el menor costo y disponibilidad de la tierra. La carencia de vías de comunicación, transporte y equipamientos comunales, y en algunos casos falta de servicios públicos, dificultan la situación de las comunidades allí asentadas.

Se acrecentaron las urbanizaciones menores de una hectárea con carencia de áreas de cesión para espacios verdes, servicios comunales y circulación vehicular; se redujeron las vías de acceso, las zonas de parqueo, el espacio público libre para la recreación, juegos infantiles y zonas verdes. Por evolución normal las urbanizaciones diseñadas como unifamiliares se convirtieron pronto en viviendas bifamiliares. No se exigieron ni se respetaron los retiros mínimos de las quebradas o caños. Se permitió taponar las vías con urbanizaciones cerradas que impidieron la fluidez del sistema vial.

Si bien la oferta de vivienda construida estaba respondiendo a una demanda insatisfecha, su calidad y sus posibilidades mostraban una inapropiada solución a unos requerimientos colectivos reales, presentándose consecencialmente índices habitacionales generadores de tensiones familiares, por la pérdida de su calidad como recinto convivencial, sus cualidades inherentes (independencia, intimidad y sociabilidad) Así la promiscuidad, la agresividad, la pérdida total de privacidad individual y familiar, aumentaron y produjeron efectos de tensión social no previstos y aún no cuantificados.

Las urbanizaciones se planificaron en función de una mayor rentabilidad y utilización máxima del espacio; su producción repetía los diseños en número indeterminado de veces localizadas en cualquier sitio, lo que no permitió una relación urbanística adecuada entre las viviendas, generando un desorden espacial y visual en el conjunto.

Una ausencia de estudios geológicos previos a la construcción consintió el asentamiento de varias urbanizaciones y viviendas sobre terrenos inestables y/o localizados en zonas de alto riesgo.

El proceso de construcción de vivienda masiva para sectores populares y clase media se desarrolló con un ritmo diferente a la dinámica impuesta por el sector de servicios en el cubrimiento de su déficit y en el aumento de su cobertura. Los servicios públicos, la salud, la recreación, la educación y la oferta de empleo, fueron inferiores al crecimiento natural de la población.

Los asentamientos no planificados, denominados "cinturones de miseria", que se desarrollaron en Medellín en las últimas décadas continúan siendo la alternativa para una población que aspira a poseer una vivienda o que no puede pagar un arriendo. Su mismo proceso le da una dinámica desordenada, carente de infraestructura de servicios básicos, generando conflictos entre sus moradores y entre estos y la administración, cuando ejercen presiones para su solución. Muchas de estas salidas impuestas por los organismos gubernamentales por la falta de planificación y continuidad en sus realizaciones tienden a ser paliativos que se transforman en soluciones definitivas pero incompletas.

Es así como algunas instituciones gubernamentales dentro de su política social amplían la prestación de sus servicios en estos sectores a través de: Las EE PP MM, lo hace por medio de su programa de mejoramiento de vivienda de los barrios subnormales con la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado, siempre y cuando el barrio esté suficientemente conformado desde el punto de vista comunal, vial y de acuerdo con criterios de Planeación Metropolitana en cuanto a la viabilidad de habilitación del barrio. El ICT con el programa de rehabilitación de asentamientos subnormales en forma concertada, desarrolla programas de rehabilitación social y física. Como parte de esta rehabilitación, se implementa un sistema de préstamo en materiales. La responsabilidad de terminar los barrios, las familias, estudiar los créditos, prestar la asistencia técnica y reunir la comunidad para evaluar el desarrollo del programa corresponde a la Secretaría de Desarrollo Comunitario.

En el Valle de Aburrá luego de la evaluación del impacto urbanístico, arquitectónico, social y económico de estos programas masivos de norma mínima, elaboró un nuevo estatuto de usos del suelo, urbanismo y construcción, que fue aprobado mediante acuerdo metropolitano no. 03 del 12 de mayo de 1988.

Con respecto a la prevención de desastres y manejo del riesgo puede decirse que la Administración Municipal ha carecido de una tradición práctica. No ha existido una política jurídica coherente en esta materia.

En 1985, la Junta Metropolitana mediante Decreto 15 de 1985 declaró como **zona de alto riesgo potencial de desastre natural** algunos sectores de la ciudad en los cuales, históricamente, se habían presentado algunos movimientos de masas, zonas que adicionalmente se han deteriorado progresivamente por la forma irracional en que han sido ocupados e intervenidos.

El Decreto se refiere a más de 25 barrios de las laderas de Medellín, ubicados en las cuatro comunas de la ciudad de acuerdo a la división administrativa del momento. En la comuna

noroccidental se decreta como zona de alto riesgo potencial los barrios: El Triunfo, sector sur (contiguo tanque al 12 de octubre de las EEPP); el barrio El Picacho (parte alta carrera 84 por calle 101) y el barrio Mirador del 12.

Al respecto se establecen las siguientes medidas a nivel de responsabilidad, prohibición, destinación, vigilancia e información.

**Responsabilidad:** La Administración Municipal no aprobará ni autorizará ningún tipo de construcciones en los sectores descritos, por lo tanto, dichas construcciones son ilegales y siempre correrán por cuenta y riesgo de sus propietarios.

**Prohibición:** Se prohíbe todo tipo de construcciones u obras; adición o reformas a las ya existentes; modificación a la topografía natural del terreno que implique movimientos de tierra, subdivisión de lotes, tala de especies arbóreas, explotación de canteras y material aluvial.

**Destinación:** Las zonas de difícil rehabilitación serán destinadas para reforestación y otras actividades agrícolas. Además se ordena a las entidades de índole administrativo "no adelantar programas de rehabilitación, instalación de servicios públicos y cualquier otro tipo de infraestructura, sin previa autorización de estudios geológicos-geotécnicos, en las zonas de riesgo potencial, que las justifiquen y que definan las posibles áreas a rehabilitar y las condiciones específicas en que debe adelantarse dicha acción, así como las medidas de protección o conservación que se recomiendan." (artículo 5o.).

**Vigilancia:** La Secretaría de Gobierno crearía un Comité Cívico integrado por las J.A.C. de los sectores, implementando un programa de vigilancia y custodia de zonas verdes y desalojadas.

**Información:** Utilización de los medios de comunicación para concientizar a las comunidades de los sectores como parte de la solución del problema y como medio para la expansión urbana.

Posteriormente en 1989 y cumpliendo con lo establecido por la Ley 09 de 1989 la Administración Municipal pasa a realizar el inventario de los asentamientos humanos que presentan alto riesgo en la ciudad, expidiendo el Decreto No. 249 de abril 12 de 1989 "por el cual se declaran unas zonas de alto riesgo potencial de desastres y se ordena la desocupación de las mismas".

Entre las zonas decretadas se encuentran: La Iguaná, 20 de Julio, Marco Fidel Suarez, Santa Cecilia, Villa Lilian, La Rosa, Betania, Belencito, El Salado, Belén Las Violetas, Villatina, Santa Lucía, Las Estancias, San Isidro, El Brasil, Nuevos Conquistadores y Las Independencias.

En este Decreto se ordena la evacuación y traslado de los asentamientos además de responsabilizar a las entidades municipales para efectuar un censo predial y poblacional para determinar claramente las familias a ser reubicadas. Y estos propietarios o poseedores serán beneficiarios de programas de vivienda.

En 1990, el Alcalde Omar Flórez Vélez mediante D.498 ordena la iniciación del programa de reubicación de los asentamientos humanos actualmente ubicados en las siguientes zonas de alto riesgo:

- Villa Tina - San Antonio (parte alta)
- Villa Tina - Torcoroma.
- El Pinar - La Arenera.

Además del señalamiento de los asentamientos objeto de reubicación y de su ubicación en el Programa El Limonar, el decreto plantea la creación de un Comité Social conformado por la Secretaría de Desarrollo Comunitario, CORVIDE, ICT y Planeación Metropolitana con el objeto de realizar labores de trabajo social que demande el proceso de reubicación con las familias allí asentadas.

El Decreto 134 de 1991 entra a modificar el D.498 de 1990, y en él considera a Villatina - San Antonio (parte baja) como una de las zonas de alta susceptibilidad y recurrencia de movimientos de masas. Por ello, ordena la iniciación de programas de reubicación de los asentamientos humanos ubicados en este sector.

Es en este contexto general como deben entenderse los procesos de surgimiento, desarrollo y deterioro de los asentamientos objeto de análisis en este trabajo.

### **CAPITULO III**

#### **UBICACION HISTORICA DE LAS EXPERIENCIAS**

El 11 de septiembre de 1984, en los sectores "La Independencia" y "Nuevos Conquistadores", al suroccidente de Medellín, el invierno socavó la tierra provocando el agrietamiento de algunas viviendas.

Al día siguiente, ocho familias desalojaron sus casas. Se hospedaron temporalmente donde otros vecinos.

Varias semanas después otras familias desocuparon forzosamente sus casas. Algunas de ellas hospedaban a damnificados por el primer agrietamiento.

En estos asentamientos, las características topográficas y morfológicas del terreno, y su transformación, causada por el asentamiento desigual y sin conceptos técnicos, y la falta de servicios básicos, habían deteriorado gradualmente el suelo profundizando su inestabilidad.

Casi un año después, en la madrugada del viernes 23 de agosto de 1985, en la parte alta del barrio "Popular Uno", sector "Nuevo Horizonte", se abrió un pedazo de la tierra y arrojó hacia los techos de las primeras casas de la colina, montones de piedra y tierra. En un minuto, destajó tres casas y averió las paredes de otras tantas.

El último deslizamiento de tierra en la zona había ocurrido en 1975. Esa vez, los geólogos diagnosticaron otro deslizamiento para diez años después. En efecto, desde varios meses antes del deslizamiento, en "Nuevos Horizontes" una corriente de aguas negras se filtraba, sin cauce, por entre la tierra. Unos pocos pobladores advirtieron el peligro.

Los habitantes de los sectores "La Independencia" y "Nuevos Conquistadores" habían llegado a esa zona en 1979 a invadir un terreno sin uso. Las familias, provenientes de veredas próximas a la ciudad y de municipios del Departamento inmigraron a la ciudad para conseguir empleo y mejores servicios sociales.

Los que vivían de tiempo atrás en Medellín pretendían poseer su propia vivienda para no continuar cancelando altos arriendos, incrementados día a día. Cinco años después de haber comenzado el poblamiento, el ingreso promedio de esas familias era un poco menos que el salario mínimo estipulado por el gobierno: 13 mil 552 pesos. Para esa época, cada hogar se componía de aproximadamente seis miembros y el nivel de desempleo de la población en edad de

trabajar alcanzaba al 40 por ciento.

Otro poblamiento en otra ladera de la ciudad "El Picacho", había comenzado a principios de los años ochenta. Un centenar de familias, provenientes de otros barrios de la ciudad y de municipios cercanos, había invadido o comprado terrenos próximos a la piedra "El Picacho".

A estos sectores recién invadidos los nombraron "EL Progreso" y "El Mirador del Doce Número Dos". Las Empresas Públicas, encargadas de la distribución de energía y agua, les negaron la solicitud hecha por sus habitantes, advirtiéndoles de la ubicación de estos asentamientos en zona de alto riesgo geofísico.

Para esa época estaba consolidado el poblamiento de "Nuevo Horizonte" que había comenzado a mediados de los años sesenta. Allí, otro grupo de campesinos inmigrantes, habitantes de otros municipios y barrios de la ciudad, invadieron o compraron lotes a vendedores piratas. Al principio fueron asentamientos ilegales. Para cuando ocurrió el deslizamiento, el sector ya había sido considerado como barrio normal.

Las personas damnificadas por los deslizamientos de tierra en "La Independencia" se albergaron en un salón de la parroquia "Nazareth", próxima a la zona declarada en emergencia. Allí se alojaron 16 familias. Las demás ocuparon un local de la Asociación comunal.

La Cruz Roja, la Defensa Civil, el SENA y el Programa para La Vivienda en América Latina, PEVAL, apoyaron y asesoraron a los damnificados. Representantes de estas instituciones y de los grupos albergados conformaron un comité de emergencia.

En "Nuevo Horizonte", más de una veintena de familias se alojaron ese veintitrés de agosto en el colegio del barrio. Allí permanecieron 90 días.

A finales de ese año fueron trasladadas a la inutilizada Plaza de Mercado del barrio "Castilla".

Para asegurar la convivencia en el albergue de la parroquia "Nazareth", las personas se organizaron en tres comités con el propósito de garantizar la vivencia en común.

- El comité de Reglamentación Alimentaria, se encargó del racionamiento de los alimentos, su preparación y distribución.

- El comité de Disciplina y Control de Entrada al Albergue ordenó y reguló el comportamiento de las personas. se encargó del mantenimiento de un buen ambiente de convivencia, supervisó el



comportamiento de las personas y controló el acceso a los albergues después de la hora de cierre estipulada.

- El comité de Aseo coordinó la limpieza y preservación de los hábitos higiénicos en el albergue.

En la Plaza de Mercado, sus ocupantes diseñaron también un reglamento interno, sugerido en buena parte por el grupo de familias albergado en la parroquia "Nazareth". Constataron las prohibiciones, las licencias, los horarios de entrada y las medidas para los infractores de cualquier postulado.

Y, a su vez, nombraron junta y comités directivos para con esto iniciar la consecución de un terreno y, posteriormente, la construcción de las viviendas.

Aún estaban estas familias albergadas en la Plaza de Mercado cuando, en la zona "EL Picacho", comenzó la ejecución del Plan Interinstitucional de Capacitación para la Prevención y Manejo de Riesgos. La cobertura del Plan incluía, por tanto, los sectores "El Progreso" y "El Mirador del Doce Número Dos".

Ambos grupos de familias damnificadas, cada uno a su tiempo, se fijó la meta de propiciar un trabajo organizado para la fundación de un barrio ejemplar: educado, capacitado y participativo. Y su finalidad fue acceder a un proyecto comunitario de vivienda y a un mejoramiento económico y social en sus condiciones de vida. Por esto conformaron sus respectivas asociaciones para la vivienda, asesorados por diversas instituciones y estudiantes y profesionales voluntarios. Así, durante la emergencia en "La Independencia", los organismos de socorro enseñaron las nociones elementales para enfrentar una tragedia. El presbítero de la parroquia "Nazareth", se reunió con las familias damnificadas y efectuó charlas sobre relaciones humanas. El Programa para la Vivienda en América Latina (PEVAL) participó también en la capacitación sobre la Planeación, Organización, Participación, Autogestión, en la primera etapa de formación, y sobre la administración de recursos, a través del Fondo Comunitario y Rotatorio, en la segunda etapa de capacitación técnica.

Para esta formación y capacitación técnica, los asesores formularon, entre otros objetivos, los siguientes:

- Formar e incentivar actitudes y comportamientos comunitarios. Canalizar las actividades comunes, la reflexión dirigida y la orientación personal.

- Capacitar según el proceso que desarrolla la comunidad, sus objetivos, dinámicas, atmósferas, vivencias.

- Capacitar técnicamente a los pobladores y contribuir así a la cualificación de la mano de obra.

A la Plaza de Mercado se presentaron, también, varios estudiantes de Arquitectura de la Universidad Nacional. Se propusieron acompañar a las familias y, con base en sus conocimientos, colaboraron en las gestiones administrativas, dictaron conferencias, charlas sobre la organización comunitaria y sobre las alternativas para obtener la vivienda. Los estudiantes de arquitectura propusieron los planos de la urbanización, con base en criterios y proyectos de las personas involucradas.

En la zona "El Picacho", el Plan de Capacitación en la Prevención y Manejo de Riesgos, comprendió en su fase inicial, la motivación a los pobladores para que se vincularan al Programa y la realización de los diagnósticos técnicos - realizado por geólogos y estudiantes - y el comunitario, elaborado por los habitantes. En estos diagnósticos, las personas señalaron su tipo de capacitación de acuerdo con los riesgos identificados en común. Se interesaron entonces por el aprendizaje de técnicas para elaborar planes de trabajo, realizar reuniones, incrementar el liderazgo, fortalecer la organización, comunicarse interna y externamente y atender en los primeros auxilios.

Las familias albergadas en el salón parroquial, organizadas posteriormente en la Asociación para la Vivienda "Mi Casita", disponían de algunos recursos económicos antes de comenzar la búsqueda y negociación del terreno. El dinero provenía en su mayoría de donaciones realizadas por CEBEMO- organización holandesa-, de la venta comunitaria de comestibles y de la recolección de cuotas entre los socios.

Cuando CEBEMO donó 30 mil 755 dólares para la construcción de los núcleos básicos de las 64 familias asociadas, la Asociación conformó el Fondo Rotatorio. Este concedería un préstamo de 120 mil pesos con un interés del uno por ciento mensual y con un plazo de entre dos y ocho años, garantizado por un pagaré. El préstamo alcanzaba sólo para la construcción de los núcleos básicos.

A esto se sumó la colaboración de algunas entidades. El Sena capacitó en autoconstrucción. La Corporación de Vivienda y Desarrollo (CORVIDE) facilitó la maquinaria. Planeación Metropolitana realizó los estudios topográficos y el PEVAL efectuó el estudio geotécnico.

Por otra parte, la organización formuló algunos proyectos económicos, asesorada por los agentes externos: panadería, el de la fábrica de escobas y depósito de materiales.

A su vez, las familias albergadas en la Plaza de Mercado, unidas en la Asociación para la Vivienda **NUEVOS HORIZONTES**, conformaron

un Fondo de Ahorro Común para cubrir los gastos de funcionamiento durante la negociación del terreno.

Cuando la organización negoció con el Gobierno Municipal el terreno para construir veintiuna viviendas, la Secretaría de Desarrollo Comunitario se vinculó a la Organización con el Instituto de Crédito Territorial (I.C.T). Cada familia recibió un préstamo de 200 mil o 300 mil pesos, según su capacidad de pago. Este dinero lo recibió cada familia en adobe, cemento, hierro y materiales de construcción.

A su turno, la Asociación solicitó también una donación a la organización CEBEMO. A cambio del dinero, la Asociación se comprometió a crear un FONDO ROTATORIO. Cada familia recibió 100 mil pesos. Debería cancelar el uno por ciento de interés mensual. De esa manera, circularía el dinero constantemente y se financiaría gradualmente la organización.

Antes de la negociación, la Asociación para la Vivienda **MI CASITA** observó varios terrenos, acompañada por los asesores. Por 5 millones 500 mil pesos, comprometió un lote de 16 mil metros cuadrados situado en "Pradito", vereda del corregimiento "Prado", al suroccidente de Medellín. Y compró el terreno a nombre de 52 familias.

Desde el período de emergencia, las familias damnificadas por el deslizamiento de tierra en el sector "**NUEVO HORIZONTE**", habían solicitado al gobierno local un terreno apto para la construcción de sus viviendas.

Durante los tres primeros años no se concretó ninguna negociación. La Secretaría de Desarrollo propuso, por último, un lote sobre la quebrada "La Madera", en el barrio "Flores", limítrofe con el Municipio de Bello. La Asociación aceptó el terreno pero, por su incapacidad para comprarlo, permutaron ese lote por la ladera donde antes habitaban, en el barrio "Popular Número Uno".

A la postre, las personas albergadas en el el salón parroquial y el local de la Junta de Acción Comunal de "La Independencia", se trasladaron en septiembre de 1985 a la casa de mayorazgo de la finca recién comprada por la Asociación "MI Casita".

Allí construyeron, orientados por los asesores, campamentos de lona, habitados posteriormente por las demás personas alojadas hasta ese momento en casas de parientes y en el salón parroquial. A partir de entonces comenzó la adecuación del lote. La organización aportó la mano de obra, y la alimentación. La Oficina de Planeación Metropolitana realizó los estudios topográficos. El SENA efectuó el trazado. El PEVAL ejecutó el estudio geotécnico. Estudiantes de arquitectura de la Universidad Nacional diseñaron los planos.

El proceso de autoconstrucción en la urbanización **NUEVOS HORIZONTES** abarcó desde finales de 1988 hasta finales de 1989.

Cuando terminó la construcción de los núcleos básicos, la Asociación "Mi Casita" los distribuyó gradualmente entre sus socios. Cada familia, por su cuenta, terminó su vivienda. La adecuación de los espacios públicos se hizo en grupo.

En 1990, la Asociación emprendió la construcción de un Parque Infantil. Tiempo después de la ocupación de todas las viviendas, un grupo de mujeres de la organización se encargó de un jardín preescolar para servir a los niños de la urbanización "Villa Nazareth".

La Asociación para la vivienda "Nuevos Horizontes" sorteó las viviendas cuando todas estuvieron en obra negra.

A cada familia correspondió la terminación y acabado de su vivienda. Actualmente, la asociación concibe la construcción del equipamiento social. La casa comunal es uno de los componentes. La Guardería y el Parque Infantil, son otros.

Y en "EL Picacho", medio centenar de familias asentadas en los sectores "El Progreso" y "EL Mirador del Doce Número Dos", después de la clausura del Plan Para la Capacitación en la Prevención y Manejo de Riesgos, conformaron la Asociación para la Vivienda "Mujeres Activas". Su propósito es obtener un terreno apto para construir un barrio en otro lugar de la ciudad.

## CAPITULO IV

### LA SISTEMATIZACION Y ANALISIS DE LAS EXPERIENCIAS

#### 1 AREA ECONOMICA

##### 1.1 INTRODUCCION

La información recogida apunta a proporcionar elementos de descripción y análisis del área económica tomando como aspecto central el objeto de la sistematización, es decir, el análisis de la metodología de trabajo del CEHAP implementada en estos procesos durante la asesoría.

Con los proyectos y fondos que aquí se consideran se busca contribuir a recuperar y sistematizar aquellos elementos más destacables sucedidos en el desarrollo de las experiencias.

Retomo, entonces, como aspectos para la descripción de los proyectos productivos y fondos, aquellos que pueden explicar las estrategias metodológicas implementadas por el CEHAP, cuales son: La interacción con el contexto, el origen del proyecto, la fuente y usos asignados a los recursos, la capacitación, la administración y el control de los recursos y la planeación, perspectivas y evaluación de los fondos y proyectos.

Las opiniones que pueda dar desde el área económica, solamente comprometen a la relación pobladores-agentes externos (asesores y no) desde dicha área.

La asesoría técnica en unos casos se enfoca con una visión integral, o sea, suprime en la práctica divisiones por áreas; en otros tenía una visión y tratamiento puntual pero sin desconocer el quehacer de las demás áreas.

Los momentos tomados para analizar las experiencias es una estrategia metodológica que me permite comparar el cambio cualitativo y cuantitativo que estos grupos de pobladores experimentan. Tomo, entonces, como hecho que demarca la división por momentos la **intervención del CEHAP** en cada grupo de pobladores afectados por circunstancias de riesgo y desastres particulares.

Los diferentes agentes que intervienen en estas experiencias se configuran en una asesoría o acompañamiento que adquiere una intensidad y unas características propias que van a incidir sobre la dinámica interna en cada una de ellas.

Se empieza presentando una visión general de las experiencias,

**antes de la intervención del CEHAP** para el caso de la A.M.C.. y A.N.H. y **antes del "Programa de Planeación Comunitaria frente al riesgo"**, para el caso de El Picacho, retomando los mismos aspectos en la descripción y análisis de los proyectos económicos.

Los proyectos y fondos no se constituyen en sí mismos en un fin. Son un medio a partir del cual se emprende un gran trabajo de organización social, de autorreconocimiento de los sectores populares, de participación en la toma de decisiones de aquello que los afecta, sin desconocer que tienen un empleo y un ingreso dignos, además de ser un derecho irrenunciable, para lograr un desarrollo material y espiritual.

Por eso el desconocimiento y los errores de los pobladores en el manejo administrativo y el control de los recursos, en la planeación y en la toma de decisiones, etc. no pueden verse por fuera de unas condiciones generales de desigualdad de oportunidades, exclusión, negación de mejores condiciones de vida, y en general, de acceso a los bienes y servicios satisfactorios de sus necesidades, etc. Hay que mirar estas experiencias como un **"proceso en vía de construcción"** y como un esfuerzo y compromiso profesional de ciertas organizaciones y personas por disminuir esas diferencias... por una vida más digna y humana construida con y para los sectores populares.

Teniendo en cuenta las circunstancias particulares que precedieron a cada experiencia, se retoman los distintos proyectos y fondos utilizados por la Asociación para manejar sus propios recursos, pero debiendo considerar necesariamente la correlación entre éstos y el objetivo de obtener vivienda y por lo tanto del proceso de autoconstrucción.

## **1.2 ANTES DE LA INTERVENCIÓN DEL CEHAP**

### **1.2.1 Asociación Nuevos Horizontes**

#### **1.2.1.1 Interacción con el Contexto**

Este sector se caracteriza por ser una urbanización pirata, con algunas construcciones estables y dotadas de servicios públicos, enmarcadas en una estructura social de reproducción del sistema, buscando sobrevivir a unas condiciones de empobrecimiento paulatino de grandes sectores sociales.

#### **1.2.1.2 Fuente de los recursos**

Algunos de los recursos que se usaron en esta zona proceden del Estado, buscando efectuar fundamentalmente obras de infraestructura física. El monto mayor de recursos es el aporte individual que cada núcleo familiar efectuó en terrenos, para la construcción de sus viviendas, en los servicios públicos, etc.

### **1.2.1.3 Administración y Control de recursos**

Por razón de su origen, los recursos eran manejados por la Junta de Acción Comunal (J.A.C.), como organización legal con personería Jurídica. Los recursos eran en última instancia, asignados por la directiva, aunque se presentaron ciertas presiones por parte de los pobladores.

La J.A.C. tenía disposición sobre el agua potable que se distribuía en el sector, cobrando una tarifa mensual en cada vivienda por este servicio.

### **1.2.1.4 Planeación y Proyección**

Aunque existen algunas prioridades identificadas previamente por los pobladores, los recursos que se obtienen pueden variar en su asignación de acuerdo a ciertos intereses de corte político. O sea que la proyección de una organización como ésta (Junta de Acción Comunal) depende del grado de apropiación y participación que tengan los pobladores, actuando de acuerdo a los intereses generales.

## **1.2.2 Asociación Mi Casita**

### **1.2.2.1 Interacción con el contexto**

El origen del barrio a través de la invasión de terrenos se constituye en una de las diferentes maneras de sobrevivencia de grupos afectados por condiciones sociales, económicas y culturales, etc. de desequilibrio e injusticia.

### **1.2.2.2 Fuente de los recursos**

Proviene del Estado a través de sus distintas agencias Nacionales, Departamentales o Municipales. En algunos casos proceden de las mismas poblaciones, quienes ante la poca presencia del Estado buscan solucionar algunas necesidades, como por ejemplo el acueducto, la energía, etc. El estimativo de las inversiones realizadas en las viviendas al momento del desastre, se calculan en \$300.000.00 a precios de 1984.

### **1.2.2.3 Administración y Control de recursos**

Recae en la J.A.C., siendo sus directivas quienes respondiendo a intereses políticos partidistas, asignan los recursos. Son ellos quienes acuden a donde sus respectivos jefes políticos, para que éstos aceleren la obtención de sus ayudas. Los únicos recursos que administran los pobladores con sentido comunal son los alambres y tuberías para instalar los servicios de energía y acueducto, pero aclarando que tales recursos son obtenidos o

individualmente o a través de algunas actividades comunes.

#### **1.2.2.4 Capacitación:**

Desde la Iglesia de Nazareth se promovían cursos, que buscaban la alfabetización de adultos, la formación de grupos de mujeres, jóvenes etc.

#### **1.2.2.5 Planeación y Proyección**

La gestión y ejecución de los recursos durante este período previo al desastre carece de cualquier tipo de planeación, pues tanto la manera de obtenerlos como su asignación es más de carácter politiquero y con intereses electorales.

#### **1.2.3 ANTES DEL PROGRAMA DE CAPACITACION FRENTE AL RIESGO EN LA ZONA DE "EL PICACHO"**

Para el sector de **EL PICACHO** asumiremos como centro de la sistematización y análisis, el "Programa de Capacitación para la Planeación Comunitaria-Institucional frente al Riesgo" en la zona de **EL PICACHO**, coordinado inicialmente por el SENA, Ingeominas, la Fundación Social y el CEHAP.

De este programa se derivan varios proyectos: el de reubicación; la construcción de un acueducto y alcantarillado; un proyecto de reforestación, y un proyecto de reciclaje; mejoramiento de viviendas en zonas rehabilitables y recuperación de quebradas.

Este es un programa esencialmente de prevención, con una visión integral (es decir, que busca abarcar todos aquellos riesgos: materiales, sociales, de insalubridad, etc.) propiciando una alta participación de los afectados en el autodiagnóstico y planeación e igualmente con la vinculación efectiva de diferentes instituciones oficiales y privadas unidas en una propuesta conjunta. Por las características propias de este programa se proyecta con grandes alcances y perspectivas en nuestro medio, abriéndole paso a otros de igual o mayor impacto.

