

Estudio de caso: Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, “La suma de esfuerzos públicos y privados, en pro de la juventud de la Comuna 21 de Cali, Valle del Cauca”

Elaborado por:

Luz Oriola Gaviria Toro y Claudia Rivera Bermúdez,
estudiantes Maestría en Responsabilidad Social
y Sostenibilidad.

Dirigido por:

María Claudia Romero Amaya,
directora y docente de la Maestría en Responsabilidad
Social y Sostenibilidad.

Se agradece, de manera especial, el acompañamiento
de Julieta Arboleda, coordinadora de proyectos
Fundación Alvarallice, por su apoyo en el proceso
de sistematización del presente caso.

En Colombia, el tercer sector y las entidades privadas se unen cada vez más al sector público con el fin de aunar esfuerzos para desarrollar programas que contribuyan a la reducción de problemáticas sociales que afectan a poblaciones vulnerables. Esta labor es permanentemente reconocida por sus beneficiarios; sin embargo, para los promotores de algunas de estas dinámicas no ha sido posible visibilizar su trabajo, encontrar los modelos de intervención más acertados, así como determinar si estas acciones están orientadas a las necesidades reales de la comunidad, e inclusive, si están orientadas a cumplir sus propios objetivos; y pese a que las autoevaluaciones son importantes para mejorar sus indicadores de gestión, es fundamental contar con una mirada externa que les permita repensarse, analizar sus paradigmas en función de la pertinencia y el posicionamiento en el sector en el que operan.

En razón a lo anterior, la Universidad Externado de Colombia, en el marco de la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad, extiende apoyo a organizaciones que buscan visibilizar sus modelos de intervención, y de forma articulada con la Asociación de Fundaciones Empresariales, AFE, implementa la *Metodología para la elaboración de estudios de caso*.

El objetivo de este trabajo es presentar los resultados de una investigación cualitativa de estudio de caso, cuyo objeto de estudio es la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, TCSP, ubicada en el Barrio Potrero Grande de la comuna 21 en la ciudad de Cali, Valle del Cauca.

Para ello, la investigación se centró en i) describir el contexto en el cual nace el proyecto; ii) revisar las diversas fases en las que se construyó y fue puesto en marcha el TCSP; iii) describir la forma en que se vincularon y contribuyeron las entidades que hicieron y hacen parte de este proyecto; iv) describir la manera cómo las diferentes entidades participaron en la financiación del proyecto e identificar a qué tipo de inversión social corresponde; v) determinar la percepción de los grupos de interés sobre los impactos del proyecto; vi) realizar una valoración del proyecto a la luz de los factores de éxito y las oportunidades de mejora que se identificaron a lo largo de la investigación; vii) hacer una valoración del proyecto a la luz de la teoría y establecer las lecciones que este caso propone.

La Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, TCSP, creada a partir de la suma de recursos de entidades públicas y privadas, opera un modelo de intervención social con enfoque en la construcción de paz, me-

dian­te la oferta de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano, culturales y tecnológicos, con los que se busca mitigar la situación de violencia, exclusión y pobreza que afecta a los niños, niñas, jóvenes y demás grupos poblacionales del sector de Potrero Grande de la comuna 21 en la ciudad de Cali, Valle del Cauca.

La problemática social, multicausal, la cual se analizará en el primer punto de este documento, justifica la creación de entidades como el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, y la intervención de muchas otras organizaciones en el sector.

El presente documento se desarrolló en el marco de la *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social empresarial* de la Universidad Externado de Colombia, la cual responde al enfoque de investigación cualitativa y consiste en un conjunto de procedimientos sistémicos y empíricos implementados a la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, con el propósito de conocer, interpretar y evaluar a profundidad sus programas sociales.

El desarrollo riguroso de las actividades propuestas por la *Metodología* en mención, fue soportado por la obtención y análisis de información de fuentes primarias tras la realización de 13 entrevistas semi-estructuradas, aplicadas a directivos del proyecto y a entidades aliadas como Secretaría de Cultura de Cali, Caja de Compensación Familiar del Valle, Fundación Alvarallice y Fundación Paz y Bien; así mismo, se realizaron cinco grupos focales en los que participaron 27 beneficiarios de los diversos programas ofertados por la entidad; representando a padres de familia, líderes comunitarios, jóvenes y niños, para un total de 40 personas consultadas sobre las características de los programas y percepción de impactos generados a la fecha; se desarrollaron, además, observaciones en campo. Todo esto durante los días 9, 10 y 11 de julio de 2015.

Diversos documentos aportados por las entidades consultadas y revisiones bibliográficas, además de la instrumentalización metodológica desarrollada y aportada por la Universidad Externado de Colombia, constituyen la base de información secundaria en la estructuración del presente estudio de caso.

El documento está organizado en cinco partes. En la primera se describe el contexto en el que se desarrolla la iniciativa, en la segunda se describe la forma en que se vincularon las distintas instituciones para la construcción del Tecnocentro, la tercera describe la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico en la actualidad, su oferta programática y su esquema de

funcionamiento, en la cuarta parte se propone un análisis y valoración del proyecto; y, finalmente, en la parte quinta, se señalan las lecciones del caso.

I. CONTEXTO EN QUE SE DESARROLLA LA INICIATIVA

La Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, ubicada en el Sector de Potrero Grande, es el producto de la suma de esfuerzos, recursos e ideas de entidades públicas y privadas preocupadas por las problemáticas socio económicas de la población que habita en la Comuna 21 de Cali, Valle del Cauca. En el informe del 2012, realizado por el Centro de Vigilancia del Desplazamiento Interno (IDMC, 2012), se afirma que este Departamento fue uno de los principales receptores de población desplazada en Colombia con un total de 21.858 personas solo en el 2012.

Cali es una ciudad altamente afectada por el desplazamiento. El boletín de Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento (Codhes, 2012) menciona que en 2011 se registraban cerca de 90.000 personas que desde 1995 han llegado a la ciudad en condición de desplazamiento forzado. Durante décadas, estas personas construyeron sus viviendas a lo largo del jarillón del río Cauca o en invasiones en zonas de riesgo no mitigable del Distrito de Aguablanca, la cual registra los mayores niveles de pobreza y violencia.

Ante el crecimiento de estos asentamientos subnormales y el déficit de vivienda de interés social, el gobierno municipal creó en los años noventa la comuna 21 en el extremo oriente del Distrito. Actualmente, de conformidad con las proyecciones hechas a partir del censo general (Dane, 2005), 112.000 personas habitan en la comuna 21. El barrio más grande de esta comuna y en mayor condición de vulnerabilidad, es Potrero Grande.

El informe de consultoría contratado por el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico (González, 2012, p. 18) indica que para dar respuesta a la demanda habitacional, el Municipio de Cali impulsó la modalidad de ofertas de lotes para autoconstrucción y unidades básicas de vivienda.

Este concepto se amplió a la emergencia legal de la comuna, como una unidad administrativa centrada en la oferta de unidades de vivienda de interés social para estratos 1 y 2. Las viviendas fueron construidas mayoritariamente por Cajas de Compensación y/o directamente por el Municipio de Cali, con el propósito de reubicar a la población proveniente de estos asentamientos subnormales (González, 2012, p. 18).

Así las cosas, afirma Arboleda (2015, p. 11), en 20 años, la comuna 21 se consolidó como una población subdividida de la siguiente manera:

- 25% de reubicados de asentamientos subnormales.
- 40% por asignación pública de casas y lotes de interés social por sorteo.
- 35% de familias que llegaron por proyectos de urbanización a través de subsidio con cajas de compensación.

Pese a que no existen estudios que demuestren las consecuencias socio económicas derivadas de esta política y estructura, la observación del trabajo de campo realizado en Potrero Grande, permite evidenciar la ausencia, en el diseño del barrio, de aspectos clave para el desarrollo de la población tales como la construcción de infraestructura de salud, educación, cultura o deporte y espacios de encuentro para la participación comunitaria.

Al respecto, Jaime Quevedo, actual director del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, expresa:

“Fue un proceso con poca planificación, en Potrero Grande se ubicaron aproximadamente 30 mil personas; en un principio no se contaba con ningún tipo de infraestructura (colegios, hospitales, estaciones de policía, etc.) en esos momentos se identificó el riesgo social, que efectivamente pasó” (Gaviria y Rivera, 2015a).

Por su parte, González (2012) afirma:

Es relevante el marcado fenómeno de presencia prioritaria de madres cabeza de hogar y el crecimiento de embarazos tempranos, violencia intrafamiliar, vecinal, y altas tasas de mortalidad infantil; todos estos factores develan una situación de violencia social cotidiana, que viniendo de la saga originada en la violencia migratoria, son potenciados por la ausencia o precariedad de lenguajes y espacios para comunicar la interculturalidad y para enfrentar las contingencias materiales en la barriada.

Son contingencias difíciles de superar, más aún si se tienen en cuenta cifras planteadas en el Plan de Desarrollo del Municipio de Cali (Alcaldía de Cali, 2008), el cual, en su capítulo de caracterización socio económica de la comuna 21, indica que:

- El 80,7% de las viviendas son estrato 1.
- El 19,3% de las viviendas son estrato 2.
- El 43% de la población ha alcanzado como máximo nivel educativo, la básica secundaria.
- El 35% de la población primaria.

- El 5,7% ha llegado a la media técnica.
- El 6,3% restante han alcanzado niveles técnico o profesional.
- El 11% no cuenta con ninguna formación.

En la Comuna 21, pese a que el 96% de las viviendas solo contiene un hogar, las familias son superiores a cuatro miembros en promedio y es común encontrar tres generaciones en la casa (padres – hijos – nietos).

Así mismo, la estructura socio demográfica de la comuna ha jugado un papel importante en los asuntos económicos. El 48% son hombres y el 52% mujeres, en medio de una tendencia social machista, los pobladores tienen pocas oportunidades para acceder al mercado laboral y construirse la vida con un mínimo de sostenibilidad económica, personal y familiar.

González (2012) afirma que “esta situación se encuentra reflejada en los amplios segmentos poblacionales que viven de la informalidad, la ilegalidad y el desocupe” (p. 12).

Según el Plan de Desarrollo (Alcaldía de Cali, 2008), cerca del 25% de la población económicamente activa, manifiesta estar desempleada y el 38% no registra actividad alguna, cuadro que tiene un mayor impacto sobre la juventud –que representa el 52%– si se tiene en cuenta la población con edades por debajo de los 26 años.