No se pueden desconocer una serie de factores y actividades que antecedieron tanto al programa de capacitación frente al riesgo como al surgimiento de la A.M.C.

El proceso de invasión tomó fuerza cuando un grupo de familias, provenientes de distintos lugares deciden apropiarse de unos terrenos ubicados en el alto de El Picacho, sin importarles las condiciones técnicas del terreno ni el riesgo, a que pudieran estar expuestos. Este período va desde 1980 hasta 1987, cuando en una película filmada por la Fundación Social, se mostraron los altos riesgos y peligros de agrietamientos que tiene el lugar.



Como actividades económicas que afectaron indistintamente a los pobladores del sector se pueden mencionar algunos proyectos promovidos por la Fundación Social y Visión Mundial:

- La Fundación Social, entidad del Grupo Social, propiedad de los Jesuitas, ha jugado un rol muy importante en la asesoría técnica, acompañamiento y promoción de una serie de proyectos económicos y sociales, que han cubierto un amplio número de pobladores, destacándose la promoción de la Cooperativa Multiactiva del 12 de Octubre. Desde aquí se promueve la creación de empresas comunitarias con el apoyo técnico y financiero de la Fundación, los cuales forman un Fondo Especial para la financiación de los proyectos rentables que allí se gestan por parte de los socios.

Actualmente las microempresas que funcionan, son: Confecciones: generando 4 empleos; Implementos de aseo: generando 4 empleos; Chicharrines y papitas: generando 6 empleos. Manos activas: que realizan actividades de aseo y mantenimiento de edificios y oficinas, y genera aproximadamente 15 empleos; Supermercado y zapatería.

Dentro de la asistencia que parte de la cooperativa como de la Fundación Social, no se logra detectar ninguna actividad de capacitación hacia la gestión y administración de recursos.

- Visión Mundial realiza actividades fundamentalmente de promoción de microempresas y de subsidio en el mejoramiento de algunas viviendas.

### **1.3 DESPUES DE LA INTERVENCION DEL CEHAP**

#### **1.3.1 Asociación NUEVOS HORIZONTES**

##### **1.3.1.1 Proyectos: Fondo Rotario, Fondo Comunitario, Proyecto Panadería**

#### **Interacción con el Contexto y Origen:**

La conformación de estos Fondos y proyectos en la Asociación **NUEVOS HORIZONTES** (A.N.H.) tienen una gran influencia de la Asociación Mi Casita (A.M.C.) dada la "asesoría" que ésta brindó cuando aquella estaba en período de formación (incluso durante el período inmediatamente posterior al desastre). Hay otros factores que determinaron el surgimiento de otros proyectos:

El Fondo Rotatorio (F.R.), es una "exigencia" o condicionante que establece CEBEMO al donar unos dineros para la autoconstrucción, donde se busca potenciar y racionalizar los recursos, centralizando el manejo y facilitando el avance de las obras. Se propone que el Fondo cuente con unos recursos propios que en el futuro les permitan autofinanciar el progresivo desarrollo y

mejoramiento de las viviendas.

El Fondo Comunitario (F.C.), surge como un aporte mínimo que deben hacer los pobladores para cubrir los gastos menores de la organización. De esta figura existían antecedentes ya en la A.M.C. y en otras organizaciones populares.

El F.C. tuvo desde su formación la función de cubrir ciertas necesidades de los pobladores y algunos gastos propios de la organización que se gesta: pasajes para acudir a las oficinas municipales, gastos de papelería, legalización de la asociación, realizar pequeños préstamos a los pobladores, cubrir algunas emergencias, pero fundamentalmente para devolver a cada familia según lo aportado, para el mejoramiento de la vivienda nueva. También asumió, en el desarrollo del proceso, la financiación de los insumos para la panadería como actividad marginal, pues no logró consolidarse como proyecto rentable.

Para el proyecto de panadería, hubo varias razones que indujeron no muy conscientemente a los pobladores a involucrarse en una actividad económica como ésta.

#### **Fuente y uso de recursos:**

La financiación total de F.R. proviene de una donación de CEBEMO por \$2.060.000.00; con estos dineros cada socio tiene acceso a un "préstamo" de \$100.000.00. Estos recursos se reciben en 1988 luego de que algunos integrantes del CICAHP elaboraran un proyecto para la financiación de la autoconstrucción y lo enviarán a dicha entidad. Los recursos tenían un único objetivo: conceder un "crédito" a cada asociado en materiales para la construcción del núcleo básico de la vivienda.

En la plaza, más consolidados organizativamente y con un reglamento interno, el F.C. empieza a recibir de cada socio \$100 semanales, además de las multas que deben pagar los socios que infringen el reglamento. También recibe el producto de las ventas ambulantes que realizan por fuera de su lugar de albergue, como algunos dineros y recursos que llegaban a la Asociación sin una asignación específica. El Fondo se inicia con la donación que le hiciera la A.M.C. por \$5.000.00, en 1985, para abrir una cuenta de ahorros. Los recursos del F.C. casi en su totalidad procedieron del esfuerzo de los mismos asociados.

Para la panadería los recursos se originan desde el Concejo de Medellín a través de un integrante de este cuerpo colegiado. El Concejo destina \$400.000.00 que llegan a la Asociación en Septiembre de 1988. El dinero llegó con una destinación específica: comprar equipos de panadería, según lo acordado previamente entre los pobladores, el Concejo y el CICAHP

### **Capacitación:**

La gran deficiencia en la A.N.H. fue la falta de capacidad contable y administrativa para el manejo de recursos humanos, financieros y materiales.

El CEHAP intentó organizar un curso de contabilidad, tomando como principio acudir a la práctica diaria de los pobladores para su comprensión. Los pobladores por su inconstancia y poca motivación y el CEHAP por el retiro de quien dictaba el curso, terminaron con esta posibilidad para los pobladores.

La capacitación que se impartía, por ser en aspectos muy concretos, según los asesores, no permitía una participación muy amplia.

Estos cursos se hicieron bajo la modalidad de talleres, utilizando dibujos, carteleros, boletines. Algunos talleres los prepararon los propios pobladores.

El F.R. tenía en el CEHAP al encargado del montaje de esta figura administrativa. Durante la capacitación se abordan varios aspectos: la explicación de los principios del Fondo, el pago de intereses y sus implicaciones, la capacitación en el área contable, el pago de los "créditos" y las implicaciones organizativas del Fondo como figura para continuar unidos.

El proyecto de Panadería tenía un reducido número de personas que habían asistido al curso de producción dictado por el Sena. La capacitación estaba orientada hacia la producción casera y no industrial o comercial. Esto se convirtió posteriormente en un obstáculo para consolidar un proyecto rentable, además de la poca apropiación que los pobladores tenían del proyecto.

### **Administración y control de recursos:**

Hay un hecho que marcó el funcionamiento de los Fondos y Proyectos, y a la Asociación en su conjunto: el intento fraudulento de uno de los directivos de asignarse su vivienda durante el sorteo general.

Este hecho desencadenó la desconfianza e indisposición en los pobladores frente al manejo de los recursos, y frente al directivo, dado que manejaba el fondo del I.C.T. con un criterio personalista ahondando la crisis administrativa en la Asociación. Todas estas circunstancias conllevaron a la devolución de los dineros recogidos por el F.R., congelamiento de los dineros del F.C., suspensión de los pagos de ambos Fondos y por ende desaparición de la posibilidad de seguir financiando la panadería.

En general, para las decisiones que afectaba a cualquiera de estos Fondos y al proyecto de panadería, se acudía a la Asamblea General

donde se aportaba la mayor claridad posible a los socios y se decidía por la votación afirmativa de la mitad más uno de los asociados.

Por la escasa capacidad contable y administrativa de los asociados, el manejo, control y hasta el sorteo de las viviendas, tuvo un principio de orientación. Lo anterior sumado a la dispersión administrativa de los Fondos fueron aspectos que dificultaron el manejo general de recursos, pues el seguimiento contable a los distintos actos comerciales no permitía sus controles: no se manejaban facturas ni recibos.

El fiscal, a pesar de estas circunstancias, revisaba periódicamente con el encargado de la administración, el estado general de cuentas. Si bien el CEHAP no tuvo la responsabilidad directa en el manejo del F.R., sí tenía como compromiso su implementación y auditoría.

El CEHAP propone que sean los mismos pobladores quienes orienten su administración. Los pobladores, al asumir el manejo del F.R. nombraron a un miembro por fuera de la Junta Directiva. Esta persona se encargó de las cuentas de cada socio: de los "créditos", de los pagos, y de aprovisionar al Comité Técnico de los dineros requeridos para la compra de los materiales necesarios, según la programación de obra previamente realizada.

Se propuso como parte de la asesoría consolidar un **"banco de materiales"**, los pobladores no se mostraron de acuerdo pues veían en esto, una mayor complicación en el manejo de los recursos.

Se acordó en asamblea la cuantía y periodicidad para el pago del F.R.: Primero se pagaron \$500.00 semanales, luego los pobladores dispusieron pagar \$1.000.00 semanales. Algunos de los pobladores pagaban sus cuotas aún sin la presencia permanente del CEHAP. Para el día del sorteo de las viviendas, producto de la presión del CEHAP y de algunos pobladores, todos los miembros de la Asociación debieron ponerse a paz y salvo en sus cuotas.

La administración del F.C. siempre fue manejada por la han hecho los pobladores. Inicialmente la asumió la Junta Provisional; luego cuando se constituyó legalmente la Asociación, la asumió la Junta Directiva y en particular la tesorería. Un factor que contribuyó al buen manejo del F.C. lo constituye el hecho de que el esposo de la tesorera era estudiante de Administración de Empresas.

El dinero aportado por el F.C. para los insumos, así como el producto de sus ventas se salió del control de la Asociación. La Junta otorgaba a quienes producían una relativa autonomía para la inversión del dinero. En varias ocasiones el capital del trabajo (nunca superior a \$4.000 ó \$5.000) se agotó por falta de un manejo apropiado y esto ocurrió las veces que la panadería produjo.

El CICAHP, como institución asesora en el proyecto de panadería, buscó concretar un plan de motivación entre los pobladores hacia la constitución de una microempresa, como un primer paso en su asesoría. Pero se encontró con unos pobladores escepticos y desmotivados y con una Asociación renuente a conceder financiación.

Se acudió a reuniones y talleres pero no asistían los pobladores, ni el CICAHP logró captar su atención. Lo único que pudo lograrse, a través de una encuesta de mercadeo, fué acercarse al conocimiento del mercado potencial.

### **Planeación, perspectivas y evaluación:**

En términos generales la planeación en el manejo de los recursos, siempre tuvo como eje la unificación del trabajo socio-organizativo con el trabajo constructivo, ante la necesidad inmediata de vivienda.

En cuanto a la evaluación, no ha habido una actividad definida a este nivel ni desde los pobladores, ni desde los asesores, aunque sí se escuchan algunas opiniones desde los pobladores, así:

- Al principio los asesores del CEHAP eran más constantes. Luego se retiran al tener desacuerdos con la comunidad.
- No había coordinación entre los asesores.
- El CEHAP y el CICAHP fueron muy importantes en la organización de la Asociación, en la negociación con el Municipio y en la capacitación para el manejo de los recursos.
- El CEHAP no enseñó mecanismos para que la gente pague.
- Los pobladores poco se comprometieron.
- No se capacitó a los líderes ni a la Junta.
- El fiscal no cumplía eficazmente sus labores por temor a crearse enemigos.
- En general, hubo buenos manejos en los recursos de la Asociación, excepto casos aislados donde hubo mala intención. Por falta de capacitación para llevar los controles pudieron pasar ciertas anomalías, pero en general, la gente fue honrada.

Existe una complacencia general en la forma como ha sido administrado el F.C., aunque su continuidad no entra en las prioridades de los pobladores cuando se trasladan a las nuevas viviendas. Supeditan su reactivación a la distribución de los

recursos existentes, según la asignación previamente fijada.

La obtención de los equipos de panadería, así como la capacitación sobre la forma de usarlos, nunca hicieron parte de los planes de la Asociación, ni obedecieron a un proyecto productivo previamente definido ni por los pobladores, ni por los asesores. Algunas opiniones de los pobladores identifican en la falta de personal capacitado en la producción, y en la ausencia de capital de trabajo, los grandes obstáculos para su funcionamiento, aunque consideran posible ponerlos a funcionar en un local de la futura casa comunitaria que construyen actualmente, asesorados socio-organizativa y técnicamente por el CICAHP.

### **Fondo I.C.T.**

Los dineros para este Fondo surgen del Plan Nacional de Rehabilitación (P.N.R.) que delega en el Instituto de Crédito Territorial (I.C.T.) su administración. Los dineros destinados para la terminación de los núcleos básicos en cuantía de \$200.000 a \$300.000, se entregan a los pobladores, previa hipoteca de los lotes y según los ingresos y patrimonio familiares, a un plazo de cinco (5) años. Las cuotas, el interés, el plazo, los establece el I.C.T. La forma como harían los desembolsos y la asignación de estos recursos, tanto pobladores como I.C.T. convinieron que fuera a través de la Asociación. Esta, en asamblea general, dispuso que la manejara en una cuenta personal uno de sus directivos. Decisión tomada más en el afán de disponer rápidamente con dichos dineros y confiando en la buena fe del delegado. Estos dineros, similar a lo ocurrido con el F.R., se destinaban a la compra colectiva de materiales de construcción, según la programación previa realizada por el Comité Técnico de la Asociación.

La administración correspondió fundamentalmente al presidente de la Asociación, depositario de la cuenta, aunque contando con la auditoría y controles que rutinariamente realizaba el fiscal.

La presentación de facturas de compra y de recibos de dinero se constituyeron casi que en las únicas herramientas de control a las cuales acudían los pobladores y en particular la Junta Directiva.

Los reiterados viajes fuera de la ciudad del fiscal y la inexistencia de alguien que asumiera sus funciones, fueron relajando los controles, permitiendo ciertas anomalías no aclaradas aún, que todavía incitan a la desconfianza al interior de la Asociación.

Los hechos contradictorios ocurridos durante el sorteo de las viviendas, propiciaron un manejo más personalista de quien manejaba el Fondo con favoritismo hacia quienes habían apoyado sus pretensiones. A pesar de estas circunstancias, los pobladores aceptaron haber recibido lo correspondiente al préstamo adquirido,

así las cuentas no aparezcan a la fecha lo suficientemente claras para algunos de ellos.

### **1.3.2 Asociación mi Casita**

#### **1.3.2.1 Proyectos Fondo Rotatorio, Fondo Comunitario y Fondo Rotatorio de Microempresas.**

##### **Interacción con el contexto y origen.**

Algunas de estas figuras administrativas surgen como propuestas de los asesores del CEHAP-PEVAL (F.R. y F.R. de M.) y el otro (F.C.) de los asesores y pobladores.

En Colombia, para esta época, se venía impulsando la creación de F.R tendiendo a potenciar el uso de recursos desde los sectores populares.

La creación del F.C. se conforma por una contribución solidaria que deben hacer los pobladores a su propio proceso para cubrir ciertos gastos inherentes a él.

El F.R. de M. lo justifica el CEHAP como la necesidad "de impulsar distintas actividades económicas con el fin de generar empleo e ingreso para los miembros que enfrentaban una situación difícil, mediante el impulso de pequeñas empresas".<sup>6</sup>

Para el caso del F.R. de M. no se puede afirmar que estas microempresas se identifiquen plenamente con la idiosincracia y la tradición laboral de los pobladores, aunque hay algunas condiciones de tipo externo que las facilitan, como por ejemplo el programa de promoción de panaderías que el Sena venía realizando, etc.

El F.R. busca potenciar y racionalizar los recursos disponibles en la Organización buscando ampliar el alcance de su asignación: hacer rendir el dinero y poder contar con una reserva para futuras necesidades. Este Fondo busca que quienes no tienen acceso a un crédito bancario formal puedan acceder a él, y con el pago oportuno, otros puedan beneficiarse del crédito.

El F.C. surgió de la conformación dentro del albergue de un Comité de Emergencia Provisional, el cual se encargó de administrar los distintos recursos que llegaban y los distribuía de acuerdo a las necesidades prioritarias existentes.

El F.R. de M. surge en Agosto de 1985 cuando la Organización está en sus inicios y el CEHAP propone "un Fondo para canalizar recursos permitiendo financiar capital de trabajo para cada proyecto el cual posteriormente pueda ser orientado hacia otros proyectos".<sup>7</sup>

En Mayo de 1985, se había creado la fábrica de escobas, que luego se incluye dentro de este programa de empresas asociativas. Estas logran financiación a través de los proyectos que envían asesores y pobladores a distintas entidades nacionales y extranjeras.

#### **Fuente y uso de los recursos:**

Fueron varias las entidades y personas que contribuyeron con los damnificados: La Cruz Roja, la Defensa Civil, El Sena, el CEHAP, organizaciones europeas, además de la solidaridad espontánea de pobladores de otras zonas de riesgo y profesionales independientes.

---

6

HENAO, Alberto. Proyecto Fondo Rotatorio Microempresas Asociación para la Vivienda Mi Casita. P. 3. 1987.

<sup>7</sup> (2). Ibid., P. 5



El F.R se conformó con recursos donados por CEBEMO el 4 de Mayo de 1987 con U\$ 30.755. En la evaluación realizada en Octubre de 1985, se planteó que algunos dineros producto de las multas por los socios aumentarían este Fondo.

El F.R. tenía como objetivo conceder un " Préstamo" a los socios, de \$120.000.00 cuya destinación era comprar los materiales de construcción necesarios para construir el núcleo básico. Por modificación en el costo de los materiales, el presupuesto inicial debió incrementarse, lo cual trajo algunos inconvenientes, por ejemplo en el monto del crédito por familia, pues fué diferencial y no igual para todos como se calculó inicialmente.

Los recursos que conformaron el F.C. provenían fundamentalmente de agentes externos. Los pobladores aportaron recursos provenientes de bailes, bingos, recolectas públicas, ventas ambulantes de comestibles, etc. Igualmente se definió un aporte semanal de \$50.00 por núcleo familiar. Esta cuota aún hoy se mantiene.

El F.C. se constituyó pensando en recoger unos recursos que les permitieran conseguir su vivienda. Este fue desde el principio su objetivo principal. Los gastos, se cubrieron desde un principio con ese Fondo: papelería, legalización de la Asociación, pasajes para llevar comunicados a la prensa escrita y hablada, ir a las oficinas municipales a exigir ayuda, préstamos a los pobladores, emergencias e imprevistos, y en general, gastos menores de la Asociación, cubrimiento de algunos gastos de los asociados para participar en certámenes nacionales e internacionales. Como un hecho significativo, este Fondo pagó la edición de un libro de uno de sus asociados en 1986. Igualmente, este Fondo tiene la función de financiar al F.R. de M.

Además del F.C., hubo distintas fuentes de recursos para las empresas asociativas que hacían parte del F.R. de M.:

Fábrica de escobas : Su funcionamiento tiene varios responsables:

- El Presbítero Carlos Alberto Calderón que cedió un local comunal de la Iglesia Nazareth.
- Amigos de Carlos Alberto que donaron el capital de trabajo para elaborar las primeras unidades.
- Una persona independiente que colaboró en la comercialización con el Mercado Cafetero.

Panadería : Surge de un proyecto enviado por el PEVAL a la Embajada Real de Los Países Bajos, en Agosto de 1985. Aquí se muestra un proyecto factible y acorde a las posibilidades de los pobladores, pero alejado de su apropiación y reconocimiento. Los

recursos para esta microempresa se obtienen a partir de :

- Donación de equipos técnicos: Embajad Real de los Países Bajos en un proyecto elaborado y enviado por pobladores y asesores.
- Capacitación técnica y administrativa : El SENA.
- Instalaciones físicas, pago de servicios públicos y aporte del capital de trabajo necesario para iniciar funciones: Asociación Mi Casita.

Bloquera: En Octubre de 1985 surge este proyecto preparado completamente por los asesores del PEVAL, con el fin de servir de proveedor de materiales (bloques) en el programa de vivienda.

- El nivel de inversiones demandado, la complejidad administrativa y contable para su manejo, la imposibilidad de la A.M.C. de financiar el capital de trabajo para iniciar operaciones, y las inquietudes y escepticismo por las experiencias pasadas, fueron factores que abortaron el proyecto.

### **Capacitación:**

En general la capacitación promovida desde el Sena y desde el CEHAP buscó combinar los conocimientos teóricos con la práctica, usando como técnica la modalidad de Talleres.

La capacitación de tipo organizativo se inscribía en el plan general de formación del CEHAP. A nivel contable y administrativo el CEHAP no tuvo un curso permanente o consistente para ninguno de los tres Fondos. La capacitación para el F.C. contó por parte del CEHAP con un componente más socio-organizativo que administrativo-contable.

La promoción y conocimiento de los principios filosóficos y orientadores del F.R y la forma de operar: periodicidad de las cuotas, tiempo de los créditos, interés a pagar, mecanismos para administrar los materiales ( banco de materiales), requisitos para ser sujeto de crédito, etc. fueron algunos de los aspectos tratados en la gran cantidad de talleres, preparados al principio por los asesores del PEVAL y paulatinamente por los pobladores, celebrados antes y durante el tiempo que duró la construcción de las viviendas. La apropiación que de estos aspectos tuvieron los pobladores es muy heterogénea: Hay algunos que aún no admiten que una donación deba pagarse, hay otros que consideran su pago y otros lo supeditan a un cambio en la manera como se administra actualmente.

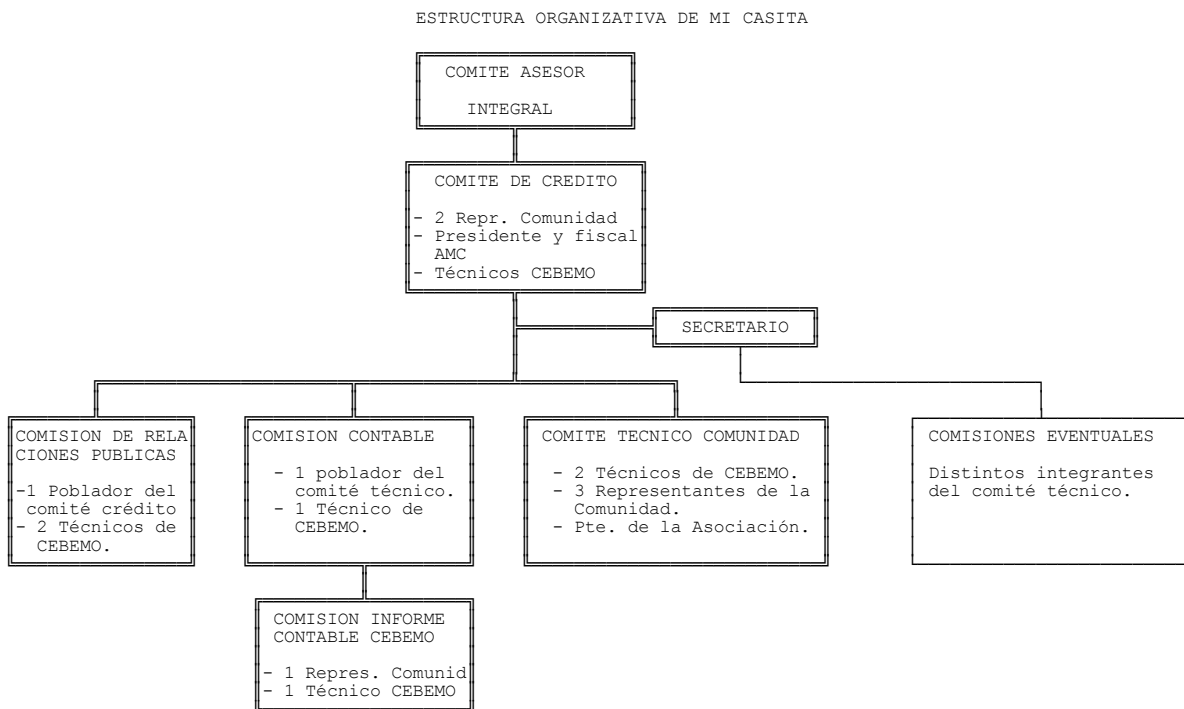
### **Administración y control de recursos:**

Por la variedad de fondos y proyectos, el manejo y control de

recursos perdió eficiencia y eficacia. Los controles contables y administrativos siempre se hacían muy flexibles ante el desconocimiento de dicha materia por los encargados de su control y en general por los integrantes de la Asociación.

Una vez informados acerca de los efectos que las decisiones implicaban, se asumían por la mayoría de los asociados. En las asambleas se discutían las propuestas antes de decidir, pero siempre se presentaban algunos asociados que no lograban apropiarse de lo discutido, pues siempre imperaba la rapidez de algunas decisiones, inaplazables en su momento.

Para la administración y control del F.R., la responsabilidad ante CEBEMO la asume inicialmente el CEHAP, pero en un convenio establecido entre éste y la A.M.C. se llegan a acuerdos para compartir la responsabilidad con los pobladores y los técnicos pagados por CEBEMO. Se crean comités y comisiones, compuestos por pobladores y los técnicos de Cebemo, según el siguiente organigrama:



Las funciones de los comités y comisiones pueden conocerse en el convenio firmado entre el CEHAP y la A.M.C.<sup>8</sup> El comité de crédito se constituye en la instancia de mayor responsabilidad en el manejo del F.R.: le corresponde determinar la aprobación de los "créditos", según programación de trabajo del Comité Técnico, las cuentas por cobrar de los socios, el manejo de los inventarios de materiales, el listado de los proveedores de los materiales (lo que le permitió a la Asociación obtener ahorros en recursos), etc.

Como figura complementaria del F.R. se creó el **Banco de Materiales** que sería el depositario de los materiales de cada socio, pues el "préstamo" del F.R. lo recibía en materiales de construcción. Con el Banco se buscaba contrarrestar los continuos aumentos en el precio de los materiales haciendo compras al por mayor así como disponer del material necesario para cada jornada. También se buscaba que este Banco sirviera de Depósito, para un futuro desarrollo de sus viviendas, y para que los habitantes de las zonas aledañas a la "Urbanización Villa Nazareth" pudieran obtener materiales a precios más baratos, integrándose la A.M.C. con el medio urbano.

La no obligatoriedad, ni respaldo real del "crédito" otorgado por el F.R. fue relajando el compromiso de pago en los pobladores, primero parcialmente, luego generalizadamente, restándole a la Asociación la posibilidad de recuperar sus recursos.

El F.C. nunca definió plenamente cuáles serían los tipos de recursos que administraría: aquí llegan todos los recursos, propios y externos, sin destinación específica.

En el F.C., inicialmente fue Carlos Alberto quien controló los recursos existentes, aunque supeditado a las decisiones de la asamblea general. Luego, ya constituida legalmente la Asociación, el control recaía sobre el tesorero y el fiscal. En todo el tiempo transcurrido desde la constitución del Fondo, el control de los recursos ha sido el resultado de la buena fe de quienes han estado administrando y fiscalizando.

El F.R. de M. estuvo desde el principio dependiendo administrativamente de la Junta Directiva. Algunas microempresas tenían una administración que competía específicamente con algunos directivos. El manejo administrativo y productivo de la fábrica de escobas era relativamente sencillo; a pesar de esto, la inexperiencia de quienes se encontraban al frente de ella, y en general de todos los asociados, contribuyó a su rápida liquidación: funcionó aproximadamente 8 meses.

---

<sup>8</sup> Convenio para la Administración del F.R.: CEHAP-A.M.C. 1987.

Durante el tiempo de funcionamiento de la panadería, cuando se presentaron varios cierres parciales, se dieron distintas formas de administración:

- En el primer período, es la Junta Directiva a través del presidente y del tesorero quienes asumen la dirección. Algunos pobladores capacitados por el Sena presentan analfabetismo funcional (desconocen de pesos y medidas, no saben multiplicar, etc), lo que afecta la calidad y uniformidad de la producción. La Asociación financia el capital de trabajo. Hay serias deficiencias en el mercadeo y en la producción.

- En el segundo período, se delega la administración a quienes producen, pero la Asociación financia el capital de trabajo y ejerce una auditoría desde el presidente. En este período falla nuevamente la comercialización, presentándose el agotamiento del capital de trabajo en el pago de los empleados.

- La Asociación, como una manera de usar los equipos y evitar su deterioro por el desuso, los cede en comodato a uno de los socios para que éste aporte el capital de trabajo. Este con un interés personal intenta ponerla a funcionar, pero falla en su intento.

- Actualmente se piensa recoger todas las enseñanzas anteriores para ponerlas a funcionar: conseguir transporte, tener mercado seguro, producción estable, etc., si no se tiene éxito, se piensa ceder los equipos a otra organización popular que esté en condiciones de obtener mejores resultados en el negocio.

### **Planeación, Proyección y Evaluación:**

En general la planeación para estos Fondos tuvo como factor común la necesidad inmediata e inaplazable de la obtención de vivienda y paralelamente el mejoramiento de las condiciones de desempleo e ingresos de los pobladores.