Otro elemento sociocultural de importancia radica en la composición étnica: afro descendiente 40%, mestizaje 45%, indígena 4%, otros 2%; rom o gitanos. Lo anterior,

“evidencia una fuerte presencia de negritud, en relación con otras dimensiones y matrices étnico expresivas, especificadas en aspectos como: fuerte expresión oral y corporal, fuertes destrezas manuales y artesanales asociadas, predominantemente, a las tradiciones del pacífico en relación dinámica con matrices andinas, urbanas y suburbanas también existentes” (González, 2012, p. 22).

Con el anterior referente, la comuna 21 ubicada en el Distrito de Aguablanca, no es ajena a la “estigmatización” afirma la hermana Alba Stella Barreto, directora de la Fundación Paz y Bien, y quien desarrolla una labor con jóvenes del sector, en la búsqueda de la convivencia pacífica (Gaviria y Rivera, 2015b).

La “estigmatización” obedece a cifras reales, entre enero y agosto de 2006 en la comuna se presentó el 4,7% de los homicidios de la ciudad, el equivalente a 77 homicidios por cada 100.000 habitantes, ubicándose por encima de la tasa de homicidios para Cali (Alcaldía de Cali, 2008). Estas

cifras ponen al Distrito como uno de los sectores más violentos de Cali y, por ende, a sus habitantes como personas beligerantes y peligrosas, lo que tiene consecuencias sociales como el que no se empleen fácilmente y que pocos conozcan el sector por temor a la violencia que allí se vive.

En Potrero Grande “aunque fue un barrio planificado con calles, viviendas construidas en material duradero y una infraestructura de servicios públicos, el problema social y de pobreza es grande. La mitad de los hogares en Potrero Grande genera menos de 100 dólares al mes” (Alcaldía de Cali, 2008).

Si se revisa con cuidado, las cifras de violencia, el desplazamiento de las familias, sumado a los bajos ingresos económicos recibidos y a la estigmatización que los margina del ámbito laboral, el riesgo social que enfrenta la comunidad es alto, en especial el de los jóvenes, quienes están “presos en sus viviendas” a raíz de las “fronteras invisibles”, con pocas opciones de vida; la violencia y delincuencia que los rodea es su realidad. Este comportamiento puede estar relacionado con las secuelas del desplazamiento que, como ya se ha mencionado, ha afectado a un porcentaje importante de esta población.

Afirma Jaime Quevedo, que “pese a que en 2009 se construyó el primer colegio del sector, ya para esa época empezaron a hacerse evidentes los enfrentamientos entre los jóvenes, tanto verbales como físicos”. Desde el momento de la construcción del barrio, este fue dividido en sectores, a partir de los cuales los jóvenes crearon “fronteras invisibles” y con ellas la aparición de fenómenos de territorialidad, que ocasionan violencia entre los sectores (Gaviria y Rivera, 2015a).

En 2009, esta fue una situación que empezaba a salirse de control; por ello, la propia comunidad tomó la iniciativa de crear un centro comunitario como espacio en el cual los jóvenes tuvieran la oportunidad de formarse y tener actividades alternas al colegio como lo afirmaron varios líderes comunitarios (Gaviria y Rivera, 2015c).

El Centro Nacional de Memoria Histórica (2013), explica que el desplazamiento es un fenómeno que no comienza ni termina con el momento de la huida forzada, es un proceso donde las poblaciones o personas han sido sometidas a amenazas, intimidaciones, combates o masacres (p. 208).

Les siguen por lo general, largos y difíciles procesos, en los que intentan estabilizar sus vidas, pero que, en la mayoría de los casos, son descritos como experiencias caracterizadas por la penuria económica, el hacinamiento, la estigmatización, el rechazo y el maltrato.

Al dolor producido por los hechos previos al desplazamiento, al sufrimiento que causa el abandono de bienes, lugares, sitios sagrados y seres preciados, se suman las experiencias propias del arribo a entornos desconocidos, muchas veces hostiles y en precarias condiciones de vida (Cepal, 2008).

Algunas de las dimensiones donde se pueden ubicar los mayores impactos negativos del desplazamiento son: el proyecto de vida, los impactos sobre el cuerpo, las secuelas psíquicas y los daños socioculturales (Bello y Chaparro, 2011).

En los niños, Bello (2000) identifica daños que pueden ser causas de traumas; para el caso de los niños y niñas en Colombia, llegan a los centros urbanos y enfrentan múltiples situaciones que causan un impacto significativo como son: el deterioro grave en la calidad de vida, la fragmentación familiar, la destrucción y la recomposición de las redes familiares y sociales de apoyo. El desplazamiento rompe el tejido social y menoscaba los valores y las formas tradicionales de creación, apropiación y transmisión de la cultura.

Los mayores daños, están relacionados con la pérdida de la confianza y, por tanto, una actitud defensiva o temerosa, la legitimación o naturalización de la violencia como forma de respuesta ante los problemas y la disminución de la esperanza, en los seres humanos, en una vida mejor. Al respecto, González (2003), señala que la población más joven, enfrenta problemas de exclusión, falta de oportunidades, reproducción de la pobreza. Los hombres, jóvenes presentan altos índices de muertes violentas y menores expectativas de vida, en comparación con jóvenes de países de América.

Muchos de ellos están marginados de la ciencia y la tecnología, de las posibilidades de trabajo, la participación política, la recreación y las posibilidades de expresión. Es el “caldo de cultivo” para su ingreso a los diversos circuitos de ilegalidad: grupos armados (guerrilla, paramilitares, delincuencia común), redes del narcotráfico y contrabando, prostitución, etc.

2. MODELO DE INTERVENCIÓN SOCIAL

Como se ha descrito en este documento, el barrio Potrero Grande presenta las características enunciadas sobre las poblaciones objeto de desplazamiento. Realidad que no es ajena a sus propios habitantes, ni a las instituciones que allí hacen presencia, tanto públicas como privadas.

En estas circunstancias, la Fundación Paz y Bien, organización que trabajaba en el sector con el propósito de generar procesos de autonomía y autogestión en las comunidades más empobrecidas para lograr la superación de la pobreza, toma la iniciativa de crear un espacio para hacer frente a la problemática socio-económica del momento. Según palabras de la hermana Alba Stella Barreto, directora de la Fundación, “en la comunidad nos pensamos un espacio, donde ellos pudieran expresar su riqueza cultural y contribuir a la paz del sector” (Gaviria y Rivera, 2015b).

2.1 FASE UNO: LA SUMA DE FUERZAS

La Fundación Paz y Bien tiene entonces la iniciativa de crear un centro auto-gestionado por la comunidad para el desarrollo de las potencialidades culturales, la recreación y la adecuada utilización del tiempo libre de los jóvenes del sector. Para ello, solicitó a la Caja de Compensación Familiar, Comfandi, que era la constructora de la urbanización Potrero Grande, aportar dos casas colindantes, espacio en el cual la Fundación desarrollaría actividades en pro de la sana convivencia de los jóvenes del sector.

La idea fue de buen recibo por parte de Armando Garrido, director administrativo de la Caja de Compensación, quien no solo la apoyó, sino que la potenció, pues a su parecer el proyecto debía contar con un espacio mayor; en consecuencia, tendió puentes con la Alcaldía, con el propósito de gestionar la consecución de un lote más grande. A partir de este momento, se inició la etapa que llamaremos “la suma de fuerzas”. Es así como en el 2010 la Fundación Alvaralice se une al proyecto.

Alvaralice es una entidad sin ánimo de lucro dedicada a articular esfuerzos, apoyar iniciativas y movilizar recursos con el propósito de generar condiciones que faciliten la construcción de paz en el país (Gaviria y Rivera, 2015d).

El acuerdo de voluntades quedó formalizado mediante el Convenio de Cooperación n.º 02-14-2011, cuyo objetivo era la Construcción del Tecnocentro Cultural “Somos Pacífico”, suscrito entre Comfandi, Alvaralice y la Fundación Paz y Bien.

“Lo interesante de la articulación es que cada entidad tiene grandes fortalezas y experiencia en su rol en el proyecto”, según lo expresó Julieta Arboleda quien fuera funcionaria de Comfandi en ese entonces y quien quedó designada como directora del mismo. La Fundación Alvaralice asumió la responsabilidad de la consecución de los recursos para construir el Centro

Cultural Somos Pacífico, Comfandi asumió la gerencia del proyecto (construcción y dotación) y Paz y Bien estuvo al frente del trabajo comunitario y parte de la operación (Gaviria y Rivera, 2015d).

2.2 FASE DOS: MANOS A LA OBRA

La gestión de recursos tuvo como resultado la participación del gobierno nacional a través de Acción Social (hoy DPS, Departamento para la Prosperidad Social), entidad que aportó 1.400 millones de pesos y del Ministerio de Cultura con 1.100 millones. Estos recursos se destinaron a la construcción del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico y fueron entregados mediante convenios de asociación a Comfandi, como operador del proyecto.

La Alcaldía de Cali, por su parte, adhirió a esta iniciativa con la participación de la Secretaría de Vivienda, entidad que cedió un lote de 2.856 m² en el sector nueve de Potrero Grande y con 500 millones de pesos entregados por la Secretaría de Cultura para la fase de la construcción; este último paso mediante la adhesión al convenio de cooperación n.º 02-14-2011 en el que, además, se estableció la intención de aportar recursos para la operación del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico por un período de 10 años a partir de la finalización de la construcción, pero sin comprometer vigencias futuras del Municipio. Para el 2014, la Alcaldía de Cali hizo una nueva adición al convenio de cooperación n.º 02-14-2011, por la cual se sumaron 500 millones de pesos adicionales para finalizar la construcción del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico.

Paralelo a la construcción y puesta en marcha de Somos Pacífico, la Fundación Alvaralice, gestionó recursos mediante la promoción de Somos Pacífico como un proyecto de ciudad, ante el empresariado de Cali y demás sectores. Más de noventa empresas, sesenta personas representantes de la sociedad civil y cuatro entidades de cooperación internacional, aportaron recursos al proyecto. Las donaciones se hicieron en efectivo (algunas con destinación específica y otras de libre inversión); otros aportantes prefirieron hacerlo mediante recursos técnicos y en especie para la construcción y dotación del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico.

La unión de entidades públicas, privadas y del tercer sector permitió recaudar recursos por un valor superior a los cinco mil millones de pesos provenientes de entidades, personas y organizaciones motivadas por impulsar un proyecto de impacto social para los niños, jóvenes y adultos del sector de Potrero Grande en Cali.