El F.R. se convirtió paulatinamente en el eje sobre el cual giraba la comunidad, pues además de administrar los recursos que alimentaba la autoconstrucción fue el medio para promover la organización comunitaria. El F.R. se convertía, entonces, en el gran factor de aglutinación y en un instrumento de continuidad de los principios de participación y de desarrollo integral.

La rica experiencia aquí recogida sirve posteriormente en la implementación del F.R. en la A.N.H. También esta Asociación se vió beneficiada del apoyo solidario brindado por la A.M.C. cuando ésta destinó algunos recursos de su F.C. para la constitución del Fondo de aquella.

La A.M.C. ha hecho algunas evaluaciones, contando con la

colaboración del CEHAP, aunque algunos pobladores mantienen una actitud fiscalizadora con los recursos y las actividades de la Asociación. En Octubre de 1985 se realizó la primera evaluación de la cual salieron algunas recomendaciones generales:

- Si bien las empresas rentables se consideraban como una fuente de financiación de la Asociación, se plantea la necesidad de conocer con más detalle la rentabilidad de la fábrica de escobas, las condiciones de mercadeo, las condiciones laborales, el capital de trabajo disponible y la baja productividad de los operarios.

- Hay un reconocimiento explícito de la deficiente capacidad administrativa y contable de los pobladores lo que afecta grandemente el desarrollo de la panadería, las futuras microempresas que puedan surgir y en general el control de los recursos a todos los niveles. La Asociación recomienda, como tarea urgente, emprender la capacitación de los pobladores a este nivel.

- También se define en la evaluación, el pago de multas en dinero para los socios que no asisten a las reuniones de la Asociación y las jornadas de trabajo dominical, destinando este dinero al F.C.

La poca proyección del F.R. de M. radica en el escaso éxito de las unidades productivas creadas, generando un gran escepticismo incluso entre los mismos socios. Es así como la Asociación está pensando en la conformación de un Comité Económico Asesor para los proyectos rentables y para la tesorería.

Algunas opiniones de los pobladores en lo referente a los distintos fondos han sido:

- Algunos afirman que no pagan al F.R. por ser una donación.

- Otros comentan que está muy mal manejado por la actual junta directiva pues hay desviación de recursos. Pagan, si hay reestructuración.

- El F.R. de M. fue un programa vendido a las agencias internacionales y en ciertos momentos a los pobladores.

\_ La capacitación del SENA no tuvo en cuenta los diferentes niveles de escolaridad y experiencia de los pobladores. Fue una capacitación de tipo casero y no comercial.

- Para la panadería hubo sobredimensión de las capacidades de los pobladores en lo productivo y en lo administrativo.

- La fábrica de escobas fue un proyecto pragmático e inmediatista, aunque generó empleo e ingreso.

- En términos generales estas experiencias han permitido adquirir

conocimientos en los avatares de las microempresas.

### **1.3.2.2 Otros Proyectos Económicos de la Asociación Mi Casita**

Hay algunos proyectos económicos que han surgido como producto de la dinámica interna que vive la Asociación:

#### **Proyecto de capacitación en contabilidad y administración de recursos.**

Surge un reconocimiento por parte de la Asociación del escaso conocimiento de los pobladores en estos aspectos. El proyecto cuenta con la financiación de Cebemo, a partir de una relación directa que se establece con dicha entidad, y abriéndose así las puertas para futuros proyectos.

El dinero obtenido y administrado por la Asociación se canaliza hacia la capacitación de 2 integrantes vinculados a las actividades administrativas y contables.

Este proyecto se orienta al propósito de cualificación y consolidación de un proceso comunitario, buscando reconocer y superar las deficiencias presentadas, buscando garantizarle una larga permanencia a la Asociación.

#### **Proyecto de Ebanistería.**

Su dinámica y origen guarda un cierto paralelismo con los objetivos del F.R. de M., y su promoción, al igual que en aquel, proviene de los asesores. Este proyecto inició actividades hace aproximadamente 4 años bajo la coordinación del grupo Almatá con los objetivos de capacitar en una actividad específica a quienes asistan y buscar la consolidación de una empresa, al igual que promover la organización comunitaria. Inicialmente se concibió como una actividad complementaria de la autoconstrucción, actualmente se orienta hacia el mejoramiento de las viviendas y como una fuente de ingresos para los integrantes del grupo.

Los recursos para el sostenimiento de la Ebanistería los ha obtenido el grupo Almatá. Actualmente el grupo y los asesores han elaborado un proyecto de financiación de actividades el cual enviaron a Europa.

Esa independencia económica y la definición de una filosofía de trabajo autónomo y reglamento interno, les permitió mantenerse por fuera de la estructura organizativa de la Asociación, pero con claros criterios de ayuda y complementariedad como puede interpretarse de la asignación de 2 lotes para la construcción de su sede propia.

Este proyecto por su permanencia y consistencia en la capacitación

y formación de los pobladores ha logrado el reconocimiento general de ellos y una dinámica propia que ameritan un mayor análisis desde el punto de vista socio-organizativo.

### **1.3.3 DESPUES DEL PROGRAMA DE PREVENCION FRENTE AL RIESGO**

#### **1.3.3.1 Asociación de Mujeres Activas**

En el desarrollo del Programa de Capacitación Comunitaria Frente al Riesgo, algunas entidades como la Fundación Social, se retiraron pues consideraron que su rol en la zona lo pueden abordar a partir de proyectos más concretos. Fue así como la función desarrollada desde la Cooperativa Multiactiva del Doce, se realiza por fuera del Programa.

Ingeominas, como entidad promotora, realiza un programa más puntual: lo correspondiente al estudio geológico de los terrenos, a la identificación de riesgos y al autodiagnóstico con los pobladores.

Sin desconocer que otra serie de entidades públicas y privadas se vincularon al Programa, el CEHAP y el SENA quedaron como las entidades responsables del desarrollo del Programa.

El CEHAP se caracteriza por promover una labor de concertación interinstitucional, de defensa de la participación de los pobladores en la planeación y en la definición de principios y formas de trabajo general para el Programa. Esto ocurre durante el segundo semestre de 1988.

Para el primer semestre de 1989, el CEHAP continúa vinculado a través de la materia "Taller Sociológico" de la carrera de Construcción de la facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional, pero se manifiestan serias diferencias entre el docente del CEHAP y los instructores del SENA, en lo que respecta a los criterios de trabajo.

Para el segundo semestre de 1989 y el primero de 1990, se rompe la coordinación entre las dos entidades. Solo vuelven a manifestarse algunos acercamientos a partir del segundo semestre de 1990.

El SENA se constituye, entonces, en el principal orientador y asesor del programa, principalmente con el proyecto que mayor auge adquiere: el de reubicación.

Del proyecto de reubicación se empieza a generar una organización de los pobladores para obtener vivienda en un lugar más estable, con servicios públicos mejor dotados, con un entorno que les permita acceder a la educación, salud, recreación, etc. Esta organización es la que más tarde asumirá el nombre de Asociación de Mujeres Activas (A.M.A.), conformada fundamentalmente por



aquellas familias ubicadas en la zona de El Picacho cuyos terrenos son geológicamente inestables y en menor medida por aquellas familias que sencillamente desean un lugar más humano para vivir.

El SENA promueve algunos proyectos económicos como el de reciclaje, el cual ante el escaso control de los pocos recursos que movía y su baja rentabilidad, se clausura.

En este proyecto como en el de la Cooperativa, se vieron involucradas algunas personas que posteriormente conformarían la A.M.A.

La Asociación cuenta en la actualidad con 50 familias inscritas.

Igualmente cuenta dentro de su estructura administrativa con un **Comité de Empleo** encargado de promover actividades generadoras de empleo para los asociados. Este Comité no ha podido cumplir eficazmente sus funciones dada la falta de apropiación de sus integrantes y de los asociados en general.

La Asociación cuenta, al igual que en la A.M.C. y en la A.N.H. con un F.C., el cual describiremos a continuación.

### **1.3.3.2 Fondo Comunitario**

#### **Interacción con el contexto y origen:**

Esta figura surge como un efecto demostrativo de la experiencia vivida en la A.M.C. y en la A.N.H., siendo el CEHAP por su función de orientador de los promotores del SENA, el puente entre las experiencias anteriores y la que actualmente se forma. Es decir, la creación de este fondo es respaldada por el relativo éxito que ha tenido en tales experiencias, así como el consenso de los integrantes de la A.M.A.

#### **Fuente y uso de recursos:**

Hasta el momento este fondo tiene como única fuente de recursos el aporte de los mismos socios consistentes en \$200 mensuales. También ingresan como recursos del fondo el valor de la afiliación \$500 por cada uno.

Hay una cuenta especial constituida por un ahorro obligatorio de \$1000 mensuales por socio para la futura compra del terreno.

De entidades o personas externas al proceso, con destinación específica a este fondo no han recibido nada.

Fundamentalmente este provee los gastos generales de la Asociación como: papelería, pasajes y en general gastos de toda índole en los

que se pueda incurrir. También de este Fondo se han subvencionado los viáticos de algunos miembros de la Asociación que han asistido a diferentes certámenes nacionales e internacionales.

#### **Administración y control de los recursos:**

El control lo cumple la Junta Directiva y particularmente la tesorería y el fiscal. Las decisiones respecto a los gastos mayores se toman en asamblea general, ya que hay un tope de \$15.000 dentro de las decisiones particulares del presidente y/o de la junta directiva.

Los pobladores tienen acceso a las cuentas en el momento que quieran, aunque se están presentando informes con relativa periodicidad.

#### **Capacitación:**

En lo que concierne al manejo de recursos, la administración, la realización de proyectos para su financiación, etc. no se ha realizado hasta el momento ninguna actividad de capacitación. Ha imperado una lógica muy intuitiva y una aceptación y confianza general en los pobladores por la manera como se han llevado las cuentas y la administración general del Fondo.

La actual tesorera por su nivel de escolaridad, 6° de Bachillerato, cuenta con cierta autoridad académica para la administración de los recursos, además de la plena confianza de los pobladores.

#### **Planeación, proyección y evaluación:**

Más que planeación en sentido estricto, se tiene claridad respecto a los usos y destinaciones del fondo.

En algunos casos, por la visión de los pobladores, el Fondo se ha convertido en un promotor de Capacitación de los pobladores, financiando la asistencia a diferentes certámenes, así como la visita a otras experiencias, etc.

Hasta el momento, dada la reciente creación de la Asociación, no se ha realizado ninguna evaluación general del Fondo aún cuando, en talleres que ha realizado el SENA, como asesor del proceso, sí se han retomado algunos aspectos para la evaluación y análisis.

### **1.4 ANALISIS**

Algunos proyectos se mantienen por el tiempo que se demoran en lograr los objetivos fundamentales. De aquellos que se originaron como una complementación del Programa de Vivienda, algunos aún subsisten por compromisos adquiridos con los donantes, pobladores,

por ejemplo: el Fondo Rotatorio; otros, como el Banco de Materiales, desaparecieron totalmente con la terminación de la construcción de los núcleos básicos.

Tal vez esté cayendo en el error de mirar estas experiencias, marcadas por la informalidad, con la visión típica de una economía formal, pero cuando en el análisis me refiero a una falta de conocimientos contables o administrativos y a una ausencia de capacitación en tal sentido, lo hago, queriendo significar con esto, que intuitivamente cualquier persona pensante puede ingeniar unos métodos propios para controlar recursos y para llevar cuentas, pero cuando la variedad y magnitud de esas cuentas se incrementa progresivamente, esto exige de unas técnicas y de unos procedimientos consistentes y organizados que faciliten su manejo.

El análisis de las anteriores experiencias se hará teniendo en cuenta los aspectos que aportan mayores elementos hacia la constitución de un proceso autogestionario: origen del proyecto, fuente y usos de recursos, capacitación, administración y manejo de recursos y planeación y evaluación, buscando lo general, es decir, aquello que abarque las tres experiencias. Si hay algunas consideraciones particulares a cada experiencia se harán definiendo su procedencia.

#### **1.4.1 CONSIDERACIONES GENERALES**

Para el caso de la A.M.C. y la A.N.H., por ser casos de desastre, todo su proceso comunitario estuvo marcado por la inmediatez de sus actividades y por la presión de obtener su vivienda en el menor tiempo posible. La A.M.A. por sus características, es decir, por ser una organización que se gesta a partir de la prevención frente al riesgo y no a partir del desastre, cuenta con un mayor nivel de maniobra para la discusión y análisis de los proyectos que allí se puedan generar. Lo anterior plantea como el éxito de los fondos y proyectos depende fundamentalmente de un trabajo socio-organizativo.

Por su origen y filosofía el F.R., y en general los diferentes fondos y proyectos, siempre tuvieron una relación muy directa con la construcción, pero no buscaban quedarse allí, buscaban trascender a toda la organización y conservarse aún después de la entrega de las viviendas.

No se pudieron complementar ni desarrollar los objetivos de corto plazo de la construcción de vivienda. La mayoría de los proyectos y fondos en M.C. y en N.H., alcanzan su mayor dinamismo durante el período de autoconstrucción. A excepción de la A.M.A., quienes como organización propiamente no han generado ningún proyecto rentable, ni han recibido recursos externos para su objetivo de reubicación. Los otros procesos contaron con una amplia variedad

de ayuda externa, configurando cierta dependencia tanto en recursos como asesoría no pueden desconocerse los recursos financieros y humanos aportados por los pobladores, a pesar de sus condiciones de desempleo y de bajos ingresos.

Por las circunstancias particulares de cada proceso, el F.C. obtiene sus recursos de varias fuentes: En la A.M.C. fundamentalmente de recursos externos y en cuantía considerable; para la A.N.H. y la A.M.A. los recursos del Fondo procedían de su propio esfuerzo.

La financiación de los proyectos productivos con los recursos del F.C. fué un factor, entre otros, que ilimitaron su éxito, pues estos no estuvieron disponibles en el momento más oportuno.

Las unidades productivas propuestas y/o implementadas mostraban ciertas inconsistencias:

- Los proyectos productivos estaban presionados a generar recursos en el corto plazo pues las personas allí empleadas no contaban con otra fuente de ingreso y de sustento para sus familias. Por lo tanto debían ser proyectos sin riesgos: con mercado asegurado, con capital de trabajo necesario, con una producción alta y uniforme y una administración eficiente.

- El diseño no correspondía a una capacidad administrativa y productiva de los pobladores. Estos carecían de los elementos técnicos para asumir su dirección. Se creyó que sólo con ponerlas a funcionar las unidades productivas generarían ingresos PERSE. Se propusieron los proyectos con una óptica social más que económica.

El hecho de que los proyectos no surgieran totalmente de las organizaciones de pobladores requirió de la legitimización, y buscar de la manera más rápida de ponerlos a funcionar para enfrentar ciertas necesidades básicas. Para la elaboración de proyectos se trató de buscar que los pobladores se apropiaran, pero su participación fué mas consultiva e informativa que activa, por la premura de tiempo y la necesidad urgente de los recursos para la autoconstrucción. Su implementación correspondió.

- A una exigencia de la entidad financiadora para administrar los recursos y mantenerlos en el tiempo.

- Una idea propuesta por los asesores teniendo como fuente investigaciones sobre experiencias de otros países, pero que se constituían en una novedad en Medellín.

- A la aceptación de los pobladores dada la urgente necesidad de vivienda.

Al unificar las respuestas de los pobladores en ambas experiencias con respecto al F.R., constatamos que tienen mucha similitud:

- Hay quienes se niegan a pagar este "crédito" por ser una donación.
- Los que pagaron algunas cuotas, pero ya no quieren seguir pagando.
- Los que pagaron y estarían dispuestos a continuar pagando si se organiza administrativa y financieramente el manejo del Fondo.
- Otros que dicen estar guardando las cuotas correspondientes en una corporación financiera y en caso de mejorarse la administración del Fondo, estarán listos a pagar el total.

La capacitación se enfocó de manera que la práctica cotidiana sirviera como insumo a la explicación de los elementos teóricos y permitieran volver sobre la práctica de manera más reflexiva y amplia, mejorándola. Se acudió entonces, a los talleres participativos como figura metodológica, que permitiría identificar los problemas y diseñar las soluciones, pero esta capacitación contó con la presencia marginal y ocasional de los pobladores, lo que no permitía un avance significativo.

Los diferentes proyectos económicos y fondos que acompañan al proyecto de autoconstrucción de las viviendas, principalmente en la A.M.C. y en la A.N.H., tienden a orientar a los pobladores hacia un desarrollo integral del hábitat.

El manejo de los recursos en las distintas experiencias tiene una relación muy directa con las necesidades inmediatas de sus miembros y su control responde más a la confianza y buena fé que los pobladores depositan en sus administradores. El control es muy simple, de acuerdo a la poca capacidad administrativa de los socios, se hace con recibos, la mayoría de las veces sin numeración y sin asiento en libros contables.

El manejo dinámico que en algunos casos exigía la administración de algunos proyectos rentables se vió obstaculizado por el excesivo democraterismo con que se planteó la toma de decisiones, se decir, acudiendo obligatoriamente a la asamblea general.

Los distintos fondos y proyectos implementados en las experiencias así como de las derivaciones contables que de ellos se obtenían, fueron actividades que superaron desde un principio la capacidad administrativa de los pobladores facilitando ciertas suspicacias que fueron surgiendo entre ellos.

En los fondos y proyectos productivos desarrollados en la A.M.C. y

en la A.N.H. no hubo programación de actividades, ni planes de operación previamente fijados. El procedimiento surge de la combinación del diagnóstico realizado por asesores, paralelo al reconocimiento de los pobladores, pero dejando de lado valores culturales de los mismos como: el paternalismo, la delegación de funciones, el inmediatismo, el poco auto-reconocimiento, la poca tradición en el manejo de recursos comunitarios, las diferencias académicas entre los pobladores, etc., lo que exigía un mejor análisis y tratamiento para tener mayores probabilidades de éxito en el funcionamiento de los fondos y proyectos.

La planeación desarrollada en las experiencias tiene diferentes significaciones:

- Por un lado, está la planeación procedente desde el CEHAP, con una visión de corto y mediano plazo.

- Por otro lado, está la planeación desde y con los pobladores la cual está matizada por consideraciones del inmediato y corto plazo, actuando más con un sentido de sobrevivencia.

Los proyectos y fondos no han logrado, a excepción de unos pocos líderes que se vincule el grueso de las organizaciones. Han sido proyectos de muy poca validación. Los líderes por su parte, tampoco han sido los mejores multiplicadores. A excepción de la A.M.C., donde se han elaborado varias evaluaciones conjuntas con la asesoría del CEHAP, En las otras asociaciones no se ha avanzado mucho en el tema. En la A.M.A. se han realizado algunos talleres evaluativos por parte de la Junta Directiva, los diferentes comités y los asesores del SENA (pero no se conocen con precisión sus conclusiones). Hay, sin embargo, algunas opiniones emitidas por los pobladores que han ido constituyéndose en consideraciones generales por la aceptación que tienen en otros socios.

En las evaluaciones en la A.M.C. y en las distintas opiniones expresadas por los pobladores de la A.N.H., se reconoce como un gran obstáculo para el buen funcionamiento de los fondos y proyectos, la falta de capacitación en el manejo y control de los recursos.

El SENA, institucionalmente, propone cursos y creación de microempresas que no tienen en cuenta condiciones particulares de los grupos. Los cursos y microempresas de panadería se propusieron como una política general promovida en su época para combatir el desempleo y generar ingresos en las organizaciones comunitarias, pero el nivel de capacitación era incipiente en lo administrativo y en lo productivo. El escaso éxito en ambos aspectos nos muestra que es necesario conocer y promover la vinculación de los "grupos beneficiados" en el diseño e implementación de estos cursos.

La autonomía y proyección como organización que adquiere

paulatinamente la A.M.C., se corrobora con la iniciativa para enviar proyectos a entidades de financiación, por el reconocimiento de las necesidades y de su priorización, etc. Lo anterior lleva a pensar que al interior de la organización hay un dinamismo permanente que le da gran capacidad para su continuación y permanencia.

La masiva presencia de asesores, tanto organizaciones como personas independientes, así como las ayudas y donaciones, fueron factores que afectaron a la A.M.C. en cuanto le fueron quitando autonomía y la posibilidad de definir su propia filosofía, pues cada uno de ellos a pesar de coincidir en buscar un mejor nivel de vida para los pobladores, tenían su propia metodología de trabajo y visión general de la organización comunitaria.

En la A.N.H. la presencia de distintas modalidades de créditos: unos de pago voluntario (F.R.) y otros de pago obligatorio (I.C.T.) fue una circunstancia que perturbó negativamente la respuesta de los pobladores frente al primero, mostrando de paso la debilidad organizativa existente en la Asociación que se prolonga todavía.

En la A.M.A. la formación y capacitación ha predominado lo socio-organizativo. En lo económico no han asumido aún un trabajo continuado, es decir, a pesar de existir un alto nivel de desempleo y bajos ingresos, han priorizado la consolidación organizativa.

#### 1.4.2 CONCLUSIONES DE LA SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS ÁREA ECONOMICO-FINANCIERA

##### 1.4.2.1 Esquema:

- Participación Constitución de - Concertación  
Objetivo Fundamental: un proceso - Interinstitucionalidad  
**AUTOGESTIONARIO** - Capacitación

Objetivo General: Autoconstrucción de la **VIVIENDA**

Rec. Propios: F.C.

- Donaciones
- \* Financiac. - Rec. Externos - Creditos  
de las - Rec. Mpio.  
Asociac.
- Fab. escobas
- Proy. Pdtivos.- Panadería  
- Ebanistería
- \* Capacitac. - Productivo  
para obtenc.  
y manejo de - Administrativo  
Recursos  
- Elaborac. de Proyectos



#### 1.4.2.2 Estrategia:

La consecución y el manejo autónomo de recursos de los pobladores.

#### 1.4.2.3 Técnicas:

- Talleres para la capacitación en lo administrativo
- Talleres para la capacitación en lo productivo.
- Elaboración conjunta para la financiación y/o implementación de proyectos de: capacitación, productivos, de manejo de recursos, etc.

#### 1.4.2.4 Pregunta: ¿Qué correspondencia hay entre las estrategias y las técnicas y las actividades realizadas en la realidad?

- Los proyectos productivos son elaborados por los asesores desde y para una lógica formal de mercado. Los pobladores por sus condicionantes culturales, sociales, económicos, se orientan por la informalidad. No se acude al reconocimiento, apropiación y elaboración de los proyectos desde los pobladores.
- El surgimiento de los proyectos productivos se hizo sobre la base de un diagnóstico general de desempleo, bajos ingresos y poca especialización de la mano de obra, sin tener en cuenta aspectos de la capacidad productiva y administrativa de los pobladores, financiación de capital de trabajo, condiciones de mercado, etc.
- Las condiciones de desastre y el posterior albergue fue una preocupación permanente que limitó la continuidad de los proyectos productivos y los fondos que se formaron sin una relación directa con la construcción de las viviendas.
- La capacitación, a través de los talleres participativos, para la organización comunitaria debió hacerse empleando como factor aglutinante el proceso autoconstructivo. Las actividades de tipo productivo, supuestamente generadoras de excedentes económicos, constituían una actividad marginal para los pobladores.
- La consecución de recursos para iniciar el proceso constructivo requería necesariamente de la **concertación interinstitucional** para lograr este fin. Los pobladores con sus propios recursos no tendrían capacidad ni posibilidad de acceder a la vivienda. La relación con las anteriores entidades se formaliza a partir de la elaboración de proyectos, donde se definen los recursos como las actividades requeridas para lograr sus objetivos.
- En lo concerniente a la capacitación para la elaboración de proyectos, tanto de financiación como productivos, no se desarrollaron actividades para este fin.

- Los proyectos enviados a entidades de ayuda internacional durante la autoconstrucción, se originaron desde los asesores, contando con una vinculación a nivel consultivo de los pobladores.

Hay un hecho que demuestra la dinámica que se desarrolla al interior de la A.M.C., se da un reconocimiento de sus limitaciones en conocimientos y en recursos. Elaboran un proyecto de capacitación en contabilidad para CEBEMO. Este es aprobado y actualmente se viene ejecutando.

- Para la asesoría brindada en la Asociación Mi Casita partió de la concepción del Proyecto Piloto en la que se definió una responsabilidad de las entidades acompañantes de la propuesta: CORVIDE en lo correspondiente al área técnico-urbanista y el I.C.T. en lo correspondiente a la financiación. La asesoría y ejecución de un plan integral de actividades en la Asociación Mi Casita precisan de grandes recursos humanos y materiales. El CEHAP sólo disponía de los recursos humanos, los demás los obtuvo de los pobladores y de la ayuda de instituciones externas.

- Los integrantes del equipo CEHAP que participaron del proyecto en la Asociación Mi Casita cuentan, al iniciar su vinculación, con una experiencia y conocimiento que se va consolidando en el desarrollo de la práctica.

Sistematización y análisis de los procesos comunitarios en la Asociación "Mi Casita", Asociación Horizontes, Zona de riesgo El Picacho

	ASOCIACION MI CASITA	ASOCIACION NUEVOS HORIZONTES	ASOCIACION MUJERES ACTIVAS
OBSTACULOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La imperiosa necesidad de vivienda por las condiciones de los alberges.</li> <li>-Los niveles de desempleo, subempleo, y bajos ingresos en los pobladores.</li> <li>-La escasa capacidad de los pobladores para el manejo de recursos.</li> <li>-Los vicios politiqueros promovidos por la junta de acción comunal.</li> <li>-La escasa atención oficial.</li> <li>-El inmediatismo de los pobladores, pues querían resolver su problema de desempleo apenas crearan las microempresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La imperiosa necesidad de vivienda por las condiciones de albergue.</li> <li>-La poca capacidad de los pobladores para el manejo de recursos.</li> <li>-Los niveles de desempleo, subempleo y bajos ingresos.</li> <li>-Las débiles organizaciones existentes la dependencia de agentes externos, la exclusión para la toma de decisiones, el autoritarismo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Los altos índices de desempleo, subempleo, y bajos ingresos.</li> <li>-Los vicios politiqueros promovidos desde las juntas de acción comunal.</li> <li>-Las acciones desde entidades estatales contradictorias.</li> </ul>
FACILITADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La iglesia Nazareth y el Pbro. Carlos Alberto Calderón.</li> <li>-La ayuda financiera desde organizaciones y personas externas a la Asociac.</li> <li>-La presencia de diferentes asesores y personas externas a la Asociación.</li> <li>-La presencia de líderes con experiencia en trabajo popular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El apoyo de la Sec. de Dpto. Comunit. para el albergue en la Plaza como para la autoconstrucción.</li> <li>-La ayuda financiera de Cebemo y otras entidades y personas.</li> <li>-La presencia de algunas ONGs y de entidades estatales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La mayor capacidad de maniobra en el tiempo siendo un programa de prevención</li> <li>-La concertación interinstitucional para abordar este programa.</li> <li>-La presencia de ONGs y entidades estatales.</li> <li>-Las organizaciones populares existentes en la zona, p.ej. La Cooperativa del 12</li> </ul>
ACIERTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La visión integral para la asesoría propuesta por el CEHAP.</li> <li>-Abordar la capacitación desde ejemplos de la práctica cotidiana.</li> <li>-La promoción de la concertación, la participación y la autogestión como la mejor manera de abordar la solución.</li> <li>-La intervención teórica del CEHAP en algunos momentos de su intervención.</li> <li>-La implementación de talleres como la mejor herramienta metodológica.</li> <li>-El gran nivel de acercamiento entre asesores y pobladores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La visión integral para la asesoría propuesta desde el CEHAP.</li> <li>-Abordar la capacitación desde ejemplos de la práctica cotidiana.</li> <li>-Los talleres como herramienta metodológica.</li> <li>-El gran nivel de acercamiento entre los asesores y los pobladores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La visión integral propuesta para la asesoría por el CEHAP.</li> <li>-La promoción del autodiagnóstico y el reconocimiento de riesgos.</li> <li>-El acompañamiento permanente del SENA.</li> <li>-El gran nivel de acercamiento entre los asesores y los pobladores.</li> <li>-La claridad en el compromiso institucional expuesto por los promotores del Programa de capacitación frente al riesgo.</li> </ul>
ERRORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No hubo la necesaria apropiación en los pobladores de los fondos y proyec.</li> <li>-La capacitación para el manejo de recursos no tuvo continuidad.</li> <li>-El tamaño y cantidad de los fondos y proyectos superó la capacidad de los pobladores.</li> <li>-Los asesores llevaron las cuentas del F.R. por computador.</li> <li>-La capacit. del Sena en panadería y en admon. fue muy general e inconulta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La panadería no responde a un proyecto previo elaborado.</li> <li>-La capacitación para el manejo de rec. no tuvo continuidad.</li> <li>-La cantidad de fondos superó la capacidad de los pobladores.</li> <li>-La ausencia de un programa de formac. organizativa.</li> <li>-La poca claridad en el compromiso de los asesores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No ha existido un programa de capacitación para el manejo de recursos.</li> </ul>

## **2 AREA JURIDICO-ADMINISTRATIVA**

El Area Jurídico-Administrativa se presenta como una de las partes de intervención del CEHAP, en su concepción integral en los procesos de asesoría comunitaria.