En marzo de 2011, al tiempo en que se construía la edificación, la Fundación Paz y Bien desarrolló el proceso de participación comunitaria que duró año y medio; este trabajo estuvo enfocado a lograr que desde el inicio, la comunidad lo sintiera como su proyecto. Para ello se consultó con ellos los intereses de formación para determinar la oferta programática. Incluso, el nombre “Somos Pacífico”, respondió al sentir de los habitantes de Potrero Grande por la afinidad con la zona de procedencia, de un número importante de personas.

El Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, fue inaugurado oficialmente en febrero de 2013, con la presencia de importantes autoridades públicas, privadas y de la sociedad civil del país, cuando aún estaba pendiente la construcción de la segunda etapa.

El TCSP cuenta con un diseño moderno y ecológico, con salas de sistemas, aulas para capacitación, biblioteca, salón de artes plásticas, sala de danza, sala múltiple, salones de música, un estudio de grabación y una cocina, diseñado con criterios técnicos para cubrir la oferta académica. Este logro fue posible gracias al consenso de los aliados, los que determinaron hacerlo por medio de licitaciones públicas, en cumplimiento de la Ley 80; esto, por la naturaleza pública de los recursos.

Para ello, Comfandi puso a disposición de la obra la metodología de gerencia de proyectos; aportó un gerente integrador que articuló líderes encargados de la infraestructura, la dotación, la tecnología, el manejo de la comunidad y los asuntos financieros. Dicho gerente, además debía elaborar los informes de rendición de cuentas a cada aportante. Con el fin de dar mayor transparencia a los dineros ejecutados, se establecieron áreas específicas en metros cuadrados para responder a cada donante. Este proyecto tuvo un *sponsor* que fue el director ejecutivo de la Fundación Alvarallice, conformándose, en el esquema de gerencia, un comité directivo, con participación de los directores de cada entidad, que incluyó a la Secretaría de Cultura Municipal y los grandes donantes como DPS y Ministerio de Cultura, cuya permanencia se definió por el tiempo de intervención en el proyecto.

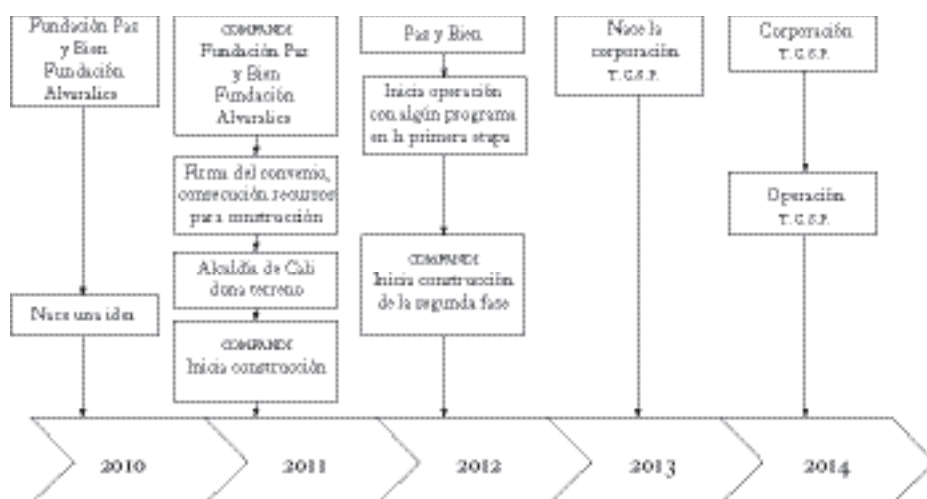
Esta decisión, permitió un manejo eficiente de los recursos; sin embargo, un proyecto de estas dimensiones, enfrentó obstáculos, que pasaron desde superar los costos de construcción, alta rotación de personal (incluyendo al contratista), hasta problemas con la comunidad.

Las expectativas que tenía la comunidad, por el empleo que se generaría a partir de las obras de construcción del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico,

produjo inconformidad y brotes de sabotaje, por lo que ellos consideraban un incumplimiento en la generación de empleo local. La ausencia de perfiles acordes a los requeridos en la obra, fue la causa de exclusión de muchos de los postulantes locales a los empleos.

La obra también se vio inmersa en situaciones de violencia del sector (amenazas y extorsiones al constructor, balaceras y guerra entre pandillas). Para superar estas dificultades, Acción Social (hoy DPS, Departamento para la Prosperidad Social) y los demás aportantes, implementaron mecanismos de veeduría visible con la comunidad; así mismo, se desarrollaron otros procesos de diálogo y acercamiento con la comunidad para frenar las acciones violentas.

GRÁFICO I I.
MOMENTOS HITOS DE LA PRIMERA Y SEGUNDA FASE



Fuente: Elaboración propia a partir de datos suministrados por la Fundación

2.3 FASE TRES: PUESTA EN MARCHA Y SOSTENIBILIDAD

En el 2013, tienen lugar hechos importantes para el proyecto. En primer lugar, en el mes de marzo, se crea la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, como una organización con autonomía administrativa, cuyo propósito es manejar, de forma directa, los recursos asignados a la operación de los diferentes programas.

Esta decisión se toma por consenso por las entidades aliadas, como una alternativa para la operación del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, que hasta el momento había sido asumida en forma provisional por la Fundación Paz y Bien y Comfandi. De esta manera, el control y manejo de los recursos se puede hacer de manera directa, facilitando la administración de los mismos. Se busca que el proyecto se consolide como una iniciativa independiente y se desligue de las instituciones gestoras, según los testimonios recogidos en el trabajo de campo, “el proyecto es de la comunidad”, palabras que se presentan como un denominador común en la comunidad y en los representantes de las instituciones.

En segundo lugar, la Fundación Paz y Bien, anuncia su salida del proyecto. De acuerdo con el testimonio de la hermana Alba Stella Barreto, quien fuera la directora de la Fundación y gestora de la idea, su decisión fue motivada por lo que ella consideró un cambio en el modelo del mismo

“al cual la Fundación no se filiaba por desligarse del enfoque inicial (...) Nosotros nos soñábamos un espacio donde se rescataba y se desestigmatizara la presencia de la comunidad afro del pacífico en la ciudad de Cali, destacando toda la riqueza que le aporta a esta zona del país, desde el punto de vista cultural y de sus saberes, pero también para la comunidad, como desde la ciudad se lograba incluirlos... hoy es un centro comunitario, como los demás que hay en la ciudad, donde le ofrecen a la comunidad actividades de capacitación de diferentes cosas” (Gaviria y Rivera, 2015b).

Ante la posición de la Fundación Paz y Bien, el comité de aliados, integrado en su momento por todas las entidades aportantes al proyecto, destacaron la importancia de proyectar el Tecnocentro Cultural como un espacio de paz, abierto para el encuentro de los jóvenes y la comunidad; pero también, dispuesto para el aprendizaje de la tecnología, las artes y la cultura, en forma tal que se brindaran mayores escenarios de oportunidad a los jóvenes, para cristalizar su proyecto de vida.

Así las cosas, se determinó entonces que el enfoque de la oferta académica del TCSP debía ser de formación para el trabajo y el desarrollo humano, cuyas actividades se realizarían en alianza con entidades públicas y privadas, con una oferta propia de programas y con un enfoque cultural.

En el marco de las nuevas circunstancias, el proyecto continuó adelante. Para la vigencia 2013, la Alcaldía Municipal, a través de la Secretaría de Cultura, aportó 1.100 millones de pesos más; quinientos millones destina-

dos a la culminación de la construcción y dotación y seiscientos millones a la operación.

Durante el 2014 y el 2015, los recursos provenientes de la Alcaldía de Cali – Secretaría de Cultura, con destinación al funcionamiento, se han mantenido. Durante los dos primeros años, fueron operados por Comfandi y la Fundación Paz y Bien. A partir del 2014 la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico se encarga directamente de la operación.

En la actualidad, el presupuesto operativo, anual del TCSP se estima en 800 millones de pesos, los cuales se financian en un 66% con los recursos provenientes de la Alcaldía y el 33% restante proviene de aportes del sector privado y la cooperación internacional como resultado de la gestión que realiza la Fundación Alvaralice.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

3.1. MODELO DE FORMACIÓN

Jaime Quevedo, director de la entidad, define al TCSP

“como un centro comunitario que ofrece modalidades de formación para el trabajo y el desarrollo humano mediante alianzas con diversas entidades y programas bajo la modalidad de educación informal (Gaviria y Rivera, 2015a). Así, el Tecnocentro permite producir efectos a corto y largo plazo en una población joven, cambiante e inestable y en alto riesgo de ser cautivada por estructuras delincuenciales”.

El Centro ofrece programas en cuatro líneas:

- Formación cultural y artística.
- Acceso a las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones).
- Generación de ingresos (empleabilidad, emprendimiento e industrias culturales).
- Formación para la convivencia pacífica y el desarrollo humano.

La razón por la cual se decidió orientar la formación en áreas artísticas y en tecnologías, obedece a que desde su concepción se pensó en rescatar la cultura afro y todo su conocimiento, para la inclusión de una comunidad desplazada del litoral Pacífico.

Los programas musicales colectivos tales como el desarrollado por la Fundación Nacional Batuta de Colombia, brindan evidencias de su capacidad de incidencia para construir puentes entre las instituciones y la población,

generando espacios de encuentro desde la interpretación musical colectiva (Galtung, 2010):

“La música como tal favorece la recuperación emocional del sujeto, elevaba el espíritu humano y por tanto genera en los seres humanos un deseo de construir juntos, la práctica musical favorece el desarrollo corporal, cognitivo (lenguaje, lectura, matemática, concentración, memoria, creatividad e imaginación constructiva, etc.), y emocional (robustecimiento del sentido de vida, conciencia de sí mismo, manejo de emociones, responsabilidad, reducción de la agresividad, etc.); lo anterior contribuye a una percepción positiva de sí mismo facilitando la confianza en las propias capacidades”.

Los beneficiarios del proyecto son los niños, niñas, jóvenes y adultos del Barrio Potrero Grande y sectores aledaños en condiciones de vulnerabilidad y que deseen hacer parte de los programas que ofrece el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico en la ciudad de Cali, Valle del Cauca.

Las características de la población llevaron a plantear un programa con alto grado de flexibilidad. Por ello, la certificación de aprobación, no corresponde con niveles, carreras o grados académicos; por el contrario, evalúa más el cumplimiento de logros de comportamiento, de asistencia u otros valores como el respeto o la comunicación asertiva.

Los contenidos son funcionales y contextualizados, porque se adaptan a la población que se atiende y el tiempo se distribuye adaptándose a las circunstancias locales, en secuencias relativamente cortas, para asegurar que en cada una se deje una enseñanza concreta y aplicable.