En términos generales, el objeto del área en la sistematización y análisis es el conocimiento y manejo de técnicas administrativas e instrumentos de gestión logrados por los pobladores para el mejoramiento de sus condiciones de vida. En términos específicos los hechos relevantes son:

- Constitución Legal de una forma organizativa: Constitución de la Asociación, designación junta directiva, elaboración de estatutos y reconocimiento de la Personería Jurídica.
- Consecución de Terrenos: Búsqueda y negociación del mismo.
- Aprobación de la Urbanización, dotación del equipamiento urbano y consolidación de la vivienda: Relaciones interinstitucionales y concertación.

### **2.1 CONSTITUCION LEGAL DE LA FORMA ORGANIZATIVA.**

Los damnificados del asentamiento 20 de Julio entraron en un proceso de integración y organización comunitaria.

Para ello decidieron, después de una etapa de motivación, adoptar una forma organizativa que posibilitara un real acercamiento a la solución de su problema habitacional.

Es así como en el período Noviembre de 1984 y Marzo de 1985, a través de talleres realizados con el CEHAP, la comunidad, entre las opciones legales que estaban a su alcance, privilegió la figura jurídica de la ASOCIACION, que como tal y previo el cumplimiento de los requisitos y trámites en vigencia, le permitiría la captación de ahorros con destino inicial a la compra de un terreno para su poblamiento por los asociados y en un futuro la adquisición de los elementos necesarios para las etapas de urbanización y edificación consolidadas.

Fue el 10 de marzo de 1985, en asamblea general, que se dió origen a la Asociación para la Vivienda "Mi Casita" con 70 familias como socios fundadores.

Optaron la figura jurídica de la Asociación de preferencia sobre la Cooperativa y J.A.C., porque era la organización que les permitía mayor desarrollo de su objeto y a nivel de requisitos representaba mayores facilidades.

La base de los Estatutos fueron los de la asociación denominada "Los destechados Camilo Torres de Pereira". La Asociación en pleno asumió la elaboración de estas normas, y a través de talleres fueron discutidas, reformadas y acomodadas a sus propias necesidades.

### **Objetivos de la Asociación:**

En cuanto a la Vivienda: Organizar las familias que carecen de ella para su consecución o las que la poseen en terrenos no muy aptos, para lograr su rehabilitación.

En cuanto al Hábitat: Desarrollar todas las actividades tendientes a dar solución al problema de su hábitat.

Otras Finalidades: Promover la investigación a nivel de vivienda, fomentar la actividad cultural y recreativas de los afiliados y socios, asesorarlos en la defensa de sus derechos y prestar solidaridad a los mismos.

### **Estructura Organizativa**

Asamblea General: Máxima instancia deliberativa y decisoria. En ella se discutía, en la etapa de albergue con una periodicidad de cada semana, los programas y proyectos a desarrollarse en el transcurso de la semana, y se informaba sobre las actividades a llevarse a cabo por los distintos comités y por los miembros de la Junta Directiva. Luego con el tiempo y consolidación de la vivienda fué perdiendo periodicidad y se fueron desarrollando con mayor frecuencia los talleres. En los últimos años se cumple con la asamblea ordinaria y las extraordinarias necesarias.

Junta Directiva: Es la instancia de dirección y administración de la Asociación. Está compuesta por el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, fiscal y cinco vocales, quienes ejercen sus cargos por un período de dos años. Han pasado por la elección de tres juntas directivas.

Consejo General de Comités: Es un órgano de coordinación de trabajo y orientación de la ejecución. Está presidido por los diferentes vocales responsables de los comités. Estos comités son: Propaganda, Educación y Cultura, Integración Popular, Técnico y el de Salubridad y Deportes.

En 1987 la asesoría CEHAP/PEVAL conjuntamente con la comunidad empezaron a trabajar sobre los problemas identificados hasta el momento, definiéndose este trabajo como reestructuración.

Dentro de la identificación de los problemas se ve como la organización interna de la Asociación no es la óptima debido a que

existe gran desconocimiento de los Estatutos, los cuales no se cumplen.

Las Asambleas son desorganizadas debido a que la comunidad está distraída y además se toman decisiones rápidas sin una claridad meridiana en cuanto a las ventajas o desventajas que estas traerán a los asociados.

Como alternativa se fijó un plan de acción para que en varios talleres se ilustrara a la comunidad sobre los estatutos y su interpretación debida y de esta forma cumplirlos y hacerlos cumplir.

También en el aspecto jurídico, la comunidad identificó, entre otros problemas, los siguientes:

- Desconocimiento sobre las implicaciones de la compra comunera.
- Desconocimiento acerca de la representación jurídica de la Asociación.

Al respecto, la comunidad solicita la asesoría de un abogado, de tal forma que ilustre mediante charlas las ventajas y desventajas de la Personería Jurídica, y las responsabilidades y participación de los socios en la Asociación frente al título y derecho de propiedad contemplado en la compra comunera.

La experiencia de Mi Casita, se convierte en un referente fundamental para las dos experiencias siguientes de **NUEVOS HORIZONTES** y Picachito.

Es así, como el CEHAP/PEVAL y el Grupo de Apoyo con la colaboración de Mi Casita realizan en **NUEVOS HORIZONTES** una serie de talleres dirigidos a la consolidación organizativa, con gran preminencia de la constitución jurídico legal.

De este modo, deciden conformar, en Diciembre de 1985 la Asociación para la Vivienda **NUEVOS HORIZONTES**, corporación sin ánimo de lucro con Personería Jurídica 5113194.

La Organización nace fundamentalmente para la consecución de recursos, como lo expresa claramente el objeto de la Asociación que a continuación se presenta.

Para la elaboración de los Estatutos, tomaron como base los de la Asociación Mi Casita.

#### **Objeto de la Asociación.**

Orientar los recursos humanos y técnicos de la comunidad, de la

empresa privada, de personas naturales y jurídicas, sean nacionales o extranjeras, de orden público o privado, encaminándolos al mejoramiento de la calidad de vida de las personas de escasos recursos.

### **Objetivos de la Asociación.**

Promover la investigación en aspectos urbanos y fomentar la actividad de carácter cultural y educativo.

Promover programas de rehabilitación para familias que habiten en terrenos inestables.

Prestar Asesoría a los socios.

Asociarse con otras entidades que persigan fines similares.

### **Estructura Organizativa.**

Asamblea General y Junta Directiva.

Los estatutos no hacen referencia a los Comités de Trabajo, su regulación fue objeto de un reglamento interno.

En cuanto a la experiencia de Picachito, ésta no se inicia con la consolidación jurídica de la Organización.

La asesoría del CEHAP parte del acuerdo interinstitucional para el desarrollo del Programa de Capacitación para la planeación comunitaria-institucional frente al riesgo en el Picacho.

A principios de 1989 se da inicio al programa simultáneamente en los cinco sectores.

Es en 1990 a raíz de los talleres geotécnicos donde el Sena inicia un proceso de capacitación en el Sector Picachito sobre la constitución legal de la organización. Comienzan con una gira educativa, en la cual se realizan intercambio de experiencias entre líderes. Las experiencias conocidas fueron Mi Casita y **NUEVOS HORIZONTES.**

Luego se inicia un proceso de conocimiento de los Estatutos de Mi Casita. Se realizan lecturas y discusiones generales sobre cada uno de los capítulos de los mismos.

A partir de la presentación por parte de la Asesoría de las diferentes posibilidades legales de organizarse, optan por la figura jurídica de la Asociación e inician unos talleres de elaboración conjunta de los Estatutos, tomando como base fundamental los de Mi Casita. Realizaron reformas en relación a

los Capítulos sobre Los Socios, los Comités de Trabajo y la Adjudicación.

Carecieron de una asesoría jurídica especializada. Por ello fue un proceso de capacitación conjunto para asesores y comunidad.

La constitución legal de la organización se ve válida por la comunidad de Picachito desde dos puntos fundamentales: El primero, miran los estatutos como normas que orientan el trabajo comunitario y medio para lograr valores sociales. Y el segundo, como instrumento de reconocimiento institucional gubernamental y no gubernamental. Es decir la organización legal la consideran como un reconocimiento no sólo institucional sino también comunitario.

### **Objetivos de la Asociación.**

- Organizar las familias que carecen de vivienda. Buscar solución a las familias que tienen vivienda en terrenos no aptos para su rehabilitación.
- Fomentar el espíritu de autoconstrucción colectiva.
- Promover la investigación sobre problemas de la vivienda. Fomentar la actividad cultural y recreativa de sus miembros.

Desarrollar actividades tendientes a dar solución al problema del hábitat y asesorar a los afiliados en la defensa de sus derechos.

Fomentar la solidaridad e integralidad de la Asociación.

Promover acciones tendientes a la cualificación laboral de los asociados.

### **Estructura Organizativa.**

Asamblea General, Junta Directiva y Comités de Trabajo.

## **2.2 GESTION PARA LA CONSECUCION DE LOS TERRENOS: BUSQUEDA Y NEGOCIACION.**

En relación a la Asociación para la vivienda Mi Casita, hubo mucho rechazo hacia las propuestas estatales de solución al problema de emergencia que vivieron. Estas tenían una muy marcada tendencia hacia la desintegración de los pobladores.

Fueron varias las propuestas del gobierno municipal, las cuales pueden sintetizarse así:

- Devolverlos al campo. El Municipio proporcionaría los medios.



- Trasladarlos para galpones en Santa Elena los cuales eran espacios de refugio, húmedos, que no cumplían con las normas mínimas de salubridad.
- Vincularlos a la propuesta de Cinturones Verdes para la ciudad. Asignándoles granjas para el cultivo y a su vez controlar la expansión poblacional.
- El ICT les promete un lote ubicado en el barrio Eduardo Santos, del cual era titular. Este terreno tenía problemas geotécnicos, jurídicos y sociales.

La comunidad iba analizando en talleres cada propuesta del Estado. Es así como surge la alternativa de un despliegue amplio de actividades a nivel de la consecución de terrenos, teniendo como punto de partida la negación del ICT del terreno Eduardo Santos. Se deja de lado en principio, a la administración y se canalizan los esfuerzos hacia instituciones no gubernamentales.

Una vez desarrollada la etapa de consecución de recursos económicos, y luego de mirar varios terrenos, los cuales eran sometidos a un estudio por parte del grupo operativo en las áreas técnicas, social, agropecuaria, económica y jurídica; se concreta la compra del terreno en el sector de Pradito del corregimiento San Antonio de Prado.

La modalidad jurídica, fue una compra comunera, en donde la comunidad le dió poder de compra al representante legal para que adquiriera a nombre de 64 familias dicho lote, por el valor de \$5.500.000 pesos.

De otro lado, la comunidad **NUEVOS HORIZONTES**, una vez se organiza en forma asociativa, y reconocida la personería jurídica que les permite obtener la legalidad en sus gestiones, inician como primera tarea y en relación con el Municipio la búsqueda de un lote para iniciar allí la construcción de viviendas.

El Municipio a través de Planeación Metropolitana plantea diferentes lotes que son desechados por la comunidad por problemas geológicos evidentes; finalmente se opta por un lote ubicado en el barrio Florencia en la comuna Noroccidental, límite con el Municipio de Bello; el cual era un retiro sobre la quebrada La Madera, afectado como zona verde del Municipio. Planeación Metropolitana inicia el levantamiento del perímetro del lote, después de que Bienes del Municipio definiera los linderos.

Se plantea que el Municipio financiara la compra del lote y un préstamo de materiales a través de CORVIDE, el cual manifiesta la necesidad de un proyecto urbanístico para iniciar allí un programa de autoconstrucción.

El grupo de apoyo inicia una serie de tareas para el desarrollo del programa. Sin embargo, comienza a vislumbrar una serie de problemas que no permiten llevar a cabo el proyecto en el tiempo esperado por CORVIDE. Entre estos están: La indefinición de linderos por parte de bienes del municipio, el hecho de encontrarse afectado el lote como zona verde de protección al cauce de la quebrada "La Madera", la necesidad de realizar un estudio de suelos que el municipio no garantiza. Se observa allí un problema de descoordinación institucional y se presenta una dilación al no esclarecerse lo anterior.

Cuatro meses después de estar albergados en la plaza se inicia con el CEHAP y el grupo de apoyo una dinámica de talleres, como respuesta a la necesidad de tratar en forma participativa todo lo relacionado con la gestión y cogestión municipal del terreno.

CORVIDE comienza a desentenderse de la solución del problema, por motivos de presupuesto y por no estar dentro de sus funciones la atención a estos problemas. En este contexto aparece Secretaría de Desarrollo Comunitario, mostrando como un hecho necesario el desalojo de la plaza y propone el poblamiento inmediato del lote, ante lo cual la asociación se muestra totalmente opuesta e inicia la consecución de recursos económicos.

#### **Proceso de Concertación con Secretaría de Desarrollo.**

Cuando se da el contacto con Secretaría de Desarrollo, ésta realiza una propuesta a la Asociación de un diseño urbanístico del lote.

Las características físicas del lote, hacían necesario un estudio geológico y de suelos que sirvieran como base para la formulación del Proyecto Urbanístico. El grupo de apoyo realiza gestiones para realizar este estudio geológico y en él se especifica las zonas del lote donde se puede construir y las zonas que requieren una adecuación del terreno.

En estos términos se presenta a la Secretaría tanto la propuesta urbanística como los términos de poblamiento del lote, que luego de varias reuniones, se llegó a unificar en una propuesta en la cual la Secretaría reconoce el diseño urbanístico y aclara que sólo puede darse el poblamiento del lote después de unas adecuaciones específicas. Sin embargo, el cumplimiento de este compromiso adquirido por la Secretaría se ve obstaculizado por la falta de criterios técnicos en el control y seguimiento de las actividades allí realizadas.

Comienza en estos momentos una nueva dilación del proceso, ya que ni Secretaría, ni CORVIDE se reconocen responsables del mismo.

En medio de esta situación, se presenta el cambio de

administración en la Secretaría de Desarrollo Comunitario. Con la nueva administración se trata de conseguir desde el comienzo un diálogo continuo y de hecho el nuevo secretario presenta mayor disposición y compromiso en relación a la construcción de la casa comunitaria, adecuaciones mínimas del lote y reconocimiento de los terrenos de Granizal a las familias poseedoras.

Para el desarrollo del programa de vivienda el Municipio decreta el cambio de uso de suelo del lote "La Madera" para el desarrollo del programa de vivienda y el lote de Granizal por zona verde. Se propuso inicialmente que esta última fuera destinada a la explotación agrícola de beneficio comunitario, que a la vez garantizara el control del sector ante una nueva ocupación. Este programa se realizaría a través de las Granjas Autosuficientes de CORVIDE.

Lo anterior, no fue aceptado por la comunidad, debido a los riesgos que ofrecía el terreno de Granizal sumado a la dificultad de la vigilancia para evitar invasiones. Esto se analiza con la asesoría del abogado como traslado de funciones del Estado a la comunidad en la vigilancia del sector, lo cual obviamente no le competía a esta.

Finalmente, el Alcalde Metropolitano, mediante decreto No. 8 de 1986, resuelve:

"Art. 1o.: Desaféctase del uso recreativo público el inmueble situado en el Sector "La Madera", barrio Florencia, calle 119 por carrera 74, y en su lugar destínase dicho bien al uso residencial para la adecuación exclusiva de vivienda popular y sus usos complementarios.

Art. 2o. : Destínase al uso agrícola, de reforestación o de otra actividad cualquiera que contribuya a precaver riesgos geológicos exclusivamente, el inmueble ubicado en la Comuna No. 1 Nororiental, barrio Santo Domingo Sabio, sector Nuevo Horizonte, localizado en la carrera 37 por calle 110 parte alta."

Una vez realizados los estudios geológicos del terreno, se asigna el lote a la comunidad, el cual se realiza a través de la figura jurídica de la PERMUTA.

A continuación se presentan las principales características del proceso de concertación con Secretaría de Desarrollo Comunitario:

- Inicialmente, se establece por parte de la entidad una relación muy vertical con la Asociación. Se les exige un desalojo de la plaza y el poblamiento inmediato del lote sin adecuar.

- Secretaría de Desarrollo presenta los planos del lote en el terreno ubicado en la carrera 74 por calle 119, sin tener en

cuenta los aspectos geológicos, a pesar de los evidentes problemas manifiestos por éste. Lo anterior, resalta la falta de criterio técnico por parte de esta entidad en el manejo del programa.

- En esta primera administración, no existió claridad frente al tipo de negociación del lote.

- La segunda administración presentó una comunicación más amplia y directa con la comunidad. Reconociendo las siguientes necesidades: Un espacio comunitario-público construido desde el inicio; adecuaciones en el lote antes de negociar el traslado y avanzar en la negociación del lote, en el sentido de que las familias no tuvieran que asumir el costo en las adecuaciones del terreno.

## **2.3 ANALISIS**

### **2.3.1 TIPO DE ORGANIZACION.**

Sin duda alguna, la Organización de los Pobladores se convierte en el instrumento para ellos indispensable en la consecución de sus demandas.

La vivienda es la principal necesidad que deciden satisfacer de una manera colectiva y por intermedio de un mecanismo claramente reconocido por todos: La consecución de Personería Jurídica.

La adopción de la forma de Asociación, prevista en la Ley, por las tres experiencias, permiten destacar unos rasgos comunes asumidas por estas:

La Asociación, garantizó cierto orden en el proceso de adjudicación de lotes y ocupación general de los terrenos. A través de la Asociación se asumen las demandas ante el Estado, la provisión de servicios públicos y sociales necesarios para la vida del barrio y el reconocimiento como urbanización, especialmente en las experiencias Mi Casita y **NUEVOS HORIZONTES**.

En el Picachito, aún sin reconocimiento de Personería Jurídica, asumen la Asociación como forma organizativa legal que les permitirá solucionar su problema con los proyectos concretos de reubicación y mejoramiento de vivienda.

En otras palabras, este tipo de organización se convierte en la instancia de representación de los pobladores frente al "mundo exterior" y particularmente frente a los organismos gubernamentales. Al mismo tiempo, la Asociación es pieza clave para el establecimiento del orden y la convivencia social en estos asentamientos. Por lo tanto la Asociación asume un rol central en lo que se podría denominar la administración y resolución de los conflictos surgidos entre los pobladores.

El proceso de constitución como Asociación para Vivienda en las tres experiencias, permiten constatar dos rasgos fundamentales: En primer lugar, la búsqueda por parte de los pobladores de una legitimidad social y política y un reconocimiento legal que permitirá desarrollar una serie de gestiones ante los órganos especialmente municipales en la consecución de las necesidades relacionadas con la vivienda. Y en segundo lugar, la Asociación se constituye en la organización que permite internamente desarrollar una legalidad y una institucionalidad que garantiza la convivencia social, asumiendo un cierto rol jurisdiccional.

Con respecto al primer punto, el reconocimiento de la personería jurídica se convierte en el primer instrumento de gestión adquirido por los pobladores de manera colectiva, lo cual les posibilita la consecución de recursos, presentación de proyectos y concertación institucional de sus demandas. Con mayor énfasis en unos que en otros, veamos:

La Asociación para la vivienda Mi Casita, estipula objetivos relacionados con la consecución y mejoramiento de vivienda en general, poco se refieren a la consecución de recursos, aunque implícitamente los buscaban. Sin embargo, en el proceso de consecución de personería jurídica, una de las primeras gestiones a desarrollar fue la obtención de recursos económicos fundamentales para la consecución del terreno.

La Asociación **NUEVOS HORIZONTES**, por el contrario fue bastante explícita en su objeto: "Orientar los recursos humanos y técnicos... encaminándolos al mejoramiento de la calidad de vida de las personas de escasos recursos". Sin embargo como persona jurídica realiza un importante proceso de concertación institucional con una de las secretarías municipales en la consecución de sus terrenos.

Picachito, asociación de muy reciente creación ubica la institucionalidad de su organización como el medio para la consecución de recursos privados o públicos, o la concertación institucional. La Junta Directiva de la Asociación ha dado a conocer los proyectos a diferentes instituciones como: Minuto de Dios, Fundación Barco, Consejería Presidencial para Medellín, Desarrollo Comunitario y Cebemo.

Las tres experiencias buscan la consecución de vivienda, sin embargo los tres procesos marcan unas particularidades determinadas en gran medida por la forma de la consecución de recursos y el tipo de relación establecida con organismos gubernamentales.

Los estatutos y Reglamentos Internos, se convierten en las normas principales que determinan y definen los conflictos y la forma de

plantearlos y resolverlos. La medida de las multas, se establece como sanción coercitiva en los casos de incumplimiento o inasistencia a los talleres o asambleas. En este sentido, la Asociación construye, por lo tanto, su propia racionalidad jurídica. Dentro de esta racionalidad y prácticas jurídicas, se encuentra el manejo de los asuntos públicos y privados. En el momento de la emergencia e inicio de la construcción de viviendas, no existe una diferencia tan marcada en estos dos campos. Aquí "lo privado" resulta ser en cierta forma difuso y a veces inexistente. Además, la aspiración común de la consecución y mejoramiento de la vivienda se constituye en una reivindicación colectiva que hace que muy rápidamente los problemas individuales y privados pasen a la esfera pública, siendo discutidos por la colectividad. Buena parte de aquellos problemas que son considerados como privados son, no sólo conocidos por todos, sino compartidos y resueltos por todos en las asambleas.

Sin embargo, con el progresivo avance de procesos jurídicos (sin desconocer el proceso socio-organizativo) como la legalización de la urbanización y el proceso de titulación, tendientes a la constitución de la vivienda como derecho personal, estos campos de lo privado y público, al parecer, recobran fuerza.

Podría verse la titulación como la causante de la disolución del proceso comunitario. O mejor analizarlo, como el reconocimiento a su vez de un derecho de dominio adquirido por los pobladores y de otros derechos colectivos que hacen parte de su interés, como los espacios públicos.

### **2.3.2 LAS EXPERIENCIAS Y EL ESTADO.**

Como se mencionó, la administración municipal ha carecido de una tradición en el manejo del riesgo. Por ello a los deslizamientos o desastres ocurridos hasta 1985, se les respondió con medidas improvisadas e inmediateistas. Cada administración respondía a la emergencia que le tocaba. En otras oportunidades el ente territorial asumía un papel completamente pasivo.

Mi Casita acudió a diferentes instituciones con el fin de buscar un apoyo para solucionar su problema. Entre las instituciones se encontraban: Secretaría de Gobierno, Personería Municipal, Secretaría de OOPP, Concejo de Medellín y Alcaldía Metropolitana. Obteniendo solo respuesta de entidades como Cruz Roja, defensa civil, ICBF y el Sena. Pero instituciones gubernamentales como Corvide, que tienen por objeto la solución de vivienda, no presentaron ninguna alternativa y el ICT les negó el terreno Eduardo Santos.

Estas son algunas de las características de la respuesta estatal frente a la emergencia presentada por estas tres experiencias:

- Inexistencia de una política oficial de desastres y alternativas de solución a los damnificados.

- A nivel de política urbana en este entonces, se refuerza la tendencia a dejar en manos de los grupos de "bajos ingresos" la solución a su problema de vivienda a cambio de una mayor tolerancia del gobierno municipal en la ocupación de tierras no urbanizables y por fuera del perímetro urbano.

Ante la respuesta pasiva del gobierno municipal, los miembros de la Asociación para la vivienda Mi Casita encaminan sus esfuerzos hacia la consecución de recursos a través de organismos e instituciones no gubernamentales.

A mediados de la década del Ochenta, la tendencia de la política municipal hacia la ciudad es aceptar las soluciones ideadas por los grupos de menores ingresos y eliminar los esfuerzos por elevar la calidad de vida de los mismos.

Es así, como Mi Casita por un largo período comprendido entre la compra comunera del terreno y el cumplimiento de los requisitos legales para la aprobación de la urbanización, pasa a movilizar sus recursos humanos, técnicos y financieros hacia la consolidación de un proceso autogestionario y desarrollo endógeno.

La Asociación establece relaciones con el Estado para cumplir una serie de requisitos con determinadas instituciones como Planeación Metropolitana, EEPPMM, para la aprobación final de la urbanización. O el cumplimiento de otras obligaciones adquiridas como urbanizadores legales, por ejemplo ante la oficina de catastro.

Es en el año de 1989, después de un proceso de incursión barrial en el sector, cuando la Asociación comienza a "abrirse" y establece relaciones con organismos municipales y coordinación con otras organizaciones del corregimiento como: Escuelas, núcleos educativos, JALS, parroquia, inspecciones y JAC. Y a través de un trabajo coordinado realizan el proyecto de una unidad integrada de educación, recreación y salud. Proyecto de carácter interbarrial que los articula en programas urbanos que trasciende los límites del barrio, además de crear espacios de mayor participación de la comunidad y de concertación con las otras instituciones gubernamentales.

Con **NUEVOS HORIZONTES**, sin duda alguna, el hecho de haber sido trasladados y ubicados provisionalmente en un bien del Municipio como la plaza de Castilla, los coloca en una situación de negociación ante el gobierno municipal para la solución de sus necesidades inmediatas.

En este sentido todo el proceso de concertación y consecución de los terrenos está mediado por un proceso de negociación directa comunidad-municipio. Aunque es necesario aclarar que es una labor llevada a cabo por los miembros de la junta directiva y en especial por el presidente, lo cual trae como consecuencia la personalización y dependencia de la comunidad hacia un miembro de la junta directiva.

La experiencia Picachito, a pesar de no tener una situación legal muy clara, es objeto de un complejo proceso de legitimación post-factum en donde empiezan a operar una serie de instituciones estatales, organismos sin ánimo de lucro, quienes establecen la prestación de una serie de servicios asistenciales. Los partidos políticos, también canalizan auxilios hacia este sector y consiguen la construcción de algunos caminos. Esta presencia institucional le ha dado legalidad a este proceso de ocupación.

Sin embargo, existe una gran descoordinación entre estas instituciones a nivel de políticas y mecanismos de intervención. Y al operar "cada uno por su lado" presentan una imagen de caos y de contradicciones internas con el manejo del problema de zonas de alto riesgo.

A nivel de política municipal, Picacho ha sido abordado, por algunas administraciones, como zona de reubicación inmediata por encontrarse en zona de alto riesgo; en otras oportunidades, como en la actual administración (Plan de Acción Social) se plantea como zona de rehabilitación o mejoramiento urbano.

De igual forma, al interior del ente municipal, se presenta una total descoordinación de mecanismos y competencias.

Se pueden aducir algunos ejemplos que clarifican esta situación: EE.PP., dota de infraestructura física, acueducto, alcantarillado, luz y servicio telefónico en trámite a una zona que jurídicamente no está legalizada, además de ser decretada como de alto riesgo. El ICT "normaliza" algunos sectores y realiza préstamos de vivienda ubicados también en zonas decretadas de alto riesgo. OOPP, pavimenta algunos caminos sin tener en cuenta las normas de Planeación Metropolitana, Secretaría de Desarrollo plantea que la zona no es de alto riesgo y que realizarán Programas de mejoramiento, etc, etc.

Lo anterior crea entre los pobladores un ambiente de desconcierto e insatisfacción frente a su real situación. "Si nos encontramos en zona de alto riesgo, porque viene EE.PP. y nos coloca energía eléctrica?".

### **3 AREA SOCIAL**

Realizar una sistematización desde lo social exige mirar las



experiencias en estudio (Asociación para la Vivienda Mi Casita (A.M.C.), Asociación para la Vivienda **NUEVOS HORIZONTES** (A.N.H.) y Asociación para la Vivienda Mujeres Activas (A.M.A.), desde varios puntos de vista que permitan una apreciación general de cómo se presenta lo social en estos sectores que han estado ubicados en zonas de alto riesgo y de hecho revisar el proceso hasta el presente para comprender las dinámicas presentadas antes del desastre, durante la vida en el albergue y después en el poblamiento de las viviendas para los dos primeros sectores y para la A.M.A.

Los aspectos a tener en cuenta en el Área Social, son:

**Organización:**

- Tipo de organización, objetivos, metas.
- Forma de organizarse

**Participación:**

- Liderazgo
- Toma de decisiones
- Otros niveles de participación

**Asesoría:**

- Relación comunidad - agente externo
- Tipo de asesoría

**Educación:**

- Capacitación técnica
- Formación

Estos aspectos se trabajarán y analizarán en cada experiencia, con el fin de conocer sus similitudes y diferencias.