Lo anterior, con objetivos centrados en: i) desarrollar competencias y capacidades para el desempeño laboral y para la construcción de proyectos significativos de vida; ii) impulsar iniciativas de desarrollo de las comunidades que contribuyan a mejorar su calidad de vida; iii) fortalecer el tejido social y la convivencia pacífica entre los habitantes de Potrero Grande (Fundación Alvarallice, 2012).

En consecuencia, afirma Iván Rojas (Gaviria y Rivera, 2015e), se procura que los currículos académicos (propios y en alianzas con otras entidades), respondan a principios de diversificación, pertinencia, integralidad, flexibilidad y replicabilidad. Se identifican participativamente los intereses de la comunidad y necesidades de formación; se convoca a entidades expertas en desarrollar los programas en las áreas identificadas. Por lo tanto, el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, como se manifestó,

no tiene programas estructurados conducentes a título, pero otorga certificados de participación.

Para dar respuesta a la población objetivo, en su direccionamiento estratégico, el TCSP, se proyecta como un modelo innovador de formación, centrado en el ser, que combina tecnología y cultura para el desarrollo de capacidades de poblaciones en condiciones de vulnerabilidad y construcción de convivencia y paz en áreas artísticas, culturales, tecnológicas y la formación para el trabajo y el emprendimiento.

3.2. OFERTA PROGRAMÁTICA

3.2.1. PROGRAMAS CON ÉNFASIS EN FORMACIÓN CULTURAL Y ARTÍSTICA

La Red Tecnocultural es un programa con el que se busca contribuir a la promoción de la convivencia en el entorno social de la población infantil, adolescente y juvenil; se trabaja para desarrollar capacidades de expresión en artes plásticas para niños y niñas, danza en tres niveles: semilleros, formación y fortalecimiento.

El Sinfónico Coral es un programa que se desarrolla en alianza con la Fundación Nacional Batuta. Tiene como objetivo el desarrollo de destrezas y habilidades musicales en los niño/as y jóvenes.

La Biblioteca presta servicios en alianza con la Fundación Afrocolombiana Koretta King, y constituye un espacio para el fomento a la lectura y trabajo comunitario.

3.2.2. PROGRAMAS CON ÉNFASIS EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

Alfabetización Digital-Punto Vive Digital: el TCSP ofrece un espacio en el que se desarrolla el programa Punto Vive Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones que busca impulsar la masificación del uso de internet y la apropiación de tecnología en adolescentes y adultos del sector.

Computer Club House: es un programa diseñado con base en la propuesta del Museo de Ciencia de Boston, con el soporte del Instituto Tecnológico de Massachusetts, que ofrece un entorno de aprendizaje extraescolar seguro,

creativo y divertido para niños, niñas y jóvenes de diversas comunidades. Sus principios rectores se basan en aprender haciendo, seguir los propios intereses para construir confianza en los participantes.

3.2.3. PROGRAMAS ORIENTADOS A LA GENERACIÓN DE INGRESOS

Rumbo Joven: es un programa flexible (horarios y duración), que se orienta a desarrollar conocimientos, destrezas, comportamientos y habilidades comunicativas, necesarios para la efectiva vinculación laboral y para el desarrollo de iniciativas empresariales y de negocios que generen ingresos adecuados a jóvenes entre los 18 y 25 años que están en busca de su primera experiencia laboral.

Industrias culturales: proceso de formación (técnico y empresarial) para grupos artísticos (danza y música). Para este fin, el TCSP, desarrolla anualmente un “Encuentro de Talentos” en el que participan grupos de la ciudad y lo que busca es potenciar músicos, bailarines y talentos con el que se visibiliza el arte como una opción de vida y de desarrollo profesional para los jóvenes.

Cursos vocacionales: consiste en cursos, con una intensidad horaria inferior a 160 horas, ofrecidos en el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, por el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, y por otras entidades, en áreas diversas, que respondan a los intereses de los jóvenes y a las ofertas laborales de los sectores público y privado.

Habilidades comunicativas en inglés: es un curso ofrecido por el Tecnocentro, en alianza con entidades especializadas en la enseñanza del idioma como es el Centro Colombo Americano.

Formación técnica y tecnológica: oferta que se hace en alianza con el Sena y otorga títulos de técnico en audiovisuales y tecnólogo en diseño para la comunicación gráfica.

3.2.4. FORMACIÓN PARA LA CONVIVENCIA PACÍFICA Y EL DESARROLLO HUMANO

Para animar el desarrollo comunitario y la construcción de un entorno amable, Somos Pacífico también ofrece servicios a la comunidad, particularmente propiciando espacios para reuniones, consultas en biblioteca, utilización del

Centro de Cómputo. Coordina y apoya encuentros, campeonatos deportivos, eventos artísticos y culturales con los líderes comunitarios; apoya iniciativas juveniles y el diálogo abierto sobre temáticas de interés comunitario.

Para garantizar que las opciones educativas seleccionadas sean portadoras de una pedagogía que contribuya a formar para la civilidad y la convivencia, desarrolla competencias que generen prácticas proclives a la convivencia; como la capacidad para manejar sentimientos y emociones, tramitar adecuadamente los conflictos, trabajar en grupo y compartir, buscar soluciones a los problemas, argumentar, dialogar y fijarse metas. Para tal efecto, impulsa relaciones pedagógicas en las que se cumplan condiciones mínimas, entre las que están el estímulo a la expresión y la discusión de sentimientos y emociones.