**3.1 ANTES DE LA INTERVENCIÓN FRENTE A LOS DESASTRES Y EL RIESGO**

Antes del desastre, para los pobladores de Nuevos Conquistadores y **NUEVOS HORIZONTES** y antes del Programa de Capacitación para la Planeación Frente al Riesgo en El Picacho, el proceso organizativo se caracteriza por una lucha de soberanía sobre los terrenos invadidos y por la dotación de unos servicios públicos y equipamientos colectivos comunitarios, presentándose todo un proceso de mejoramiento individual y colectivo unidos inicialmente por lazos de solidaridad, donde la participación se realiza desde las bases, motivadas por unas necesidades que sólo pueden solucionarse colectiva y organizadamente.

La falta de recursos y la necesidad de gestionar ante el Estado la

consecución de éstos, hace necesario una organización formal que tenga un reconocimiento tanto comunitario como gubernamental: La Acción Comunal. Esta desde sus inicios es la que más se ha promovido desde el Estado y por lo tanto se convierte en un medio para la vinculación a programas y/o proyectos gubernamentales.

La participación de la comunidad con respecto a esta organización se ve frenada por un modelo vertical, donde la planeación y control del trabajo comunitario lo asume una junta directiva, y la ejecución es responsabilidad de la base. Es común encontrar el poder centralizado y el liderazgo asumido por las personas que más contactos políticos posea, o por quien más experiencia tenga en trabajo comunitario, encontrando unos líderes autocráticos y una comunidad sin experiencia en lo que verdaderamente es participación.

Vale la pena anotar que las juntas directivas de las Acciones Comunales no contaban con una asesoría ni con una capacitación que les permita desarrollar un proceso autogestionario, pues una buena parte de ellas han sido utilizadas como medios por los partidos políticos tradicionales para conseguir votos a cambio de unos recursos que no siempre llegan.

Paralelamente a este tipo de organización aparecen otras organizaciones que aunque no posean legalidad jurídica responden a unas necesidades y a unos objetivos de sectores poblacionales más particulares, tal es el caso de los grupos juveniles, deportivos, de oración, culturales, entre otros. Estos grupos permiten una participación más abierta, horizontal y con una mayor posibilidad para las bases, pero su trabajo comunitario pocas veces trasciende de los objetivos del grupo, siendo notoria la descoordinación entre éstos.

Lo anterior es común a las tres experiencias en estudio antes del evento desastroso o del programa preventivo.

Una vez ocurrido el desastre (deslizamientos) que por su magnitud y cobertura son significativos, se presenta inicialmente para el grupo de damnificados la necesidad de un techo donde refugiarse.

Ya la Acción Comunal no es la organización que se requiere para el proceso que se inicia, sus directivos pasan a ser unos colaboradores externos que en el momento del evento colaboran con la prestación de un local como albergue.

Los damnificados se organizan para enfrentar colectivamente su situación de emergencia, siendo sus mayores necesidades: la alimentación, techo, ropa, atención médica, etc., estas necesidades son atendidas durante las primeras semanas por los organismos de socorro, quienes pasada la emergencia, dejan solos a los

damnificados.

En El Picacho, si bien no se presenta un desastre masivo sino individual, como zona de alto riesgo sus pobladores se mantienen alertados sobre todo en veranos intensos o en los crudos inviernos. En esta zona la organización se diferencia de las otras experiencias en tanto que ésta surge motivada directamente de la asesoría y la capacitación recibida por instituciones y un grupo de mujeres de la comunidad. Entre estas instituciones encontramos: El Sena, el CEHAP, la Universidad de Antioquia, Ingeominas, entre otras.

Se conforma inicialmente un comité de prevención de riesgos, quienes a través de la capacitación se organizan por comisiones permitiendo una mayor participación de la base y permitiendo el surgimiento de líderes.

La primera organización de los damnificados ya ubicados en los albergues son los Comités Provisionales de Emergencia, cuyos objetivos era: buscar ayudas externas, motivar a los damnificados para organizarse, enfrentar colectivamente las necesidades más urgentes, detectar líderes y velar por el uso racional de las donaciones.

Una vez pasada la emergencia y después de aproximadamente dos o tres meses, se conforman las juntas provisionales, que tienen entre otras, las siguientes funciones:

- Coordinar y participar directamente de las actividades económicas para la recolección de fondos y donaciones.
- Gestionar ante las entidades gubernamentales una ayuda y/o solución a su situación.
- Motivar a la comunidad para su organización interna.
- Coordinar con los agentes externos las actividades necesarias para analizar y priorizar sus necesidades.

En los albergues los damnificados del deslizamiento del 20 de Julio reciben asesoría directa del Presbítero Carlos Alberto Calderón, quien los apoya y motiva para la organización interna y externa.

A nivel interno se desarrollan actividades a partir de la organización comunitaria que hay conformada para este momento: Comité de Reglamentación Alimenticia; Comité de Disciplina y Control del Albergue, y el Comité de Aseo; siendo su objetivo principal velar por el normal desempeño y mejor desarrollo de las diferentes actividades alrededor del albergue.

Los damnificados de **NUEVOS HORIZONTES** conformaron inicialmente en el Liceo un comité provisional y en la Plaza de Castilla una junta provisional asesorados y motivados por el Presbítero Carlos Alberto y algunos representantes de la Asociación para la Vivienda Mi Casita.

La comunidad ubicada en los albergues comienza a romper con unos esquemas individualistas para aprender a vivir como comunidad y a compartir un espacio, y es por esto que se hace necesaria la elaboración de unas normas que se materializan en unos reglamentos internos, que son aprobados en asamblea general. Estos reglamentos pretenden facilitar la vida comunitaria, evitar el manejo autocrático y disminuir conflictos y resistencias en las relaciones interpersonales e interfamiliares. Además crear hábitos disciplinarios y sancionar a quienes no cumplan con éste. En la elaboración y aplicación del reglamento interno colabora toda la comunidad.

La mayor dificultad que debe afrontar la naciente organización durante los primeros meses en el albergue, es el manejo de recursos y de donaciones, sobre todo lo que se obtiene en dinero, ya que en ambas experiencias se registraban robos de una gran cuantía. Este hecho marcó a la comunidad en tanto, creó una resistencia y un temor a manejar los fondos de la Asociación, a pesar de recibir capacitación.

En la medida en que los albergados comienzan su proceso organizativo, una de las gestiones que es necesario realizar rápidamente es la búsqueda de recursos no sólo materiales sino también humanos, y es así como los de Mi Casita logran contactar profesionales y estudiantes del PEVAL (hoy CEHAP) entre otros. Estos se vinculan a este proceso comunitario con fines académicos e investigativos y con el deseo de materializar un Proyecto Piloto que desde tiempo atrás había sido elaborado por dicha institución.

### **3.2 DESPUES DE LA INTERVENCION DEL CEHAP Y OTROS AGENTES**

Los albergados de la Plaza de Castilla solicitaron asesoría al CEHAP por sugerencia del Pbro. Carlos Alberto y los representantes de la A.M.C., quienes a su vez brindaron apoyo solidario y humano a nivel organizativo y luego en el aspecto económico.

#### **3.2.1 MI CASITA**

En Mi Casita la asesoría del PEVAL se estructuró a partir de un programa educativo e interdisciplinario donde no solo se tienen en cuenta los objetivos de los albergados sino que hay toda una disposición institucional en tanto que este proceso comunitario se ajusta a una propuesta del Plan Piloto (con fines académicos e investigativos).

Desde la asesoría se seleccionan más áreas específicas de intervención socio-organizativa, física, económico-financiera y jurídico-administrativa, que en la dinámica comunitaria se entrecruzan.

Se inicia un proceso de educación en el que participan además del PEVAL, el Comité Regional de Emergencias, Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Antioquia, profesores de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional, estudiantes del VII Taller de Diseño de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional y algunos particulares coordinados por el PEVAL.

Para iniciar el proceso educativo se realizó un diagnóstico por parte de los estudiantes de la Universidad Nacional y algunas personas de la comunidad donde se hizo énfasis en algunos aspectos de la vivienda y situación familiar. A partir de los resultados del diagnóstico se logró captar el tipo de capacitación que se deseaba según los propósitos, objetivos y metas de los albergados.

El espacio más utilizado para la reflexión y el análisis fueron las reuniones, talleres y asambleas.

Inicialmente se analizaron temas que permitieran la superación de obstáculos que tendían a frenar la dinámica de la comunidad, específicamente frente a la toma de decisiones, como: el clientelismo político, la visión fatalista de su situación, el individualismo, el inmediatismo en las acciones, el desarraigo y la movilidad, entre otras. Igualmente se desarrollaron talleres sobre relaciones humanas, temas de convivencia, nociones elementales para afrontar la tragedia, etc., siempre teniendo en cuenta su aplicación práctica, lográndose el cambio gradual del conocimiento superficial a un compromiso comunitario.

La participación para la asistencia a los talleres, reuniones y asambleas fue motivada por los líderes y por los asesores, además de que la aplicación práctica del conocimiento que se iba adquiriendo sirvió para motivar la participación sobre todo en la toma de decisiones, no fue masiva sino reflexiva.

La metodología implementada fue la de aprender-haciendo, se trabajó en grupos pequeños para garantizar la participación; además no predominaron las exposiciones teóricas sino la práctica-teórica.

En general, los talleres llegaron a todos en la medida en que se utilizó un lenguaje sencillo que permitía la relación directa entre asesor-comunidad con unos lazos de comunicación vertical y con acciones prácticas. Los talleres son realizados y preparados desde un principio con representantes de la comunidad, y luego poco a poco se van dando más posibilidades y capacitación para que aprendan solos a realizar sus talleres.

Concretamente, a nivel organizativo, se desarrollaron talleres con temas que servían de capacitación y de orientación al proceso comunitario:

- Identificación del grupo como tal: origen, características, objetivos, recursos, potencialidades, etc.
- La movilización como base para adquirir lo que se busca.
- La organización: formas organizativas, estructura interna, los estatutos, la asamblea general, la dirección de los comités de trabajo.
- La planificación: su importancia; en lo práctico se elaboraron planillas de trabajo, planificación a corto, mediano y largo plazo.
- Ejecución: aspectos básicos, recursos, la organización y coordinación del trabajo.
- El control: importancia; en lo práctico se elaboraron planillas de control.
- La evaluación y su importancia.

También se trabajó en temas específicos relacionados con áreas de desarrollo económico-financiero-agropecuario, físico-espacial entre otros, que originaron algunos proyectos rentables como el de panadería, fábrica de escobas, de adoquines, etc.

La máxima instancia para la toma de decisiones fue la asamblea general, y las decisiones tomadas siempre fueron respetadas.

La participación y la organización de los socios de la A.M.C. se ve afectada por el traslado de algunas familias del albergue para San Antonio, ya que fue muy difícil programar talleres y asambleas con igual temática para grupos con necesidades diferentes, además el tiempo y la distancia entre los albergues y San Antonio agotaba a los representantes y a los asesores.

La comunidad a través de los talleres va definiendo su tipo y forma organizativa como una necesidad para el manejo de fondos, recursos y donaciones. Además existe cierta conciencia comunitaria sobre la importancia de la organización para solucionar sus problemas no individual sino colectivamente.

### **Objetivos de la Asociación**

Formarse y consolidarse en un proceso solidario de participación

activa (autogestión y autodeterminación); incrementar su nivel de ingresos; resolver su situación de vivienda; mejorar la calidad de su hábitat y calidad de vida, y participar socialmente en la gestión urbana.

Este objetivo es claro para la comunidad, pero el grado de compromiso personal y familiar presenta diferencias como en todos los procesos comunitarios.

### **Meta:**

A través de la organización, fundar un barrio ejemplar: educado, capacitado y participativo (autónomo).

El 10 de Marzo de 1985 a través de una asamblea general, se dió origen a la Asociación para la Vivienda "Mi Casita", con 70 socios fundadores y personería jurídica en trámite.

### **Finalidad**

Propiciar por medio de un trabajo organizado por comisiones, grupos, equipos, etc. el acceso a un proyecto de vivienda comunitario y a un mejoramiento económico y social en sus condiciones de vida.

A través de los talleres, la comunidad continúa trabajando a través de sus comités y de la junta, ya no provisional sino formal, conformado por líderes elegidos por la comunidad.

Se desarrollan diferentes programas coordinados por el Grupo de Apoyo y la junta directiva, entre ellos el de autoconstrucción que es en el que más participa la comunidad, pues es una necesidad sentida y jalonadora de los otros proyectos. Se desarrollan unos diseños participativos en que se involucra toda la comunidad, conformándose un comité técnico donde la comunidad es capacitada para el oficio de la construcción.

Las actividades económicas juegan un papel no muy importante en la medida en que si bien apunta a solucionar el desempleo, no tienen una cobertura total ya que la mayoría prefiere emplearse en el sector informal, donde la generación de ingresos es menos riesgosa y más estable.

El liderazgo siempre estuvo en manos de unos pocos que gracias a su experiencia en organizaciones sindicales y/o al apoyo recibido de los asesores lograron mantener el poder durante mucho tiempo. Este liderazgo sin embargo, no logró el surgimiento de otros que como el Grupo de Mujeres, lograron organizar un jardín escolar demostrando que a partir de una organización informal y democrática se pueden alcanzar las metas que como comunidad se tienen.

Actualmente se ve el surgimiento de grupos que motivan a la comunidad a continuar con el proceso organizativo iniciado desde años atrás.

La comunidad reconoce al CEHAP y al Presbítero Carlos Alberto Calderón como sus mayores colaboradores en el proceso.

### **3.2.2 NUEVOS HORIZONTES**

En **NUEVOS HORIZONTES** la organización, al igual que en Mi Casita, siempre se dió por medio de comités y juntas provisionales hasta el momento en que se conforma como Asociación. Esta, a diferencia de la de Mi Casita, contó con un programa educativo muy completo y estructurado; sin embargo el grupo de estudiantes o grupo de apoyo y en un principio los representantes de Mi Casita, siempre se esforzaron por implementar talleres donde se impulsara la organización como medio para conseguir colectivamente soluciones a sus problemas.

La asesoría a **NUEVOS HORIZONTES** fue diferente a la de **Mi Casita**, por cuanto que en el primero se contó con una participación más comprometida del CEHAP como institución y con mayores recursos humanos y económicos.

Además la forma organizativa respondía más a una necesidad de tipo jurídico para poder concertar con el Gobierno la permuta de un terreno, sin embargo la comunidad fue asesorada por un abogado quien los capacitó y colaboró con ellos en la organización formal para la obtención de la personería jurídica.

Una vez organizados como Asociación, las responsabilidades quedan en manos de una junta directiva que no delega funciones, autocrática y manejada por un solo líder. Este líder cuenta con el apoyo de la comunidad y de los asesores, ya que gracias a su entrega, logra mantenerse durante los 4 años que viven en La Plaza de Castilla.

Al igual que en **Mi Casita**, los talleres son preparados por el grupo de apoyo con participación de la comunidad, sobre todo en el tiempo en que estuvo paralizada la construcción de las viviendas.

Como diferencia más notoria en la asesoría de **NUEVOS HORIZONTES** con respecto a la de Mi Casita, encontramos:

- El liderazgo es asumido totalmente por un líder que maneja la Junta Directiva.
- El proceso de negociación con el Estado es más desgastador, manteniéndose la comunidad unida frente al temor de un desalojo y con la idea clara de que es el Gobierno quien debe solucionarles



el problema.

- La comunidad en general participa en actividades que sean señaladas por su líder.
- El grupo de apoyo no cuenta con personas que manejen la parte organizativa y social, y el CEHAP brinda su apoyo muy puntualmente.
- Debido al enfrentamiento que desde el principio se presenta entre la comunidad y las entidades gubernamentales, el programa en que más participó la comunidad fue en el de construcción, siendo poco necesaria la capacitación en construcción, ya que este oficio era muy conocido entre los hombres de la comunidad.
- Se elaboraron diseños participativos, donde prima la vivienda sobre el diseño urbanístico. Sin embargo por los problemas con las entidades gubernamentales, el diseño terminaron haciéndolo los estudiantes, quienes eran los representantes de la comunidad y en todo momento defendieron sus derechos.
- La comunidad es beligerante y demandante en parte por encontrarse ubicados en un bien del Municipio, además por la asesoría brindada por profesionales a título personal y por la claridad que tuvieron desde el momento de llegar a la Plaza de Castilla : "de aquí salimos sólo para nuestras casas", y no cuentan con la asesoría religiosa.
- Se realizaron mucho más actividades de integración comunitaria debido a que les tocó vivir 4 años en un espacio con el que cada vez existía una mayor identificación.

#### **Dificultades:**

- El liderazgo autocrático no permitió el surgimiento de otros líderes creándose una comunidad que espera a que se le diga lo que debe hacer.
- El manejo de los dineros frenaba la participación de la comunidad en tanto que se presentaron varios robos de dinero por la falta de capacitación y por la viveza en otros casos.
- El reglamento interno en el albergue de la Plaza fue el que más logró mantener una convivencia sana, unas buenas relaciones y un ambiente familiar que es evocado con nostalgia y añorado hoy.
- Las asambleas son la máxima autoridad decisoria.
- La salida de la Plaza fue un momento crítico para la comunidad, pues ella fue símbolo de lucha y de unión.

### 3.2.3 EL PICACHO

En cuanto a **EL PICACHO** en relación con las dos comunidades anteriores, encontramos que:

- La organización no surge como producto de un desastre, sino de una situación de alto riesgo y promovida y motivada por agentes externos y algunos pobladores.

- Se conforman varios comités de prevención de riesgos asesorados inicialmente por el CEHAP, Sena, Ingeominas, y Fundación Social principalmente.

Estas primeras formas organizativas no contaron con el respaldo de los pobladores, pero esto no importó para continuar con el Programa de Capacitación para la Planeación Comunitaria e Institucional Frente al Riesgo.

Los comités de prevención que se conforman por problemática reciben capacitación y asesoría a nivel de grupo y todos a nivel general. La principal actividad que desarrollan los comités es la elaboración de un autodiagnóstico y de un análisis de vulnerabilidad a través de unos mapas. Paralelo a este autodiagnóstico los técnicos (estudiantes de Geología y Construcción) realizaban su diagnóstico que luego se confrontaría en un taller que marcó el desarrollo de los planes de acción que debía emprenderse en la zona.

De cada comité se nombraban unos coordinadores cuyas funciones eran de motivación y apoyo de los integrantes del grupo. Estos coordinadores se iban capacitando para desempeñar mejor sus funciones. Estos comités reciben capacitación principalmente a través de talleres con temas como : elaboración de diagnóstico, elaboración de mapas, liderazgo, elaboración de proyectos, la organización, la planificación, elaboración de planes de trabajo, cómo hacer reuniones, etc.

- A través de reuniones de capacitación con temas como : elaboración de planes de trabajo, funciones de los miembros de una junta directiva, la evaluación, estructura de una organización y tipos de organizaciones, entre otros.

Se realizaron varias giras educativas con el fin de conocer diferentes experiencias a nivel de autoconstrucción. Fue así como conocieron a los de la A.M.C. y A.N.H quienes entran a apoyar el trabajo de este comité, gracias a la experiencia, formación y capacitación que recibieron durante su proceso.

La asesoría ha sido permanente por parte del SENA y del CEHAP a

nivel coordinador.

En la medida en que estos comités se fueron capacitando, asesorando y trabajando comenzaron a ser más aceptados por el resto de los pobladores. Entre éstos, el Comité de Reubicación y el de Acueducto y Alcantarillado logran desarrollar proyectos específicos de acuerdo a la problemática que trabajaron.

El Comité de Reubicación logró realizar un proyecto en el que se ve como prioritaria la conformación de una organización formal que sustente el trabajo comunitario y permita la consecución de recursos.

El programa bandera de esta organización sería elaborar un proyecto de autoconstrucción para las familias que se encuentran en los sectores, que según diagnóstico técnico, no es apto para vivir.

El Comité se capacita sobre formas y tipos de organización optando por la figura de Asociación. Se crea entonces, la Asociación de Mujeres Activas (A.M.A.), con personería jurídica en trámite.

La participación al interior de la Asociación ha presentado varias dificultades:

- La falta de experiencia en procesos organizativos y el bajo nivel de escolaridad de los pobladores.
- La falta de compromiso de las instituciones gubernamentales que iniciaron el proceso y no lo continuaron.
- La constante entrada y retirada de pobladores en el proyecto.
- El liderazgo si bien no ha sido autocrático, encontramos que la comunidad deposita el poder en una sola persona.
- Existe una dependencia con respecto a los asesores externos, sobre todo a nivel de capacitación y concretamente en cuanto a la preparación de talleres y reuniones.

La Asociación está organizada internamente por comisiones, quienes aportan desde su grupo el desarrollo del programa.

#### **4. AREA TECNICA**

El presente material recobra y analiza las experiencias desarrolladas por las tres comunidades en el área "físico-espacial". Esto es, diseño de los asentamientos, infraestructura alternativa, desarrollo tecnológico, geografía y ecología. También se plantea un análisis general de las vivencias, políticas, y actores que participaron con mayor incidencia aún en la parte

teórica.

Se expone desde cada uno de los estadios por los que transcurrió la práctica para mostrar a partir de estos los elementos, agentes, prácticas, y resultados vividos por las tres experiencias y se reliva la diferencia presentada en alguno de ellos.

#### **4.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS MI CASITA, NUEVOS HORIZONTES Y PICACHITO EN EL CAMPO FÍSICO ESPACIAL**

##### **4.1.1 ORIGEN DE LOS ASENTAMIENTOS**

Como ya se expuso, sus inicios parten de invasiones, promovidas a la ocupación de terrenos municipales o particulares, (deudores al erario). En su primera etapa (finales de la década del 70) su poblamiento es masivo, beligerante y articulado a formas organizativas embrionarias, como mecanismos de respuesta a los intentos de desalojo por parte de la fuerza pública. Sus primeros pobladores no efectúan erogación alguna. En la etapa siguiente se producen las parcelaciones de lotes "recuperados" y de predios de fincas contiguas a la invasión para proceder a la venta. La tenencia de la propiedad en la totalidad de las viviendas no estaba legalizada según lo prescrito por las normas legales.

Se desarrollaron como asentamientos tuguriales, establecidos gradualmente, y carentes de servicios públicos, localizados en zonas de riesgo. Caracterizados por construir las viviendas con materiales transitorios o definitivos de deficiente calidad (desechos, segunda mano o demolición, en mal estado). Su conformación urbana irregular e incumpliendo las normas de planeación urbana. De diseños tradicionales, con espacios múltiples, de una sola habitación en la mayoría y desarrollados acorde al presupuesto familiar. En algunas viviendas se podían encontrar varios hogares, ya fuera como inquilinos o huéspedes.

**Características de los suelos:** Erosionables, terrenos inestables que presentan deslizamientos y arrastres por causa de agentes físicos, como el agua, y vientos. Su topografía con pendientes mayores del 20%. Se producen agrietamientos en las viviendas: hendiduras presentadas en los elementos estructurales y de cerramiento.

##### **Infraestructura y servicios:**

**Alcantarillado:** de drenajes abiertos; las aguas negras y lluvias corren a campo abierto.

**Acueducto:** Conexiones ilegales mediante empalmes piratas, también se presenta por medio de pozos y canalización de manantiales.

**Electricidad:** conexiones de contrabando.

**Vías peatonales:** no definidas; organizadas y construidas técnicamente por la comunidad en jornadas de trabajo colectivo; están destapadas.

**Vías vehiculares:** sin vías; no están definidas técnicamente para uso vehicular.

#### **4.1.2 EMERGENCIA**

La motivación que reúne a los diferentes agentes en el proceso de construcción de un hábitat integral para las tres comunidades en estudio, parte de la situación de riesgo vivida por las familias asentadas en zonas inestables.

Los organismos comunales, gubernamentales, no gubernamentales y los individuos de estos sectores, tenían poca experiencia en trabajo conjunto, se reunían para trabajos puntuales (toma de agua, arreglo de canales, aguas negras, mejoramiento de vías peatonales) con responsabilidades específicas donde cada uno aportaba un recurso (mano de obra, materiales, técnica). La mayor experiencia la había desarrollado la comunidad en la consecución de albergue e infraestructura mínima de servicios, bajo la modalidad del convite; en muchos de los casos existían nexos de parentesco o relaciones interpersonales anteriores al poblamiento, lo que permitió que fuesen varias familias las pobladoras del asentamiento.

El proceso de toma de conciencia de su condición de afectados por zona de riesgo, en la comunidad, aparece cuando las condiciones de emergencia están dadas por los deslizamientos de tierra o se presenta un proceso acelerado de deterioro en los terrenos por agrietamientos, y el desastre es inminente y/o por la oportunidad de obtener una vivienda más digna.

Como primera acción para enfrentar el desastre, se traslada a las familias damnificadas a casas de amigos y familiares en la zona de riesgo y a albergues provisionales, los cuales no reunían las condiciones físico espaciales, de servicios y ambientales para acoger los afectados. La urgencia llevó a ubicarlas allí mientras la municipalidad adecuaba su política e infraestructura para la atención de emergencias, por no poseerla hasta el momento.

Los albergados condicionan sus provisionales moradas acorde a sus posibilidades: Los de Nuevos Conquistadores fueron pocos en el tratamiento del espacio y llevaron con resignación el hacinamiento en que se encontraban. Los de Granizal se alojaron en recintos públicos con áreas cubiertas y zonas verdes amplias; la holgura del espacio y el manejo casi autónomo de la comunidad le permitió a las familias darle un tratamiento particular a la remodelación y apropiación del recinto a medida que mejoraban las condiciones

económicas y se prolongaban la negociación para el traslado a una vivienda propia, presentándose nuevas propuestas para morar definitivamente allí.

#### **4.1.3 DIAGNOSTICO**

Luego de las primeras manifestaciones de desastre, en algunas con muertes (4 en Granizal ), se desarrolla una etapa de diagnóstico: situación geotécnica y geológica de la zona, socioeconómica de las familias asentadas en el área de riesgo. Se realiza por medio de un censo, coordinado por un equipo interdisciplinario en el diseño, aplicación y procesamiento. En la recolección de la información participan estudiantes universitarios y de bachillerato; su resultado es revertido a los pobladores en talleres y retomado por los asesores para planear acciones en consideración de las necesidades y posibilidades de los afectados.

Principalmente se detectó:

- En el área de riesgo, a 100 familias. (600 personas) en Nuevos conquistadores y 48 familias en el Granizal.
- La desestabilización de los terrenos por su baja capacidad portante, lo fuerte de su topografía, lo inadecuado del tratamiento de aguas residuales y las formas constructivas.
- En la parte físico-espacial se obtiene una identificación general de las características naturales morfológicas del asentamiento lo que da un perfil de tendencia.
- Viviendas construidas con materiales de segunda y de desecho, con servicios públicos provisionales de contrabando.
- En la parte socio-espacial no se alcanzaron a identificar las características culturales y organizativas en los asentamientos, se llegó a una aproximación.
- La incapacidad de los pobladores de acceder al mercado formal con ingresos por debajo del salario mínimo en la mayoría de los casos, desempleados y subempleados, sin posibilidad de ahorro y por ende imposibilitados para endeudarse, hace que no les quede otra alternativa diferente a la informalidad.
- Disponibilidad de todos a trabajar mancomunadamente para buscar una solución alternativa.

En el Picacho se registra un pre-diagnóstico en un video que sirve para potenciar el trabajo con otros sectores residentes en la zona, permitiendo inquietar a pobladores e instituciones que desarrollan trabajo social en el área.

Es el punto de partida para acciones concertadas entre la comunidad, las organizaciones de orden gubernamental, no gubernamental, entidades especializadas e individuos al ir tomando conciencia del riesgo. Es necesario aclarar que los primeros pasos e iniciativa, la generan las instituciones con trabajo en la zona, la comunidad se integra, posteriormente, en un proceso lento y paulatino.

#### **4.1.4 PLANEACION.**

El proceso de planeación del desarrollo de las comunidades se plantea en talleres de concertación donde participan los diferentes agentes. Las alternativas formuladas por los Organismos Gubernamentales son expuestas en charlas con la comunidad. Sólo en el caso del Picachito se inicia un trabajo interinstitucional planificado.

Los agentes involucrados en la solución a la problemática presentan diferentes alternativas para su desarrollo, cada uno de ellos esbozados en momentos distintos. Así:

- Los damnificados: Su objetivo es la reconstrucción, y/o reubicación de las viviendas afectadas por la emergencia, en mejores condiciones de estabilidad, y calidad, contando con la solidaridad de la sociedad y obligación de los organismos gubernamentales.

- La Parroquia: su objetivo es el de formar un hombre integral. Pasando por la construcción de la comunidad.

- Organismos Gubernamentales: Prestar asistencia de orden cuantitativo para superar el momento y prestar ayuda para reconstrucción del techo en iguales condiciones a las que se encontraba antes de la emergencia, trasladando a los damnificados a diferentes puntos de la geografía departamental (familiares y/o amigos en otras zonas de riesgo; sus ciudades de origen), sin otra colaboración. b) vivir en parcelas productivas alrededor de Medellín. c) alojarse en galpones en Rionegro.

- PEVAL: Desarrollar un hábitat integral, creando comunidad para mejorar las condiciones de vida. Este proceso se planteaba por el área técnica con un poblamiento inicial para una consolidación a los 5 años, Con apoyo amplio en la capacitación, que la comunidad se organice técnicamente para la producción de las casas y se organice socialmente para seguir trabajando como una empresa social. Concebida la participación dentro del programa del "proyecto piloto" de asesoría.

- SENA: Manejo del riesgo y prevención del desastre en el Picacho.

- Las Organizaciones No Gubernamentales: Colaborar en la

reubicación y mejora de las condiciones de vida de la comunidad partiendo de la construcción de un techo.

Confrontación de intereses, formas, criterios de trabajo, y compromiso, de agentes participantes y el análisis de las condiciones existentes y recursos se determinan unos objetivos-metas, criterios metodológicos y etapas del proceso. En los casos de Mi Casita y **NUEVOS HORIZONTES** no existió documento guía o directrices claramente definidos por parte de los agentes externos; en los planteamientos teóricos y en las discusiones se dieron los lineamientos por los cuales se guio el proceso, lo que permitió holgura en su desarrollo y aplicación.

Para El Picacho estuvieron definidos objetivos generales, específicos, criterios de trabajo, metodología, etapas del proceso, resultados esperados y cronograma de actividades como consecuencia del trabajo interinstitucional desarrollado por las entidades y comunidades involucradas en el desarrollo del programa; "Capacitación para la planeación comunitaria frente al riesgo".

Una vez se adquieren los terrenos, mediante diversos procedimientos que se explican en el capítulo II de este documento, se pasa a planear y diseñar el nuevo asentamiento.

#### **4.1.5 PLANEACION Y DISEÑO PARTICIPATIVO.**

Se maneja con flexibilidad el uso de diferentes técnicas de recolección de información en una dinámica de actividades dirigidas a decidir el diseño e informar a la comunidad sobre el proceso metodológico.

Como proceso de educación, la planeación y el diseño participativo utiliza la metodología de talleres con la comunidad, (de adultos, de niños). Donde se incentiva y capacita a personas para la participación y toma de decisiones hacia todo el proceso de desarrollo progresivo de un barrio. Lo que produce una participación comprometida de miembros de unos núcleos familiares en los talleres, trabajos por grupo, recorridos y observaciones de los lotes, elaboración de planos, visita a otros programas, observación y discusión de videos, charlas, entrevistas etc.

El PEVAL-CEHAP como coordinador interinstitucional y de la asesoría, encarga a su área "técnica" (físico-espacial) del desarrollo urbanístico, arquitectónico, la programación y ejecución de las obras.

La participación con los damnificados (M.C., N.H.) en la solución del hábitat la inserta en los criterios de la institución del



"proyecto piloto"; conceptualizado como la asesoría técnica<sup>9</sup> para disminuir el tiempo de construcción de una comunidad<sup>10</sup> y desarrollo progresivo de un hábitat, con un acompañamiento durante el proceso de producción del mismo; y en un contexto universitario de una facultad de arquitectura. Es decir, el PEVAL como centro universitario en un programa de extensión.

Las condiciones del PEVAL-CEHAP son insuficientes en cuanto a recursos humanos y económicos para la atención a las comunidades; en su funcionamiento está dividido por áreas (social, técnica y económica); no cuenta con trabajo social y jurídico permanente.

En la Facultad de Arquitectura se vive un movimiento del estudiantado por: la vinculación social a la práctica profesional, (primando los sectores menos favorecidos); de llenar deficiencias en la formación del estudiante de la Carrera de Construcción en el campo de las humanidades; por la vinculación directa e institucional en la problemática urbana; y la necesidad de la popularización del conocimiento en áreas especializadas.

La realización de los diseños urbanos y arquitectónicos de la urbanización "Mi Casita" es desarrollada por los estudiantes (Taller VII-VIII de 1985), como trabajo de tesis (período de 2 semestres académicos), PROYECTO DE REUBICACION HABILITACION VIVIENDA con la coordinación del PEVAL.

Se elabora un programa definido con los estudiantes: a) actividades a realizar; b) trabajos a desarrollar: cuadernillo de autoconstrucción con varias alternativas de vivienda, entrega de planos aprobados; c) cronograma de actividades por etapas.

El proceso constructivo de los núcleos básicos se desarrollarían con base en diseños urbanos, cartilla de autoconstrucción de los estudiantes, con apoyo SENA y asesoría PEVAL. Por coincidir la culminación de la cartilla, aprobación del proyecto (por Planeación), y terminación académica de los estudiantes.

La participación en el proyecto se da por niveles de compromiso, responsabilidad y dedicación. Por lo que se debe hacer claridad a la comunidad en relación con la diferencia de tiempos; donde el tiempo social de ésta iría a ser penetrado por un tiempo académico de los estudiantes, diferente al de la asesoría.

Los estudiantes inician actividades de estudio de tipologías de vivienda, familias; análisis de usos y actividades, simultáneo con

---

<sup>9</sup> Asesoría técnica integral donde concurren todas las áreas en forma interdisciplinaria e interactiva.

<sup>10</sup> comunidad pensante democrática activa.

la consecución de los terrenos, por el desfase presentado en la adquisición del lote.

Para la realización de los diseños urbanísticos se genera una dinámica educativa donde las personas expresan sus intereses, deseos y expectativas frente a lo que quiere sea su barrio y vivienda.

Para la apropiación y ubicación espacial de la comunidad en el lote, se realizan: a) recorridos en grupos acompañados por miembros de la asesoría y estudiantes. b) se describe y ubica las zonas comunales. c) se presentan alternativas para reforestación y proyectos agrícolas. d) se entregan planos con los determinantes físicos para implantar los criterios de cada grupo.

La comunidad al determinar sus necesidades espaciales, la forma de concebir el manejo, uso del espacio, y su distribución en el lote de Pradito, lo congestiona de equipamiento social; lo configura como unidad cerrada; y homogeniza el tratamiento del color y fachadas, le da una volumetría densa (ocupación total) y desarrollada en un solo nivel.

En talleres conjuntos se determina tamaño de los lotes (55 M2 por vivienda), con el criterio de primar la propiedad social colectiva sobre la privada, al aumentar el área de zonas comunitarias, permitiendo un disfrute y apropiación por el colectivo.

Al contabilizar las erogaciones de cada familia para el pago del lote, servicios públicos e impuestos se plantea la necesidad de concebir las viviendas como bifamiliares para obtener un ingreso adicional por renta al utilizar este espacio.

Los estudiantes conforman 3 equipos para realizar los diseños urbanos y exponerlos a la comunidad para su aprobación. Con base en el proyecto escogido se inician las obras de adecuación y distribución de los lotes.

Las normas y exigencias de Planeación Metropolitana para otorgar la aprobación y licencia de construcción de la urbanización requería de un juego de planos con los diseños de una vivienda tipo, en su etapa última. Para cumplir, se retoma el modelo aprobado sin consultar lo adecuado del diseño. Sirviendo a su vez para realizar la cartilla de autoconstrucción que permitiría a la comunidad observar el proceso y planear la construcción con base en un patrón; la idea fundamental es ambientar a la comunidad acerca de cómo se da el proceso y la forma de realizarlo a pesar que se varió el tipo.

Los talleres de diseño participativo de la vivienda, de programación de obra, no se realizan; no se retoma el modelo de vivienda y la cartilla de autoconstrucción para los talleres

comunitarios. Al no tener la asesoría del CEHAP y de estudiantes, aún cuando en la programación se consideraba llegar hasta la consolidación del fondo rotatorio, banco de materiales, como alternativa de lograr el proceso por medio de la producción de materiales.

En **NUEVOS HORIZONTES** el programa de planeación y diseño participativo lo asesora un grupo de estudiantes de la Facultad de Arquitectura de la misma Universidad de diferentes niveles; luego de solicitar de la comunidad para que ésta diseñara el proyecto en tiempo record ante la "premura" de CORVIDE para la realización de obras de acondicionamiento de los terrenos. Ante la imposibilidad del PEVAL de prestar esta asesoría, se presenta la alternativa de asesorar a los estudiantes voluntarios, para lo cual se hace presencia en 2 talleres comunitarios, en revisión de diseños y consultas puntuales.

El Grupo de Apoyo, así denominado el colectivo de estudiantes responsables de la asesoría técnica, emprende tareas 4 meses después del desastre; con el criterio de prestar sus servicios en la realización de diseños urbanísticos y arquitectónicos, para una comunidad. Su dinámica e integración con la comunidad y el proyecto, la apropiación de otras experiencias y la investigación, varían el rumbo del grupo de apoyo hacia la participación comunitaria.

Para integrar la comunidad a los diseños se realizan dinámicas educativas similares a las desarrolladas en Mi Casita para potenciar la participación en el proceso.

Para realizar los estudios geológicos y otros recursos técnicos la asesoría emprende un arduo trabajo individual en la consecución de estos como mecanismo de agilizar los procesos.

El estudio del entorno del lote, las determinantes urbanísticas, naturales y ecológicas son transmitidas a la comunidad y analizadas en forma conjunta, incertando el proyecto dentro del barrio Florencia, para catalizar los deseos y tendencia del nuevo asentamiento dentro de una estructura urbana.

El Grupo de Apoyo presenta una propuesta de lotes de 60 m<sup>2</sup>, luego de los resultados del estudio de suelos que inhabilitaba una franja de terreno para su ocupación por su inestabilidad, al dividir el área restante se podían ubicar 22 viviendas incluida en una de ellas la casa comunitaria. Enfrentada a esta propuesta se da la de Secretaria de Desarrollo Comunitario con una ocupación total del lote y con viviendas de 40 M<sup>2</sup> de área.

Con recorridos por el barrio Florencia y la ubicación visual de los servicios sociales se desarrolla un taller donde la comunidad se divide en 4 grupos para "acomodar" las 20 casas en cartulinas

que tenían ubicadas en las zonas inestables y los retiros obligatorios sobre la quebrada.

El grupo de apoyo estudia ventajas y desventajas de las 4 alternativas reinterpretando y recreando una de ellas; presentándola en diferentes talleres, realizando el mismo proceso para culminar en la asamblea general donde se le da aprobación. Quedando así lotes de 5x10, dar primacía al área social y construir el centro cultural y administrativo en el centro del terreno y dejando espacios recreativos en las zonas más inestables.

Con posterioridad a la aprobación de los diseños urbanos se inicia el ciclo de diseño participativo de la vivienda. Este paquete es entregado a Secretaría de Desarrollo Comunitario encargada de pasar los diseños a tinta, la cual reforma de manera inconsulta los diseños de las viviendas y así son entregados a planeación para su aprobación.

#### **4.1.6 CAPACITACION PARA LA CONSTRUCCION**

El SENA asume la responsabilidad de capacitar a los futuros autoconstructores: en **Mi Casita** coloca un instructor permanente por un año, pero no hay apropiación de este recurso por parte de la comunidad por sesgos culturales al plantearse que el curso es muy teórico al no contar con los materiales para practicar e iniciar la construcción. En **NUEVOS HORIZONTES** no se da capacitación, no siendo inconveniente para la comunidad, ya que la mayoría de los hombres se desempeñan en el ramo de la construcción como oficiales y ayudantes. En **El Picachito** se desarrolla un programa de capacitación en oficios de la construcción y afines.

#### **PROGRAMACION DE LA CONSTRUCCION**

Se plantea desarrollar un proceso de trabajo en dos sentidos:

- a) De socialización y trabajo colectivo para cosas comunes.
- b) individual, acorde a sus recursos y potencialidades en su vivienda. Acelerando el proceso por la simultaneidad de las dos actividades

La existencia de diferentes intereses y recursos hace conjugar los esfuerzos colectivos e individuales. La organización y la programación de la obra determina las dinámicas de participación del colectivo, estructurando sus formas organizativas para enfrentar la realización de las tareas colectivas y de ayuda mutua.

El cuadro de costos, la programación y el orden de las actividades en la obra, se implementa en el proceso, con desfases en relación a la construcción por las condiciones de las negociaciones del

lote, la premura de salir de los albergues; la utilización de los recursos humanos, físicos y económicos.

#### **4.1.7 CONSTRUCCION**

##### **Mi CASITA:**

Se planteó realizar un poblamiento en dos niveles a) en albergue provisional colectivo, para solucionar el problema de los pobladores y b) en el lote, distribuyendo a cada familia para iniciar trabajos

Se inicia con: la adecuación de la casa existente en el lote y la construcción de 4 campamentos comunitarios provisionales, para el traslado de las primeras 24 familias; limpieza del terreno, construcción de servicios comunitarios provisionales y un puesto de salud.

Al acelerar el proceso de poblamiento, por la necesidad de salir del albergue (Nuevos Conquistadores), permitió la consolidación del barrio al recuperar tiempo de trabajo de las familias al desarrollar labores durante la semana, evitando las complicaciones del traslado los domingos desde el albergue al lote.

El levantamiento topográfico, planimétrico, replanteo urbanístico y adecuación de los terrenos se realizan entre Planeación Metropolitana, CORVIDE y Secretaria Desarrollo Comunitario con la colaboración de la comunidad. Los estudios geológicos y geotécnicos preliminares son realizados con la colaboración de Mauricio Bustamante. Las obras de banqueo, brechas y extracción de materiales es realizado por la comunidad dentro de la cuota de servicios que debe prestar cada familia. El ICBF dona sanitarios, lavamanos y tejas.

Se determina el sistema de sorteo para la adjudicación de los lotes, realizándose éste en asamblea general con presencia de la asesoría técnica. Con la adjudicación se inicia la construcción de los núcleos básicos de las familias que contaban con auxilios, dineros y materiales. La administración del proyecto de autoconstrucción demandaba tiempo de varias personas en horarios diferentes a los de oficina, por lo que se opta por pagar a un miembro de la comunidad para cumplir esta función.

Al iniciar las obras en los núcleos básicos no se había desarrollado el comité técnico de asesoría, el instructor SENA se había retirado; los estudiantes estaban entregando la tesis y se habían desvinculado del proyecto; el CEHAP se venía retirando en correspondencia a su política; los recursos sociales se habían agotado y los dineros para un proyecto colectivo no se habían tramitado. Solo se podía trabajar con los dineros y recursos de cada familia.

A la llegada del préstamo de CEBEMO en abril del 87, como parte de la gestión de la asesoría técnica se formula el programa del banco de materiales y fondo rotatorio, dada la necesidad de contar con una asesoría técnica constructiva para apoyar la comunidad, solucionar los vacíos existentes, agilizar el proceso constructivo y mejorar la organización general de la obra.

Con los nuevos recursos se paga la asesoría de un ingeniero civil y una arquitecta de medio tiempo cada uno, que se integran al equipo técnico de la comunidad; se reestructura la organización social luego de evaluar el proceso, determinándose readecuar el reglamento interno de autoconstrucción, crear un fondo rotatorio con los dineros donados y un banco de materiales para el préstamo en especies.

Para el funcionamiento del fondo rotatorio se crea un comité de administración subdividido en comité de crédito y comité técnico con reuniones semanales conjuntas; se define la reglamentación y los lineamientos básicos para su funcionamiento, la asamblea como forma de elección de los encargados, el comité de crédito como instancia de dirección; la igualdad de derechos, obligaciones y cupo límite para cada familia; se estipula prestar sólo en materiales de construcción fijando requisitos, condiciones y garantías de los beneficiarios.

#### **4.1.8 INFRAESTRUCTURA SOCIAL**

**Servicios públicos:** Se logra que EEPP construya en 1987 la infraestructura básica a través del programa "habilitación de vivienda". Esta es realizada por contratistas particulares que subcontratan mano de obra de la comunidad. El pago de costos se difiere a 15 años y se paga por medio de los recibos de servicios públicos.

**Centro comunitario y cultural:** Para esta actividad se refacciona la "Casona" la cual ha tenido diferentes usos a través del desarrollo del asentamiento.

**Jardín infantil:** Fue construido en 1986 con aporte de SERVIVIENDA quien dona una casa prefabricada; equipamiento y decoración por el grupo juvenil, Fue utilizada como albergue provisional, bodega para donaciones, oficinas de la asociación y desde 1988 como jardín infantil.

**Sede administrativa:** casa construida en adobe de suelo cemento y donada por el CEHAP dentro del 5o ciclo de investigaciones. Espacio donde funciona la dirección de la asociación.

**Area recreativa:** cancha de fútbol; zona infantil, con juegos infantiles y área de recreación, contruida por aportes.

## **NUEVOS HORIZONTES:**

El acuerdo obtenido entre comunidad y Secretaría de Desarrollo Comunitario garantizaba la entrega del terreno en condiciones de iniciar el levantamiento de muros para la construcción de los núcleos básicos - servicios públicos, fundaciones y muros de contención.

Las obras de adecuación del terreno son traumáticas desde su inicio; las O.G. comprometidas en los acuerdos tienen funciones, recursos y tiempo limitado para la ejecución de sus obligaciones. El tiempo exigido para el traslado de la comunidad, el desconocimiento de linderos y tamaño del lote, la falta de estudio de suelos, el terraceo del terreno sin los diseños urbanísticos y el replanteo de la obra son los obstáculos al desarrollo de la obra que conlleva a: discrepancias entre comunidad y S.D.C.; desestabilización del terreno; construcción de fundaciones por fuera del perímetro del lote, ocasionando demoliciones posteriores; mala calidad en parte de las obras; variación de los diseños urbanísticos y arquitectónicos; y una demora exagerada en la realización de obras. Esto se agrava por los cambios en la dirección de S.D.C..

Ante esta situación la comunidad y el grupo de apoyo forma un equipo para ejercer la interventoría ante la carencia de esta en la obra, la cual rinde informes semanales sobre el desarrollo y calidad de ésta, de las reuniones salen medidas que se presentan ante el O.G. encargado. A la comunidad le corresponde también el suministrar la mano de obra para adelantar obras de infraestructura (cobertura de aguas negras, gaviones para protección de la quebrada).

Paralelo al proceso de adecuación del terreno se desarrolla otro por la comunidad en el albergue (Plaza de mercado de Castilla), a finales del 88 se crea toda una dinámica de apropiación definitiva de la plaza como morada, realizándose pasos sólidos para ello en correspondencia a propuesta de un corredor comercial integral para el cual la comunidad desarrollaría vivienda en un sector y en el otro existiría comercio.

Ante la gestión por la apropiación de la plaza las O.G.: Planeación Metropolitana, S.D.C., CORVIDE y el ICT agilizan todos los trámites para la entrega de las obras y estudio de solicitudes de legalización y aprobación de planos y préstamos para la construcción del barrio.

Al igual que en **Mi Casita** se manejan los mismos criterios y mecanismos para el poblamiento y la adjudicación del lote. La primera construcción realizada es la casa comunitaria, realizada por S.D.C., localizada en un costado del lote en la

parte alta y sirve como campamento de obra.

La comunidad para iniciar la construcción del núcleo básico se organiza en un comité y expide un reglamento para la participación, la organización ésta dada por las cualidades y capacidades de los socios:

- a) Tres grupos de trabajo: armada de losa, pega de adobes, abierta de brechas.
- b) Grupo de señoras para el descargue y traslado de materiales.
- c) Grupo para cocinar y cuidar los niños. Las obras se inician estando aún albergados y la labor del grupo de apoyo es tangencial, correspondiéndoles trabajar los días festivos con la dirección del responsable del comité técnico miembro de la comunidad y elegido entre los 8 oficiales de la construcción.

Las actividades del comité técnico eran: Planear el trabajo para los fines de semana; determinar cantidades de materiales y pedidos; llevar las planillas para el control de los tiempos de trabajo; control de la calidad de los materiales; llevar registros de la entrega de materiales; organizar grupos y tiempos de trabajo; mantener informada a la comunidad sobre los avances de la actividades desarrolladas con ellos

#### **PICACHITO**

Se desarrolla un programa en el barrio Mirador del 12, con realización de obras civiles, alcantarillado, muros de contención, mejoramiento de vías y arreglo de viviendas con problemas constructivos. Para esta labor se organiza la comunidad en comités y se recibe capacitación y asesoría por parte del SENA, se definen responsabilidades y compromisos entre las personas participantes y las entidades involucradas.

#### **4.2 ANALISIS**

Las acciones desarrolladas por los pobladores, con anterioridad a la emergencia y/o a la participación de la asesoría técnica con el programa capacitación frente al riesgo, son de carácter individual, pragmáticas, combinando la presión, el clientelismo y "limosnerismo" a través de sus formas organizativas en la consecución de recursos para obras de infraestructura. Los instrumentos para la realización de las obras se ciñen a la convocatoria para acciones puntuales de alcances específicos que les mejoren las condiciones físicas, generándose dinámicas dependientes, por su concepción, planeación y ejecución como fin, por determinación de quienes están al frente de las juntas comunales o personas con peso político en la zona.



Se aprecia ausencia de las organizaciones gubernamentales encargadas de atender las necesidades de las comunidades más desprotegidas, su accionar intermitente está marcado por momentos políticos, generando una dinámica educativa permeable en la comunidad, llevándola a la pasividad, resignación, y defensa del "status-quo". Generando en los inicios de los asentamientos confrontaciones para pasar rápidamente a un sometimiento y adecuación a lo establecido.

Las organizaciones externas a la comunidad, gubernamentales y no gubernamentales, que participaron directa e indirectamente en el proceso de desarrollo de las comunidades no se encontraban preparadas o no concebían dentro de sus planes y proyectos la atención post emergencia. Algunas de ellas concebían su experiencia y práctica en la atención inmediata a la emergencia y no atendían la rehabilitación, reubicación y asistencia a las personas (y la zona en general).

Los criterios e ideas de trabajo de los agentes externos de mayor incidencia en el proceso de desarrollo de la comunidad no estaban definidos claramente. Las instituciones estaban respaldadas en su objeto de trabajo, pero los encargados de la parte operativa responsables de la atención a la comunidad no dominaban la política de la institución, por esto cada actor manejaba sus ideas y las expresaba en las reuniones de planeación.

La condición de damnificado le impone obligaciones y restricciones a los afectados, siendo susceptibles de aceptar propuestas encaminadas a solucionar su problemática. El organizarse, expresarse, delegar funciones y compartir el espacio y la solidaridad son elementos necesarios para recibir la ayuda.

En la primera etapa del proceso, (diagnóstico, análisis y planeación), la generación de dinámicas de participación y toma de decisiones es conducida por los agentes externos. La comunidad asume posiciones pasivas aun cuando ya tenía definido claramente a nivel individual, su objetivo último, con base en sus necesidades más tangibles o aprendidas: el techo.

Las características socio-culturales y económicas de la comunidad son más o menos homogéneas para las tres experiencias. Algunas han sido obstáculos al desarrollo, y subsisten aún en unos grupos:

- La educación social y religiosa, de defensa y conformismo a lo establecido (resistencia al cambio).
- Falta de claridad en relación con el papel de las organizaciones y de los individuos que colaboran (atomización de acciones específicas).
- Manejo político recibido: proselitismo, cohesión y

señalamiento, la manipulación de politiqueros y curas. El esquema clientelista en el barrio para desarrollar las obras. Han producido: Temor a expresarse, individualismo, manipulación politiquera, desconfianza ante agentes externos.

- Tendencia a la dependencia y sumisión a los agentes externos, la no confrontación con la asesoría técnica.

- Dificultad de la mayoría a insertarse en la estructura productiva, por el desempleo cíclico, el sub-empleo, la marginalidad y exclusión social.

- Poca colaboración, eficacia, prontitud y coordinación de las organizaciones gubernamentales.

La concepción y praxis de las experiencias en la solución al problema de damnificados, dentro del contexto de Medellín y la política de vivienda del Estado, está inmersa en dinámicas de cambio, como forma alternativa a la problemática de las zonas de riesgo:

- Haciendo más expedita la interacción, formación y capacitación de los diferentes agentes involucrados en la problemática; generando estadios de intercambio y apoyo recíproco en la percepción, conocimiento, vivencia, y atención de las condiciones de vida de las comunidades.

- Al examinar la situación particular en su integralidad, considerando la complejidad y articulación de los diferentes aspectos que entran en juego.

- Impulsando la participación de las comunidades, generando capacidad de gestión, fortaleciendo sus estructuras organizativas para afrontar la problemática de su entorno, creando conciencia y experiencia ciudadana para la prevención y atención a los riesgos.

- Realizando un manejo justo y equilibrado del espacio urbano, los servicios e infraestructura, impulsados desde su unidad básica y articulada armónicamente al barrio, en su conceptualización, progresividad y desarrollo. Desde su gestación, con los agentes participantes en el desarrollo del hábitat, incorpora y articula los elementos del sistema urbano (producción, consumo, intercambio, gestión), para la ubicación del asentamiento y uso de la infraestructura social. Favorecer la vocación laboral de los moradores; facilitando la apropiación social, individual y colectiva de los bienes y servicios (vivienda, servicios público, equipamiento urbano, etc), metropolitanos, comunales y barriales; acoplándose a la normatividad y reglamentación existente sin desmedro de la calidad de vida, evidenciando lo factible del trabajo concertado entre O.G. y comunidades autogestoras en desarrollos progresivos planificados.

Los criterios del proyecto y su diseño permitieron crear dentro de la comunidad un sentimiento de apropiación y manejo del espacio público comunitario. La madurez y experiencia adquirida en el trabajo colectivo y participativo le dieron la medida para usufructuar y cuidar las zonas colectivas. Se han preservado zonas y se tienen previstos trabajos de rehabilitación en los tres asentamientos en áreas inestables o cercanas a las quebradas.

Se facilitó la autonomía para desarrollar la vivienda acorde a sus necesidades con tendencia a la evolución progresiva a medida que las condiciones así lo permitan, densificando sin detrimento de la intimidad por el crecimiento vertical.

La construcción de obras de infraestructura física, social y ornato, la solidaridad entre vecinos ha sido una de las determinantes de interrelación comunitaria en la escogencia del tipo de proyecto a desarrollar y ejecución de las tareas

Los diseños urbanísticos muestran criterios definidos de enfrentar los planteamientos establecidos por urbanizadores piratas, oficiales y privados en el uso y optimización del suelo. Para la comunidad es una muestra de alternativas en sus potencialidades que le dan seguridad en la confrontación interna y externa.

La confrontación entre tesis y criterios de los agentes, permitió a las comunidades tener alternativas para la solución de su problemática, enrutándolas a criterios de cualificación, al optar por una de ellas, formando y educando a los agentes al confrontar sus ideas con las vivencias. El vivir en comunidad, adquirir el lote, el planteamiento urbanístico, tipo de vivienda, construcción autogestionada, capacitarse frente al riesgo, son decisiones de la comunidad con visión a la elevación de su nivel de vida con un desarrollo constante por el compromiso adquirido y potencialidades que ofrece la decisión tomada.

Los proyectos se desarrollan en sus primeras etapas como inducción a la autogestión por el peso social de la asesoría técnica y con una base paternalista en la forma de consecución de recursos y gestión (materiales y financieros son externos). Como criterios de bloquear manifestaciones de desmoralización, desmotivación e individualismo. Los proyectos empiezan a ser autogestionarios en el momento en que se asume una posición crítica de su propio desarrollo, cuestionando la actitud de los agentes externos y asumen su propia decisión.

Los diseños se desarrollan con los planteamientos, necesidades y deseos de la comunidad; la A.T. recoge estas ideas, criterios y patrones para reinterpretarlos recreándolos para remitirlos a la comunidad y enriquecerlos conjuntamente, reformulándolos. La interrelación de mutuo aporte tiene un gran peso de la A.T. por la

forma y número de talleres realizados y en la determinación y aporte de la comunidad.

El tipo de urbanización está dado por la influencia de los medios visuales de comunicación promovida por directivos en, la aprobación de los diseños participativos al ser inducidos por la calidad del dibujo cercana a la imagen que tenía la comunidad de como querían que fuera su barrio.

Se da una separación entre la comunidad y los estudiantes, entre estos y el CEHAP; no hay un acompañamiento de las diferentes disciplinas en la capacitación hacia la asesoría técnica, esta responsabilidad es asumida solamente por el área técnica, produciéndose desconfianza de los resultados y trabajo producido por los estudiantes, al no existir un entendimiento del papel desarrollado en una práctica académica, se maneja por la totalidad del CEHAP como un proyecto pedagógico.

La comunidad asume la construcción de un sólo modelo de vivienda, al haberse interiorizado la imagen de uniformidad del barrio, de una comunidad igualitaria. Con distribución, aporte de recursos y compromisos idénticos. No reconociendo la diferencia entre sus miembros por el manejo ideológico en la conceptualización realizada por directivos y A. T. en contraposición del resto de la comunidad y el impacto del arquetipo que pretendía permitir una búsqueda de alternativas de solución al prototipo.

Al no lograr consolidar un equipo técnico constructivo de la comunidad que enfrentara la producción de diferentes tipos de vivienda, produjo estandarización en el manejo de los espacios internos de las viviendas en sus primeros estadios, en contraposición a la filosofía manejada por la cartilla como mecanismo de educación en la realización de las tareas y manejo de materiales.

La estructura portante de las viviendas, aumenta la confusión y se limita por sus: costos, criterios técnicos y entendimiento de las alternativas a desarrollar con el mismo tamaño del lote y el encerramiento ya definido y construido.

Las obras de urbanismo, equipamiento y núcleo básico se ejecutan con las técnicas, materiales y asesoría que le dan imagen calidad y seguridad a sus moradores. El conocimiento y experiencia en el manejo de los elementos de la construcción aunado a otros condicionantes determinan la escogencia de éstos por su versatilidad.

La capacitación en la construcción la asume el SENA, la cobertura se da a pocas familias, sub-utilizando el recurso por sesgos culturales, de rechazo a la educación teórica.

La participación de la comunidad en las obras y la mayor o menor movilización para éstas se da por el compromiso adquirido en el proceso de educación de la combinación del trabajo individual y colectivo. Las condiciones económicas determinan ritmos de trabajo en cada núcleo. En los inicios del proceso es anárquica en todo el conjunto por la desmotivación y/o necesidad de algunas familias de construir su morada al tener los recursos, lo que conlleva a descuidar las obras comunitarias, la solución se da en la combinación de ajustes organizativos (comisiones), educación, capacitación y reglamentación acorde al momento.

Las decisiones son de carácter directivista, se lleva a la comunidad para su formalización; no se discute ampliamente ni se desarrollan procesos educativos para la apropiación por la comunidad de las elecciones o decisiones.

La evaluación del desarrollo se presenta para poder corregir deficiencias del proceso. Su espaciamiento y particularización no permiten saber en el momento oportuno el rumbo general del proceso.

#### **4.2.1 FACILITADORES**

La condición de damnificados o afectados, objetivos y acciones de los proyectos, motivación y dinámicas desarrolladas crearon condiciones y actitudes de compromiso e iniciativa en un porcentaje alto de participantes.

La actitud y empeño asumida por la parroquia (cura); vinculación y aporte del CEHAP; compromiso e interés de instructoras del SENA; respaldo económico de CEBEMO y la conformación de la A.T (voluntarios)

La experiencia de la comunidad en el trabajo colectivo para enfrentar obras de infraestructura y construcción de viviendas. Las condiciones innatas de liderazgo de miembros de la comunidad.

#### **4.2.2 ACIERTOS**

- La consecución del objetivo planteado por la comunidad y la A.T.
- Aceptación y participación en acciones de una metodología en un programa habitacional.
- Autonomía e independencia, adquiridas progresiva y dinámicamente en la toma de decisiones de acuerdo a niveles de dirección en el desarrollo del trabajo.
- Capacidad de convocatoria a la participación mediante un proceso de promoción - educación para mejorar las condiciones del hábitat comunitario.

- Como centro universitario:

El permitir a un grupo de profesionales una práctica real concreta de participar en un proceso social marcándole direcciones.

El educar y capacitar a un grupo de agentes para la asesoría técnica a comunidades.

El experimentar y sensibilizar a unos docentes y estudiantes en las prácticas sociales con comunidades autogestoras.

El confrontar la experiencia y el conocimiento académico en el área físico espacial para cualificar sus conocimientos y tendencias hacia formación de sus profesionales.

- La consolidación del asentamiento dentro del tiempo presupuestado, cumpliéndose el proyecto como estaba concebido con un poblamiento inicial con vivienda provisional y desarrollo progresivo

- El producir en forma colectiva, un planteamiento urbanístico de espacios comunitarios amplios y generosos que permiten un posterior desarrollo de mejor calidad en el hábitat

- El Lograr que la comunidad desarrollara y consolidara el barrio con el objetivos de progresar colectivamente, a pesar de estar dentro de una cultura individualista donde persisten problemas de clientelismo y violencia; y continuar enfrentando en forma diferente los obstáculos que surjan en el desarrollo por mejores condiciones de vida por su cualificación en procesos colectivos de trabajo.

- El aumentar la base de participación y consolidación de actitudes de trabajo diferentes, en las mujeres y niños. Adquiere valor en la escala conceptual el trabajo desarrollado por éstos, al aceptarse la participación activa por parte de cónyuges y padres.

- El impacto externo causado para el logro del apoyo a una comunidad de recursos precarios y acortar el tiempo de consolidación del barrio.

- Que EE.PP conceptualizara el " desarrollo progresivo", por ser un proyecto nuevo, para incluirlo dentro de sus programas y aplicar la metodología de " habilitación vivienda" pues su práctica es resolver problemas de barrios de invasiones.

- Lograr que Planeación Metropolitana y el SENA aceptaran un proyecto de desarrollo progresivo, con diversidad para desarrollar las obras en tiempos e inversión por cada una de las familias.

- El posibilitar la participación de un sin número de agentes externos con intereses y formaciones diferentes en un proceso de asesoría a comunidades, permitiendo confrontar su punto de vista para afianzar o reevaluar los criterios, manejando una visión diferente del trabajo social, particularmente con ingenieros y estudiantes de arquitectura.
- La generación y adaptación de material didáctico, investigativo, y los medios visuales para informar, convocar y educar a la comunidad.
- El reconocimiento, las relaciones de confianza y comunicación alcanzados entre las comunidades y el CEHAP.
- El haber generado una actitud de permanencia en la búsqueda de mejores condiciones de vida por parte de la comunidad y el arraigo de la necesidad de formas organizativas para el logro de los objetivos, por medio de mecanismos de concertación entre las partes involucradas. De los agentes externos, la búsqueda de múltiples alternativas de trabajo comunitario, en tiempos y espacios diferentes con un tratamiento definido.
- El proceso desarrollado por la comunidad en la apropiación del proyecto, la madurez e independencia que se fue adquiriendo a medida que se avanzaba en la responsabilidad y toma de decisiones en la gestión del proceso. El cambio de mentalidad inducido en el proceso para transformarse en comunidades proactivas.
- Haber generado las bases para la organización y capacitación de organizaciones no gubernamentales tendientes a apoyar las comunidades en el trabajo de campo. El desarrollar los elementos para programas de capacitación a asesores técnicos como mecanismo de suplir las deficiencias de recursos y como criterio de centro universitario.

#### **4.2.3 ASPECTOS NEGATIVOS**

- No haber enfrentado el problema en forma integral. Sólo se dejaron esbozadas las alternativas de trabajo para confrontar las dos fases. Se trabajó la reubicación, dejando de lado la rehabilitación.
- No a todas las familias afectadas se les ofrece alternativas de solución y varias de las trasladadas no fueron afectadas. Es así como en las áreas de riesgo existen más viviendas que cuando se presentan las emergencias.

### **5 AREA DE PROCESOS COMUNICATIVOS**

#### **5.1 INTRODUCCION**

La sistematización de los procesos de comunicación en las experiencias "Mi Casita", "**NUEVOS HORIZONTES**" y el "Picacho" se realiza a partir de una mirada retrospectiva sobre los ámbitos comunicacionales identificados en los distintos tipos de relaciones y fenómenos sociales.

En las estrategias metodológicas de los asesores, objeto de esta sistematización, no se contemplaron previamente los procesos de comunicación como dinámicas sino como el conjunto de técnicas e instrumentos para la circulación y difusión de información.

Si para este estudio nos hubiéramos atendido a las concepciones y procedimientos contemplados en la metodología de los asesores, la dirección de la sistematización hubiera sido muy distinta a la observada aquí.

La licencia para variar el enfoque preestablecido en la metodología de los asesores fue otorgada porque, por una parte, la realidad de esos procesos organizativos desbordó los esquemas señalados por los asesores en cuanto a la comunicación y que aludían únicamente a la transmisión de información, y, por otra parte, porque las prácticas culturales, los hábitos, las expectativas y las percepciones, contextualizaron los procesos de comunicación entre los mismos integrantes de esas organizaciones y entre éstos y los asesores.

Así, el modelo tradicional de comunicación: Emisor - Canal - Receptor puede ser útil en otras prácticas sociales pero no en éstas, en las cuales la emisión y la percepción no son actos puntuales sino fases donde asesores y pobladores emiten y perciben mensajes. Allí no únicamente circula información de un polo a otro. Hay -y es lo más importante- un diálogo entre dos saberes, dos historias distintas, dos modos de concebir y construir el mundo, de verse a sí mismos y a los otros.

En aras de una mejor lectura sobre los procesos de comunicación recabados en la realidad de estas prácticas sociales, se exponen a continuación, los conceptos orientadores de este estudio, anticipando que en las relaciones sociales estos procesos de comunicación, sus elementos y las prácticas culturales a las cuales son inherentes, están articulados y anudados en un mismo tronco y son susceptibles de SER observados desde estos paradigmas conceptuales.

**Por procesos de comunicación se entiende** aquí, el intercambio simbólico, cultural y perceptual presente en las relaciones sociales. Parten de un encuentro, de un diálogo entre un individuo y su entorno social y físico.

Para participar en este diálogo, emisores y perceptores precisan



de unos códigos, en su acepción lingüística entendidos como reglas de elaboración e interpretación de mensajes la morfología y la sintaxis, por ejemplo. Y culturalmente, concebidos como reglas conductuales y comportamentales comunes a los actores de esos diálogos: las ceremonias sociales, los oficios religiosos y las reglas de cortesía.

A estos códigos se suman las mediaciones, elementos inherentes a los procesos de comunicación. Comprenden los hábitos, los prejuicios, las valoraciones positivas y negativas de sí mismo y de otros, los usos y las resemantizaciones, las percepciones de los mensajes del entorno.

Estos elementos atraviesan, por tanto, otras prácticas de la vida cotidiana de los individuos, entre ellas, el comentario, el rumor y el chisme, y, asimismo, las prácticas lúdicas y de vecindad y solidaridad, seleccionadas de entre otras muchas por constituir tres modos de enfrentar su vida cotidiana los grupos populares urbanos.

## **5.2 EN EL POBLAMIENTO**

Muchos de los pobladores de los sectores de la "Independencia" y "Nuevos Conquistadores" consiguieron su primera casa con la invasión. Habían sido siempre arrendatarios. Se enteraron por amigos de trabajo, vecinos o parientes que en la parte alta del barrio "Veinte de Julio", al nororiente de la ciudad, estaban "regalando" lotes.

Comprobaron que otras personas armaban sus ranchos con cartón y lata. Regresaron y empacaron. El comentario se extendió. Muchos se enteraron de la oferta. Acudieron de municipios del sur de Antioquia y desde otros barrios de la ciudad.

Por esa época, en 1980, el poblamiento de un sector del barrio "Popular Uno", denominado "Nuevo Horizonte", estaba casi consolidado. Había empezado a principios de los años sesenta. En 1980 todavía arriban las últimas familias, aleccionadas por el comentario, a ocupar los últimos lotes baldíos.

Tres años después comenzó otro poblamiento en dos sectores de **EL PICACHO**, al noroccidente de la ciudad.

Durante las primeras semanas el ejército y la policía intentaron impedir la invasión. Los nuevos pobladores se comunicaron entonces con Provienda. Pocos días más tarde la Alcaldía autorizó el asentamiento.

Para defender la invasión los habitantes se organizaron en brigadas, establecieron circuitos de comunicación en cada manzana, nombraron comisiones para gestionar el permiso con la

administración municipal y enviaron memoriales a los medios de información masiva, procurando su apoyo.

Después, los habitantes de cada sector, denominados "El Mirador del Doce Número Dos" y "El Progreso", se unieron para aprovisionarse de servicios públicos.

En las tres zonas los vínculos de solidaridad se estrecharon durante los primeros años del poblamiento. Se hicieron buenos vecinos. En los días de descanso unos colaboraban a otros en la adecuación de sus viviendas.

En "La Independencia" fueron relaciones solidarias diferenciadas: en unas manzanas las redes de vecindad eran más sólidas. Dependían en buena medida de la vivencia pasada. Muchos habían trasladado prácticamente su cuadra del barrio donde moraban. Otros apenas se empezaban a conocer allí. Era normal entonces la desconfianza y la inseguridad hacia el desconocido.

La ayuda mutua entre los habitantes en cada uno de estos sectores, manifestada en la construcción de los ranchos, se extendió a otras situaciones de la vida cotidiana: el préstamo de alimentos, de dinero y utensilios.

En la construcción de senderos, el transporte del agua por mangueras y la extensión clandestina de alambres de energía se integraron los habitantes de "La Independencia" y "Nuevos Conquistadores", en la parte alta del "Veinte de Julio" y, por otra parte, los de la zona **EL PICACHO**. Era una necesidad común.

En estas actividades se conocieron aún más los pobladores de los diversos sectores en cada zona. Al mismo tiempo construyeron sus espacios lúdicos, lugares de encuentro comunicativo, escenario de prácticas culturales: en las escalas de acceso al barrio se reunían los jóvenes a conversar y a jugar, los niños se congregaban en terrenos baldíos próximos a las escuelas, los adultos apostaban partidas de cartas y dominó y bebían en las aceras y las bocacalles.

Los primeros pobladores de "Nuevo Horizonte", dispersos por la ladera, se conocieron paulatinamente. Los recién llegados solicitaban el préstamo de agua a los vecinos ya asentados.

Cada tres meses, los pobladores del sector, encabezados por la Junta Directiva de la Acción Comunal, planeaban actividades para aprovisionarse de servicios públicos, adecuar vías, construir escenarios deportivos y programar juegos en el barrio. Estas sesiones eran uno de los pocos canales de comunicación formal entre directivos y socios.

Pero una experiencia negativa para los pobladores provocó su desconfianza e incredulidad en los directivos de la Junta de Acción Comunal, dificultando así los procesos de comunicación entre ambos: los primeros habitantes del sector recolectaron dinero y colaboraron en la venta de comestibles para construir una escuela. La junta de Acción Comunal de ese entonces no construyó el centro escolar ni devolvió el dinero.

La escuela, construida después con la intermediación de un sacerdote, fue a la vez el lugar de los oficios religiosos, escenario de bingos - bailables y campo de recreación de niños y jóvenes.

Al igual que en el poblamiento de los sectores "Nuevo Horizonte" y "La Independencia", en "El Mirador del Doce Número Dos" y en "El Progreso", los vecinos más allegados se colaboran aún en la adecuación de sus viviendas y, a veces, su mutua ayuda comprende otras situaciones de la vida cotidiana: el préstamo de alimentos, medicinas, materiales de construcción, el festejo conjunto de ceremonias, la atención de las enfermedades y la asistencia de partos y el cuidado de los niños. Todas estas, prácticas de vecindad y solidaridad mediadas por un encuentro comunicativo.

La comunicación directa entre los pobladores de varios sectores de la zona **EL PICACHO** se dio, fundamentalmente, a partir de la ejecución del Plan Interinstitucional para la Prevención y Manejo de Riesgos.

Para la motivación a los pobladores y la difusión interna del Plan, los asesores diseñaron varias estrategias de comunicación, entre ellas, el diálogo personal con los habitantes, perifoneo, los volantes parroquiales y las carteleras.

Al Plan se vincularon, en su mayoría, las mujeres, motivadas por los comentarios de sus vecinas, las visitas de los asesores y de pobladores de otros sectores de la zona, y por la difusión del plan en las celebraciones litúrgicas y en las calles.

Durante las primeras fases los asesores comunicaron a los pobladores los lineamientos generales del plan para la prevención y manejo de riesgos. Los pobladores expusieron sus apreciaciones retomadas después por los agentes externos en la programación de actividades.

A mediados de septiembre de 1984 en el sector "La Independencia" los pobladores se enteraron del agrietamiento de algunas viviendas. La noticia se propagó en la zona. En un principio, muchos atribuyeron el hecho al corte reciente de algunos lotes. Hasta ese momento ninguna institución, ni ningún medio de información había alertado a los pobladores. Los vecinos se precipitaron a ayudar a los moradores de aquellas casas en riesgo

de colapso. Parientes y amigos hospedaron a los damnificados.

Casi un año después, el 22 de agosto de 1985, algunos habitantes de "Nuevo Horizonte" escucharon el comentario a propósito de la humedad y el agrietamiento de las paredes de una de las últimas casas de la ladera. Algunos pocos se percataron y advirtieron del peligro. Voluntarios del cuerpo de bomberos habían alertado la tarde anterior a la dueña de aquella vivienda. El alud de tierra se desmoronó, de repente, en la madrugada del día siguiente. Muy pocos habían visto la noche anterior el noticiero regional de televisión, previniendo a los habitantes de la parte alta del barrio "Popular Uno".

### 5.3 EN LA CONFORMACION DE LAS ASOCIACIONES

Después de los primeros agrietamientos en "La Independencia" surgió espontáneamente un movimiento en pro de la vivienda, impulsado por algunos sindicalistas. Elaboraron boletines de prensa y los enviaron a los despachos gubernamentales y a los medios masivos.

Y planearon la toma de la Alcaldía en compañía de aproximadamente cuarenta familias de la zona. Ingenuamente, una señora confesó a los guardias del edificio las intenciones de la visita. No pudieron entrar.

Los organizadores del movimiento acudieron entonces a la parroquia "Nazareth", en el barrio "El Corazón". Le comunicaron al presbítero su infortunio. El sacerdote, Carlos Alberto Calderón, dispuso su ayuda. A los pocos días se alojaron en un salón parroquial las primeras familias.

A poco, un rumor se propagó en los alrededores de la casa cural: repartirían vivienda a los seguidores del movimiento. Acudieron casi un centenar de personas. Asistieron a las charlas iniciales, orientadas por el presbítero y por voluntarios e instituciones, entre ellas, El Centro de Estudios del Hábitat Popular. Muchos de esos primeros asistentes se retiraron poco después al comprobar la duración indefinida del proceso.

Para alojar las familias damnificadas del deslizamiento de tierra en "**NUEVOS HORIZONTES**", la Junta de Acción Comunal del sector y el cuerpo de bomberos dispusieron de un colegio. Algunas familias arrendaron temporalmente piezas de casas del vecindario o se hospedaron donde parientes y amigos.

Las familias albergadas en la parroquia "Nazareth" y en un local de la Junta de Acción Comunal diseñaron un reglamento interno para la convivencia, estableciendo el orden de horarios, responsabilidades y normas de habitabilidad: códigos de comunicación y conducta, en suma. Posteriormente en las actividades para

la recolección de recursos y la autoconstrucción, entre otras, ambas organizaciones establecieron nuevos códigos de entendimiento y comunicación, centrados, sobre todo, en la fijación de horarios de trabajo, multas y supervisión.

Y a las familias recién admitidas les indicaron cómo convivir, les explicaron el reglamento, las motivaron a colaborar y participar en las actividades.

De las familias albergadas inicialmente en el colegio "Nuevo Horizonte", ventitrés de ellas, trasladadas tres meses después a la Plaza de Mercado del barrio "Castilla", elaboraron también su propio reglamento, inducidas, en parte, por la experiencia de los otros damnificados. Durante esa emergencia, la comunicación con el gobierno municipal se dio en las charlas con funcionarios públicos, y en adelante a través de los directivos de la organización. Por una delegación tácita, los voceros del grupo fueron tres representantes, escogidos por los demás según su grado de participación en las actividades cívicas del barrio o por la espontaneidad y fluidez expresiva.

Y la vivencia de una situación adversa estrechó aún más los lazos de vecindad y solidaridad en ambas organizaciones. Si en el barrio se ayudaban y colaboraban entre los vecinos más próximos, allí fue necesario generalizar esas relaciones a todo el grupo.

Estas condiciones socio - espaciales permitieron también el conocimiento de aspectos privados e íntimos entre las personas, derivando muchas veces en la estigmatización, en el chisme fugaz o en la popularización de los prejuicios, todos éstos, elementos constantes en los procesos de comunicación interpersonal y de cada individuo con su grupo.

Las diferencias implícitas entre los miembros de la asociación atravesaron, por otra parte, sus procesos de comunicación: quienes se conocían más antes del deslizamiento, los más aseados, los de mejor ingreso, los más colaboradores...

Después de la pérdida del dinero recolectado durante los primeros meses en el albergue parroquial, un código implícito atravesó en adelante los procesos de comunicación referidos al manejo de dinero. Con sus gestos y miradas, las personas rememoraban ese insuceso. Sólo unos pocos asumieron voluntariamente la administración de dinero en cualquier proyecto de producción de la organización "Mi Casita".

Por esto, la convivencia en los albergues estuvo fuertemente codificada. El reglamento interno, las normas de aseo, disciplina, los horarios por cumplir fueron los nuevos códigos. Las reglas de cortesía, las ceremonias religiosas y sociales se mantuvieron. Otros tuvieron que sujetarse a la vivienda común: las festividades

y las discusiones familiares, por ejemplo. Forzosamente las personas modificaron algunas de sus conductas en razón de la vivencia común.

Muchos de los códigos culturales permanecieron pero ajustados a la convivencia señalada en los reglamentos internos. Los canales ofrecidos por la estructura organizativa para la circulación de información y para la comunicación entre los diversos comités eran similares en las dos asociaciones. Pero la concentración de las familias en un mismo espacio y la fijación de reuniones, talleres y asambleas en horarios ventajosos para la mayoría facilitó la comunicación, discusión y toma de decisiones de asuntos cruciales.

En boletines, cartas, tarjetas postales, elaborados por las respectivas Juntas Directivas o por comisiones específicas, ambas organizaciones solicitaron ayuda a instituciones gubernamentales y no gubernamentales, nacionales y extranjeras. Sus pequeñas redes de solidaridad las extendieron más allá de su círculo.

El cartel se estableció para comunicar las actividades conjuntas planeadas por uno de los comités. En estas ocasiones todos los miembros de la organización precisaron de esa información.

Así, los canales internos y externos de difusión contribuyeron a socializar información importante para el desarrollo de los procesos organizativos. Los asesores pudieron adelantar las fases de formación y capacitación gracias a esa información que circuló unas veces directamente en las reuniones, asambleas e informes públicos de actividades y en la coordinación de los talleres, otras veces, por medio de carteles, volantes, cartas y megáfonos.

Apoyados en estos canales, coordinaron sus acciones, planearon otras y sus grupos desempeñaron simultáneamente distintas funciones. Para los agentes externos estos canales eran necesarios para conseguir la participación y toma de decisiones sobre asuntos importantes en el desarrollo de los procesos organizativos.

Sin embargo, en ninguna de las dos asociaciones fue posible estudiar ampliamente las consecuencias que para la participación y la planeación tenía la estructura organizativa. Decisiones urgentes, resoluciones apremiantes, información necesaria de socializar no pudo, muchas veces, difundirse por medio de los canales ofrecidos por la estructura de la corporación.

Los coordinadores de comité, encargados de relatar los resultados de las gestiones asignadas, poseían, en ocasiones, menos información que los miembros del respectivo comité. Estos se habían vinculado directamente a las actividades ejecutadas. Y en las asambleas, constreñidas a un tiempo preestablecido, sólo

exponían los coordinadores.

Las Juntas Directivas de las Asociaciones estuvieron casi siempre encargadas de estos canales internos y externos de información. Excepcionalmente se nombraron comisiones o se distribuyeron estas funciones entre los distintos comités.

En el albergue parroquial, los directivos organizaban previamente la información para ofrecer a los periodistas. Después de la entrevista el reportero se desplazaba a los dormitorios. Ninguna otra persona sabía de la visita del redactor. Los directivos no la anunciaban. Preferían que el fotógrafo y el reportero sorprendieran a las personas en sus oficios cotidianos.

Algunos directivos y coordinadores de comités de la "**Asociación Nuevos Horizontes**" accedieron entonces a una información más especializada, expuesta a la organización en sus lineamientos generales, según los criterios de importancia establecidos intuitivamente por los directivos. En los informes sobre gestiones administrativas ellos comentaban, en esencia, las conclusiones y resultados prácticos y tangibles de esas acciones: la entrega del terreno, la visita de los geólogos y el envío de materiales.

Los moradores de la Plaza de Castilla aprovecharon la atención de la prensa. Entablaron comunicación regular con los periodistas. Cuando la Secretaría de Desarrollo Comunitario, despacho encargado del asunto, demoró en los plazos fijados para el cumplimiento de sus gestiones, los directivos acudieron a los medios masivos y denunciaron las dilaciones del proceso. Allí, los miembros de la Junta no acostumbraban preparar las entrevistas aunque eran ellos los solicitados para aportar la información y ser responsables de las diligencias con el gobierno local.

En la orientación de algunas etapas de los procesos organizativos, los bloques de poder fueron decisivos. Una o varias familias, unidas por intereses comunes, convocaban la aceptación o rechazo de las propuestas señaladas por los asesores.

Los directivos constituían otro sub-grupo, aunque no todos compartían las mismas posiciones y algunos de ellos integraban, a su vez, los bloques de familia. En el desarrollo de la asesoría y la capacitación estas fuerzas obtuvieron la adhesión de otros sectores, considerados pasivos por su juicio acrítico, pero ejecutores de los planes y decisiones mayoritarias.

Estos bloques conocían las maneras de alcanzar un apoyo general para sus fines, unas veces particulares, otras veces comunes. Por medio de la convicción directa o de la presentación de una verdad parcializada o del desprestigio o el rumor - en la mayoría de los casos - o de la necesidad de protegerse ante los extraños - el

agente externo, en este caso- obtenían la adhesión.

Cuando los integrantes de estos bloques de poder no asistieron a las reuniones o talleres o cuando estuvieron, pero distribuidos en subgrupos, aquellos socios, habitualmente silenciosos, se atrevieron a hablar.

Así, en el desarrollo de la capacitación para la participación, las mujeres y los jóvenes de la asociación "Mi Casita" se atrevieron primero a hablar, exigieron ser escuchados, posteriormente y, por último, constituyeron sus propios grupos. Esto incidió en la manera de comunicarse cada sujeto con la organización. Se redujo el desnivel entre los actores de los procesos cotidianos de comunicación. Con su cambio de actitud estos grupos inclinaron la verticalidad convencional. Pasaron de una posición desigual en el diálogo a ser perceptores potencial y realmente activos. Los procesos comunicacionales estuvieron siempre matizados por estas relaciones de poder hombre - mujer, bloques - sujetos, adultos -jóvenes.

En la Asociación "**NUEVOS HORIZONTES**", por otra parte, las mujeres ocuparon un rol protagónico. Sirvieron en la mayoría de los cargos directivos. Se encargaron de las gestiones administrativas y de la consecución de recursos económicos y materiales. En las relaciones sociales su presencia caracterizó los procesos de comunicación.

Los hombres de la organización reconocieron estas aptitudes y, en los asuntos específicos de la organización, se redujo considerablemente el verticalismo de los procesos de comunicación.

#### **5.4 PRACTICAS DE COMUNICACION EN EL PROCESO EDUCATIVO**

Durante la capacitación en la planeación, participación y organización, se precisó de una comunicación constante de los asesores con los miembros de la organización "Mi Casita". En la coordinación de los talleres participaron docentes del Centro de Estudios del Hábitat Popular y representantes de la comunidad, éstos últimos encargados de la realización. Así, los temas y la metodología de los talleres eran conocidos por los encargados de su coordinación. En otras ocasiones el resto de la organización se enteró del contenido de los talleres antes de su ejecución.

Algunas veces, otros miembros de la Asociación "Mi Casita" - distintos a los que generalmente planeaban los talleres -, coordinaron las sesiones de capacitación con docentes del CEHAP. En la ejecución de los talleres, sin embargo, los líderes asumían la dirección del taller desarrollando otro tema cualquiera.

En los primeros talleres de capacitación en el albergue parroquial, tomaban la palabra, sobre todo, los exmiembros de



juntas directivas de acción comunal, los ex-sindicalistas, los militantes de partidos políticos. Por sus mismos roles sociales ellos habían adquirido un desenvolvimiento gestual y verbal. Los demás miembros de la organización reconocieron las aptitudes de esas personas y delegaron tácitamente la vocería.

A los ausentes de los talleres y sesiones se les comunicaban las decisiones y conclusiones con el resumen de la sesión anterior. Por fuera de este canal, podían enterarse de esta información a través de otros socios, ya en encuentros casuales, ya por las visitas y conversaciones cotidianas. Aparte de este medio no había otros formalmente establecidos.

Con la división en subgrupos de los asistentes a los talleres de capacitación, los asesores pretendieron aminorar la manipulación de la palabra y la opinión, y socializar la información importante para el desarrollo de los procesos.

Para muchos asesores y miembros de las organizaciones la participación se cualificaba según las intervenciones, conceptos y propuestas de los integrantes de las organizaciones.

Los miembros de la asociación, albergados en el salón parroquial y el local de la junta de acción comunal, asistían regularmente a los talleres. Los socios, habitantes del barrio o de sectores aledaños, enviaban muchas veces un representante. El nivel de información, de comunicación y de conocimientos percibidos por éstos últimos era menor. Esto determinaba el grado y la calidad de sus intervenciones, opiniones y sugerencias.

Las asesorías brindadas por el CEHAP a los estudiantes del Grupo de Apoyo y a los directivos de la Organización "**NUEVOS HORIZONTES**" se comunicaron posteriormente en las reuniones habituales de la organización. Cuando los estudiantes optaron por un acompañamiento directo, la comunicación entre asesores y Organización fue más regular.

En los primeros meses, los estudiantes comenzaron diversas actividades con los niños antes de programar talleres de capacitación. Los padres de familia iniciaron una relación con los estudiantes a partir del contacto inicial de éstos con sus hijos. Así, la comunicación se centró en los diálogos casuales y cotidianos de los miembros del Grupo de Apoyo con cada familia.

En la reunión de los comités del Plan para la capacitación en la Prevención y Manejo de Riesgos, los respectivos coordinadores exponían la información sobre el desarrollo del proceso. Ellos, en últimas, accedieron a una información más especializada.

Y en la realización de los diagnósticos técnicos, se precisó siempre de una comunicación constante entre las instituciones, por

una parte y, por otra, entre los diversos comités. Y principalmente entre unas y otras.

Para la coordinación y planeación de actividades se crearon canales de comunicación internos y externos, y los coordinadores de comités y los representantes de las instituciones fueron los responsables de mantener la comunicación, necesaria para el éxito de los diagnósticos.

La confrontación de los diagnósticos demostró el aprehendimiento de las reglas lingüísticas y simbólicas por parte de agentes externos y pobladores. Estos señalaron allí su necesidad de capacitarse en comunicaciones.

En los procesos de comunicación entre capacitadores y miembros de la Asociación "**NUEVOS HORIZONTES**" varios factores atravesaron la emisión y percepción de mensajes: desde el agotamiento físico -los talleres se efectuaban en la noche- hasta el convencimiento por parte de algunos de la inutilidad práctica de los temas expuestos. Unas madres, seguras de su vasta experiencia en la educación y recreación de los niños, consideraban innecesaria una charla en este sentido. Las mujeres jóvenes, en cambio, percibían con interés estas conferencias.

Así, en esos procesos de comunicación con los miembros de las organizaciones, los asesores encontraron diferentes escollos, ubicables ya no únicamente en el aprehendimiento de conceptos sino en esas formas de entender el mundo, de entenderse a sí mismos, de concebir un proceso organizado, de entender la convivencia.

Durante esta primera etapa del proceso educativo, los códigos de comunicación trascendieron las simples reglas del lenguaje. Los hábitos, comportamientos y conductas de los individuos, en suma, sus prácticas culturales, mediaron el diálogo entre asesores y asesorados, personas social y culturalmente diferentes. A esto se sumaron las distintas características de dos tipos de conocimiento: el conceptual - científico y el empírico - práctico.

En las sesiones previas a la ejecución de los diagnósticos del Plan de Capacitación en **EL PICACHO**, el uso de unos códigos de comunicación, identificables por los pobladores, mereció un cuidado especial por parte de los asesores. Estas reglas de elaboración e interpretación de mensajes abarcaron desde el lenguaje verbal que usarían los técnicos hasta la enumeración de unos símbolos con los cuales los pobladores clasificarían los riesgos físico - espaciales y socio - económicos de su entorno.

En la segunda fase del proceso educativo con la Asociación "**MI CASITA**", que comprende la capacitación técnica de acuerdo con el

desarrollo del proceso, las prácticas de comunicación se identificaron, sobre todo, en los códigos, entendidos como reglas comunes a capacitadores y capacitados, reglas de elaboración y percepción de mensajes.

Los mensajes - y los códigos - fueron más especializados: administración del fondo Rotatorio, cursos de panadería, diseño participativo, autoconstrucción.

Para los asesores y capacitadores fue difícil al principio, la exposición de temas especializados. Sobre todo para aquellos que carecían de experiencia en la relación con públicos de sectores populares. Porque en esta capacitación los procesos de comunicación involucraron un lenguaje -conjunto de signos compartidos- y un acervo simbólico y cultural.

El grupo de docentes del CEHAP vigiló el modo, la expresión verbal y gestual de los capacitadores principiantes. En las evaluaciones internas se sugirió la utilización de un lenguaje más simple, una expresión más fluida o una mejor ilustración de los temas.

Antes de la exposición de los temas más abstractos - la administración de recursos, por ejemplo -, los docentes prepararon las ayudas didácticas y los ejemplos complementarios.

En algunas ocasiones los ejemplos escogidos para ilustrar los temas eran modificados por los miembros de la asociación "**MI CASITA**", según los casos más inmediatos de su vida cotidiana. Para la exposición del Fondo Rotatorio, los ponentes explicaron la circulación del capital, la inflación y otros temas, a partir de un ejemplo: la vivienda. En la realización del taller los perceptores optaron por explicarse estos índices económicos basados en el incremento diario de la canasta familiar. De los asistentes, muy pocos sabían de las vicisitudes que acarrea la consecución de la vivienda. Casi todos eran arrendatarios antes de invadir.

Durante los talleres sobre la Administración de Recursos a través del Fondo Rotatorio, los asesores hicieron énfasis en el tratamiento de préstamo y no de donación de este dinero enviado a ambas asociaciones por una organización holandesa. Pero cuando se vencieron los plazos de cada familia para ponerse a paz y salvo, circuló el rumor de que si ese dinero era una donación, era entonces un regalo que debía pagarse. Muy pocos han cancelado ese dinero.

En la capacitación en autoconstrucción, los miembros de la Asociación "**NUEVOS HORIZONTES**", por su estrecha relación con el tema, percibieron con más rapidez los conocimientos expuestos. La mayoría de los hombres laboran en oficios de la construcción.

En la asociación "**MI CASITA**" muy pocos hombres desempeñan este oficio. Y mientras los miembros de esta organización recibieron las clases teóricas muchos meses antes de comenzar la construcción, en la Plaza de Mercado comenzaron los talleres después de obtener el lote. Allí, los hombres colaboraron con los asesores en la comunicación de los temas al resto de la organización. En este caso, los códigos de comunicación entre capacitadores y organización estuvieron apoyados en una relación directa de ambas partes con el tema.

Los sucesivos talleres de diseño participativo dieron a conocer los patrones culturales de uso y apropiación de los espacios de los pobladores en su barrio anterior. En ilustraciones, textos escritos y comentarios reconocieron sus prácticas culturales, aspecto esencial para la comprensión de los procesos comunicacionales y para la implementación de un proceso educativo u organizativo. Los resultados de estos talleres se utilizaron sistemáticamente, sobre todo, en la asesoría técnica, responsable de la preparación de etapa de autoconstrucción.

Para algunos asesores la urbanización "Villa Nazareth" debería ser diseñada con un estilo campestre. Los miembros de la organización optaron por las viviendas escalonadas similares a la de los "ricos". Rechazaron las viviendas campestres porque de esa manera se parecía a la "Independencia". Asimismo, muchos socios estuvieron de acuerdo en reducir el espacio privado para poseer un espacio público más amplio: lugares recreativos, sitios de encuentro y de juego. Como en este caso, los usos, los significados simbólicos y las percepciones del espacio atravesaron los procesos de comunicación entre agentes externos y organización.

La mayoría de los miembros de ambas organizaciones desearon su urbanización como unidad cerrada, en lo posible con vigilante. Así estarían más seguros, a salvo de los extraños, controlando el acceso. Los costos de estos proyectos, inalcanzables para las Asociaciones, impidieron su ejecución., & Estas apreciaciones surgieron en la comunicación con los asesores, manifestadas por la mayoría de los miembros de ambas asociaciones.

Los asesores de la Asociación "**MI CASITA**" comunicaron internamente sus juicios y evaluaciones respecto de la orientación del proceso. Estos exámenes se dieron a conocer cuando los asesores de la organización, miembros de esta institución, los hicieron públicos en las reuniones semanales del Grupo Operativo, integrado además por representantes de la comunidad.

Algunos vacíos en los procesos de comunicación interna se identificaron entre las dificultades señaladas en una de las primeras evaluaciones realizadas por la organización y los asesores. Ellos fueron: el desconocimiento de funciones de los

cargos directivos y de los comités, el desconocimiento de los estatutos, la dificultad para aprender a convivir bajo un mismo techo y la descoordinación entre asesores, comités, Junta Directiva y socios.

Los asesores y los directivos, por su parte, evaluaban el trabajo y se comunicaban sus impresiones. Después de cada taller de capacitación el auditorio autoevaluó la sesión. Las decisiones aprobadas mayoritariamente en las asambleas fueron otro criterio de evaluación para los agentes externos.

Las anteriores evaluaciones, juicios y críticas se hicieron verbalmente, en una comunicación abierta. A través de comentarios impersonales o de los rumores, muchas veces las organizaciones evaluaron aspectos cruciales de su proceso.

En la Plaza de Mercado, algunos rumores merecieron discutirse en las asambleas, comprobar su veracidad. La mayoría de los socios prefirió las evaluaciones sobre la recolección de recursos y los logros obtenidos frente al gobierno local. Era un estímulo para cada uno y para la organización.

En las evaluaciones del Plan para la Prevención de Riesgos, la comunicación se canalizó a través de los coordinadores de comités. En las asambleas se dificultó al principio la exposición de opiniones y sugerencias por el control de la palabra por parte de los líderes. Pero en el desarrollo del Plan poco a poco los asesores y directivos coordinaron las reuniones y fijaron un tiempo para las interlocuciones y promovieron la expresión de otros sectores del grupo.

Las personas partícipes en el Plan para la Prevención de Riesgos, evaluaron su grado de participación de acuerdo con sus oportunidades de expresarse cada uno frente al grupo: fueron escuchados, interrogaron y obtuvieron respuesta adecuada.

## **5.5 EN OTRO POBLAMIENTO**

Después de la ocupación de las viviendas, los miembros de la Asociación "**MI CASITA**", acostumbran festejar la terminación parcial de sus casas.

Y entre los pobladores se conserva aún la solidaridad en las situaciones adversas: enfermedades, lutos, dificultades económicas. Y en las obras de beneficio común, aún en adecuación, colabora una parte de los socios. Los jóvenes se reúnen ahora a conversar y jugar en la cancha de fútbol, en el kiosco - tienda y en la casa de mayorazgo.

Actualmente, en el barrio "**NUEVOS HORIZONTES**", construido por la organización, los jóvenes asumieron la dirección de la Asociación.

A través de volantes y carteleras convocan ahora a asambleas y reuniones extraordinarias. La asistencia disminuyó, sin embargo, después de la ocupación de las viviendas.

Allí la comunicación, generalmente no es directa. Los ausentes de las reuniones reciben un impreso con el contenido de las conclusiones y decisiones de la asamblea realizada. El comentario eventual y los volantes son su única información relacionada con el desarrollo del proceso actual. La comunicación personal con los miembros de la Junta Directiva, encargados de las diligencias y gestiones administrativas, es difícil por la apatía o la incredulidad en las aptitudes de los jóvenes por parte de un sector de la organización. Permanecen los vínculos de solidaridad y vecindad, sobre todo, en cada cuadra y entre los más allegados. A la realización de las obras de beneficio común acuden casi siempre los mismos pobladores. En las reuniones y en las ventas de comestibles participan, en su mayoría, las mujeres.

En la calle, la tienda y las esquinas juegan y se congregan los jóvenes. Los hombres se reúnen en una de las tiendas y al lado de un horno de cerámica, en la parte alta del barrio.

En el último año, varios pobladores de la zona **EL PICACHO** visitaron las urbanizaciones **NUEVOS HORIZONTES** y "Villa Nazareth". Esta comunicación intergrupala había comenzado cuando los damnificados de los sectores "la Independencia", albergados en el salón parroquial, aconsejaron y orientaron, con el relato de su experiencia, a las víctimas del deslizamiento en el sector "Nuevo Horizonte" en agosto de 1984.

## **5.6 ANALISIS DE LOS PROCESOS DE COMUNICACION**

En los procesos de comunicación entre los integrantes de las asociaciones y entre éstos y los agentes externos, los códigos culturales permearon siempre sus relaciones y provocaron los encuentros y/o los desencuentros comunicativos.

Porque estos códigos, conductas y comportamientos incorporados por cada persona a la habitabilidad común, determinaron las relaciones interpersonales en cada grupo social.

Pero más durante la convivencia en los albergues. Allí, las personas retomaron muchos códigos de su vida pasada, abandonaron otros y revistieron unos pocos.

Permanecieron las ceremonias religiosas, las reglas de cortesía, las maneras de relacionarse entre personas de uno y otro sexo, y sus modos de dirigirse a las personas de otros grupos sociales - entre ellas los agentes externos.

En la celebración de fiestas familiares y oficios religiosos la

organización en general aprobó estas actividades a pesar de quebrantar el reglamento. Estos códigos culturales a veces se defendieron hasta con violencia. Es explicable por ser comportamientos y conductas aprendidas acríticamente en la formación familiar y social de cada individuo.

La relación entre agentes externos y socios se profundizó cuando los asesores asistieron a las ceremonias sociales y religiosas programadas por familias en los albergues. Este encuentro comunicativo, por fuera de sus funciones respectivas dentro del proceso organizativo, acercó a ambos actores.

Por otra parte, las personas modificaron algunos códigos, obligados por los horarios, la disciplina y la vigilancia asumida en los albergues, y por la vivencia en común que exigía proceder homogéneos respecto del aseo, la higiene, el silencio, la buena presentación, la cordura y el respeto mutuo.

Y retomaron también otros hábitos -códigos de aceptación general- por la necesidad de permanecer en la organización. Algunas familias, incapaces de aceptar las nuevas reglas de entendimiento, se marcharon.

Los albergados infractores de esas reglas culturales recibieron un rechazo tácito o explícito de los demás. Todos sabían esto de antemano. Eran códigos de entendimiento, de emisión y percepción constantes.

Los asesores identificaron estas conductas, no observadas como códigos culturales, y las reconocieron, facilitando con esto los demás procesos de comunicación.

Los miembros de las organizaciones, por su parte, percibieron algunas conductas de los asesores y sus primeras impresiones fueron positivas. A la mayoría les parecieron personas respetuosas, afectuosas, deshinibidas e informales. Esta primera impresión determinaría las subsiguientes relaciones entre ambos.

**Por otra parte, los códigos lingüísticos** más sobresalientes fueron los tecnicismos usados por los capacitadores, y los modismos, proverbios y giros gramaticales propios de la narración oral de las personas.

En los talleres de capacitación el uso de un lenguaje técnico accesible, contemplado en la metodología de los asesores, se resolvió favorablemente con la preparación de las exposiciones, las ayudas didácticas, la explicación de los tecnicismos empleados y las pausas en el desarrollo de las ponencias para interrogar por las dudas.

Sólo al principio, la ilustración de esos códigos lingüísticos se

dificultó por el desconocimiento por parte de algunos asesores acerca de las percepciones y pautas culturales de grupos organizados, elementos fundamentales para ejemplificar temas educativos.

Pero, la supervisión entre los asesores, sus evaluaciones internas y, por otra parte, los interrogantes de los asistentes a los talleres previno eventuales malentendidos, incomprendidos o vacíos provocados por la utilización del lenguaje especializado.

Y la preocupación de los asesores por el significado de los modismos, retruécanos y jergas empleados por las personas en sus procesos de comunicación cotidiana, contribuyó al reconocimiento de prácticas culturales, percepción y cosmovisiones de los miembros de las organizaciones.

Los códigos lingüísticos y culturales se constituyeron, en últimas, en mediaciones de los procesos de comunicación. Al ser reglas conductuales comunes a todos los integrantes de las asociaciones, atravesaron, por tanto, sus propias relaciones sociales, su comunicación interpersonal e intergrupal y su trato hacia directivos, agentes externos y promotores.

A estas mediaciones se suman, por otra parte, las percepciones de asesores y miembros de las organizaciones frente a mensajes del entorno, y las relaciones de poder inherentes a las organizaciones.

En la formación para la participación, organización y planeación y la capacitación técnica, los mensajes entre ambos actores - asesores y organización - aludieron directa e indirectamente a un mismo referente: la vivienda para las familias damnificadas.

Se presentó entonces la primera mediación evidente en los procesos de comunicación entre agentes externos y damnificados. A las personas les bastaba con su vivienda. Para los asesores ésta era sólo una parte del hábitat. Los pobladores sí consideraban necesario un centro educativo, de abastos y demás elementos del equipamiento urbano, pero ellos siempre, individualmente, habían resuelto su necesidad de techo. Y, su experiencia, base del aprendizaje perceptual, les indujo a optar primero por la casa y gradualmente - así lo creían - obtendrían algunos otros servicios comunitarios.

Para los asesores, en cambio, un grupo organizado podría conseguir no sólo la vivienda sino muchos más bienes materiales y elementos cognoscitivos. Fueron dos miradas, dos percepciones frente a un mismo mensaje: la necesidad de techo.

Posteriormente, los miembros de las asociaciones sugirieron, incluso, la consecución de una urbanización, de casas uniformes, unidad cerrada y vigilante.



Algunos agentes externos atribuyeron estas aspiraciones a los efectos dañinos de la televisión. Otros, a la copia de las formas y estilos de vida de otros grupos sociales. Las dos explicaciones fueron rápidas e imprecisas. Para interpretar este desencuentro comunicativo no se observaron los usos, resemantizaciones, resignificaciones de esos mensajes del entorno percibidos por la mayoría de los integrantes de las asociaciones.

Las relaciones de poder, otra mediación en los procesos de comunicación entre asesores y miembros de la organización, se tornaron conflictivas cuando los bloques de poder demeritaron propuestas de los agentes externos o de otros grupos de las organizaciones. O cuando propagaron rumores insidiosos o chismes, intentando socavar las acciones emprendidas de tiempo atrás. O cuando obtuvieron la adhesión de la organización para respaldar sus intereses particulares.

En estos casos, los asesores -muchos de ellos preparados para estas situaciones- exigieron a las fuerzas de poder la sustentación de sus propuestas. O expusieron sus ideas y las de aquellos bloques, y los demás miembros de la organización infirieron el beneficio de cada una para el desarrollo del proceso organizativo.

En otras ocasiones, estas fuerzas de poder allanaron la toma de decisiones o la exposición de propuestas y el desarrollo de las actividades encabezadas por los agentes externos o por los directivos.

Estas mediaciones, en un principio consideradas por los asesores como obstáculos, fueron sin embargo, útiles en los siguientes procesos de comunicación. A partir de una observación de sus mutuas mediaciones, ambos actores, en adelante, conocieron algunas de sus percepciones y reconocieron sus diferencias.

Pero si en la metodología, los asesores hubieran ponderado estos elementos como mediaciones, las soluciones no hubieran sido para corregir errores ni vencer obstáculos, sino para incorporar las mediaciones a los procesos de comunicación en la toma de decisiones, y en la planeación y evaluación. De esta manera se hubiera alcanzado una mejor calidad en la retro-alimentación de emisores y receptores.

Aunque la calidad de la retroalimentación en la comunicación de cada persona con su familia, con su grupo y con los asesores, dependió, en esencia, del tipo de relación entablada en cada situación.

Aparte de las mediaciones, esta retroalimentación enfrentó las relaciones de poder enunciadas arriba, los prejuicios y

prevenciones entre unos y otros y las relaciones de autoridad consideradas naturales.

Por eso, la retroalimentación en los procesos de comunicación nunca anduvo a la par en todas estas instancias. Mientras en la formación y capacitación, las técnicas de taller, la subdivisión de grupos, la coordinación rotativa de talleres, redujeron la relación desigual entre hombres - mujeres, adultos - jóvenes, no es posible aseverar que en esa misma medida se inclinó el verticalismo y se modificaron las relaciones autoritarias en la comunicación entre hombre - mujer, adulto - joven en cada familia o en las relaciones cotidianas.

La radicalidad de muchos de los hombres, seguros siempre de su indiscutible autoridad y la de varias mujeres, convencidas de su sumisión y su incapacidad de expresarse, dificultó la retroalimentación en esos procesos de comunicación.

Cuando, al principio, los exsindicalistas, los militantes políticos y los exmiembros de las juntas cívicas y comunales, sobrevaloraron sus interlocuciones y propuestas, menospreciando, en ocasiones, las sugerencias de los demás, la mayoría de las otras personas observó natural este comportamiento. Así como en sus barrios habían aprobado el proceder de las juntas de acción comunal, y en sus familias las actitudes autoritarias del hombre hacia la mujer y del adulto hacia el niño y el joven.

Para resolver esos conflictos los asesores ofrecieron soluciones grupales en los talleres de formación, capacitación y toma de decisiones.

La motivación y el impulso de otras mujeres de la misma organización y de los asesores ayudaron a que las otras mujeres comenzaran a sopesar en las decisiones y a asumir funciones administrativas y directivas. Muchas habían creído siempre - unas así piensan todavía - que su papel en las organizaciones comunitarias era vender empanadas, preparar alimentos y aprobar las decisiones de sus compañeros. Algo así como prolongar las funciones del hogar.

Y la participación de las mujeres y de los jóvenes y su constitución organizada contribuyó, por una parte, a bajar el desnivel y, por otra parte, a que la calidad de la retroalimentación mejorara. Aunque fueron procesos desiguales de desarrollo grupal. Mientras unos grupos alcanzaban a componer el desnivel, otros siguieron a la zaga. Mientras unos se atrevieron a hablar y exigieron ser escuchados, otros continuaron silenciosos pero, no por eso, pasivos o apáticos.

Por esto, la calidad de esos tipos de retroalimentación varió gradualmente. Cuando las mujeres y los jóvenes comenzaron a

expresarse, a intervenir en las decisiones se dio una manera de retroalimentación. Cuando a estos grupos se les escuchó y respetó, otra manera. Entre ambas existió un largo tiempo y un proceso de educación en el cambio de actitud

Esa retroalimentación en ningún momento fue pura ni traspasó todas las relaciones de comunicación. Aún hoy la relación de los adultos con los adolescentes está caracterizada por un verticalismo denunciado por los propios adolescentes.

En el desarrollo de los procesos organizativos, algunas prácticas de comunicación, entre ellas el comentario y el rumor, afectaron, en varias ocasiones, estructuras de la organización aparentemente invulnerables: la organizativa, con la asistencia masiva a las primeras reuniones a los albergues, por ejemplo. O, la financiera, a propósito del robo de dinero y de las negociaciones entre junta directivas y gobierno local.

No siempre, sin embargo, el comentario y el rumor tuvieron efectos peligrosos para la estabilidad de las organizaciones.

Algunas de estas prácticas fueron fundamentales en el poblamiento de los tres sectores. Se convirtieron en circuitos improvisados de comunicación.

En el reconocimiento y la atención de riesgos geofísicos, a través del comentario y el rumor se enteraron de los insucesos muchos otros pobladores, agentes externos y periodistas.

Por medio de estas prácticas, los miembros de las organizaciones se comunicaron rápidamente, información importante de socializar. Por otros canales más formales, quizá hubiera sido más dispendioso.

Pero si a través del comentario se socializaba información más ágilmente, las organizaciones precisaron de los medios de comunicación interna para confirmar esa misma información.

Con la exposición pública se vencieron obstáculos creados con el rumor, el comentario y el chisme.

En algunas ocasiones, sin embargo, cuando los asesores el comentario o los rumores y se abstuvieron de aclararlos públicamente, hicieron lo correcto. En otras, su omisión contribuyó a la expansión y exageración de esos mensajes. Porque estas prácticas no fueron consideradas por asesores y organización como tales. Se les vio como actos dañinos y malintencionados, la mayoría de las veces. No merecieron un tratamiento diferenciado.

Si en la metodología de la asesoría se hubieran contemplado los tipos, las características específicas de cada una de estas

prácticas y sus eventuales coincidencias, las estrategias para afrontarlas hubieran sido recíprocas.

Aunque la clasificación tipológica del rumor según su grado de incidencia, corrigió, en parte, esa ausencia de estrategias.

En el funcionamiento de los **medios internos de comunicación** - contemplados en este análisis como medios, no como fines, como procesos, no sólo como resultados tangibles, también la concepción de agentes externos y organización sobre los canales de información, incidió en la posterior implementación de esas acciones. Esto determinó la orientación de los procesos de comunicación e información del desarrollo metodológico de la asesoría.

A pesar de que no se entendieron como medios de difusión interna, las reuniones, los informes de actividades, las funciones de los coordinadores en los respectivos comités fueron canales internos de divulgación de información importante para el desarrollo del proceso.

Pero, las organizaciones no implementaron canales para eventualmente respaldar la información brindada en las reuniones y que contribuyeran a evitar la incertidumbre y la imprecisión en la información esencial para el cumplimiento de las responsabilidades individuales

Así, muchos inconvenientes se presentaron cuando por variadas circunstancias, los miembros de las organizaciones no asistieron a las sesiones de grupo en las cuales se expuso información clave para el desarrollo del proceso organizativo o se asignaron responsabilidades a los ausentes. En estos casos, el representante del socio se encargó de transmitir la información. Pero, muchas veces, los socios no recibieron un relato preciso.

En algunos momentos de los procesos organizativos los instrumentos de información - carteles, impresos, etc- no fueron eficientes para difundir información a varios subgrupos, distribuidos en lugares distintos. Por eso, en varias ocasiones unos poseyeron una información, por un lado, y otros datos, por otro. Esto acarreó más incertidumbre cuando la pretensión era vencerla

Al principio, los medios impresos no fueron suficientemente eficaces cuando se precisó de ellos en las acciones de cumplimiento inmediato. Entre otras razones porque las organizaciones no poseyeron comisiones específicas responsables de los circuitos.

Los comités de propaganda unas veces se encargaron de algunos de estos canales, no siempre. Otras veces, las juntas directivas.

Las funciones, por tanto, se repartieron. Más, sin criterios preestablecidos. Esto conllevó a la indefinición de responsabilidades

A pesar de esto no se replantearon los canales, ni se reconsideraron las funciones, ni se incorporaron otros medios. Uno que otro se abandonó porque para el desarrollo de los procesos organizativos no era ya necesario.

En el desarrollo de los procesos, estos canales se hicieron cada vez más sólidos, facilitando la circulación de información entre los comités. Disminuyeron esas incertidumbres del principio. En la asesoría estos canales directos e indirectos facilitaron la fijación de talleres, de reuniones y las acciones conjuntas. Los coordinadores de comité poco a poco se apropiaron de su función como interlocutores, mediadores entre asesores e integrantes de las organizaciones.

Cuando los encargados de los canales indirectos pudieron entregar la información, las demás actividades de la organización, de la educación y del trabajo grupal se cumplieron. Pero cuando los responsables de esa tarea, por sus otros quehaceres, no estuvieron a tiempo con esa información, muchas acciones se retardaron o no se cumplieron por falta de conocimiento de las personas a propósito de sus responsabilidades y sus funciones.

**En la comunicación externa,** las cartas, memoriales y comunicados, por una parte, y los reportajes en la gran prensa, cumplieron su cometido: dar a conocer las condiciones y necesidades y solicitar apoyo y solidaridad a instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Las respuestas a esas misivas estimularon a los miembros de las organizaciones a continuar unidos. Otras veces, las respuestas negativas, desmotivaron durante algunos momentos pero, al mismo tiempo, otros integrantes aprovecharon para impulsar e invitar a continuar esforzándose por alcanzar los objetivos comunes.

Cuando los medios masivos de información se ocuparon de los procesos organizativos, las personas percibieron un reconocimiento de la sociedad, una licencia para seguir trabajando colectivamente.

Los informes de los periódicos contribuyeron, en esa medida, a la identificación de cada integrante con su organización. Todos se sintieron protagonistas de su propia historia.

En las crisis internas, causadas en parte por la falta de apoyo externo, las organizaciones utilizaron estos medios de comunicación para recordar promesas, hacer públicas sus presiones o señalar las incompetencias de los despachos gubernamentales.

De estos canales se encargaron, la mayoría de las veces, los directivos. No se nombraron comisiones específicas responsables de estos medios. Y cuando se nombraron no funcionaron cabalmente. Bien porque los directivos tenían la información respectiva; o bien porque eran acciones inmediatas, imposibles de hacer por comisiones que primero debían reunirse, después recibir las indicaciones y, por último, elaborar los mensajes.

La confusión entre procesos de comunicación y transmisión de información, para muchos asesores y pobladores dos conceptos similares, y la inobservancia de unos principios, estrategias, actividades y herramientas a propósito de los procesos de comunicación en el marco de la asesoría a las asociaciones, provocó en la realidad algunas incoherencias, señaladas antes.

Aún así, la preocupación de algunos asesores y la importancia dada por ellos a los procesos de comunicación remedió en algo aquellas carencias.

Pero si previamente se hubiera contemplado la necesidad de implementar acciones, facilitar procesos y sistematizar prácticas de comunicación, el desarrollo de los procesos organizados hubiera demostrado a miembros de las asociaciones y a asesores, la incompetencia de la concepción y estrategias del modelo de comunicación funcionalista: emisor -- canal -- receptor.