El fomento al aprendizaje, con base en el análisis de problemas, la exaltación permanente del respeto a los demás, de la tolerancia, la solidaridad, la honestidad en las relaciones interpersonales, el fomento del diálogo y de la argumentación, son la clave para desarrollar la formación y generar entornos tranquilos de convivencia de aprendizaje (Fundación Alvaralice, 2012).

4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

En el presente capítulo se propone una valoración del proyecto, la cual se hace con base en la percepción que los distintos grupos de interés tienen sobre su ejecución y sobre los resultados e impactos en la comunidad. A partir de dicha percepción se han identificado factores de éxito (entendidos estos como las condiciones, estrategias y acciones desarrolladas por los creadores e implementadores del proyecto, que favorecen la obtención de resultados positivos) y las oportunidades de mejora (es decir, los aspectos que pueden transformarse o fortalecerse con el fin de potenciar los resultados del proyecto y garantizar su sostenibilidad). Así mismo, se propone una valoración del proyecto a la luz de la teoría.

4.1. FACTORES DE ÉXITO

Como se ha mencionado a lo largo del documento, Somos Pacífico es una iniciativa que surge de la necesidad de atender una problemática social latente, en una comunidad en condiciones de vulnerabilidad, que enfrenta el

desarraigo y la estigmatización, las cuales marcaron el rumbo para consolidar una intervención social novedosa.

Los factores de éxito se analizarán con base en las tres fases en las que se ha dividido el desarrollo del proyecto y en la propuesta de valor del Tecnocentro, tal y como se presenta a continuación:

En la fase de consolidación de la propuesta, se identifica un primer acierto: la participación de diferentes sectores con visiones, saberes y experticias distintas en el análisis de una problemática social presente en una comuna de la ciudad, afectada por altos índices de violencia y el acuerdo común sobre la necesidad de unir esfuerzos para trabajar en ella.

En segundo lugar, se concede valor a los perfiles de las entidades participantes en el proyecto, por cuanto su experiencia permitía crear sinergias complementarias. La Fundación Paz y Bien con el liderazgo de la hermana Alba Stella Barreto, contaba con experiencia en trabajo comunitario; la Fundación Alvarallice, impulsada por María Eugenia Garcés y Óscar Rojas, tenía una larga trayectoria en la gestión de recursos, se destacaba por su capacidad de convocatoria y creación de alianzas interinstitucionales y Comfandi, con Armando Garrido a la cabeza, se constituyó en un actor, que cohesionaba por su credibilidad, frente al empresariado, a las instituciones del gobierno municipal y frente al conjunto de la sociedad en general.

Un tercer factor de éxito, está constituido por el involucramiento de la comunidad desde sus inicios. La búsqueda de soluciones conjuntas tuvo un efecto de apropiación por parte de la misma ya que la iniciativa les conectaba con sus raíces culturales y potencializaba sus saberes ancestrales.

En la segunda fase del proyecto, se destaca como factor de éxito la búsqueda de aliados públicos del orden local y nacional, con aportes enmarcados en los Planes de Desarrollo, lo que garantizó la entrega efectiva de los recursos y el acompañamiento al proyecto, al tiempo en que Alvarallice convocó al sector privado y a la cooperación internacional, lo que permitió la suma de recursos, algunos de libre destinación. Es así como las entidades aliadas cumplen sus objetos misionales a través de modalidades como: inversión social y la filantropía, lo que justifica el apoyo al proyecto.

El segundo factor de éxito identificado tiene que ver con la decisión de establecer una metodología de trabajo, bajo la modalidad de una gerencia de proyectos. Esta metodología permitió transparencia en el manejo de los dineros recibidos, tanto públicos como privados, así como establecer un cronograma de obra y hacer seguimiento a la inversión realizada por cada

aliado. De esta forma, cada organización (pública o privada) contaba con la rendición de informes, con los respectivos soportes, según la exigencia (Gaviria y Rivera, 2015d).

En la tercera fase, período que corresponde a la entrada en funcionamiento del proyecto, se identifica como positivo la distribución de funciones de cada uno de los aliados, acorde con la experticia y perfil de los mismos. Es así como se decidió que la Fundación Paz y Bien operara durante el primer año el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, Alvarallice continuó con su función de captar y gestionar fondos y Comfandi, una vez terminada la etapa de construcción, se hizo a un lado para dar paso a los procesos de formación.

En este punto, se inició una nueva etapa. Los aliados reconocieron que el proyecto debía continuar de manera autónoma su funcionamiento. Por ello, se creó la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico. Esta figura, que se basa en la autonomía administrativa, permite manejar de forma directa los dineros recibidos de parte de los aliados para su operación y concentrarse en el desarrollo de una misión basada en el respeto a las diferencias étnicas, culturales, ideológicas y de género; además, aporta a la construcción de paz con la promoción de un desarrollo integral e incluyente, asuntos que no hacen parte de la misión de los aliados. En otras palabras, los aliados comprenden que su participación en el proyecto ha ido hasta donde su misión institucional corresponde y, por ello, es importante crear una nueva entidad que desarrolle una misión propia, orientada a la formación y a la generación de espacios de convivencia.

Hasta aquí, se han presentado factores de éxito que tienen que ver con la concepción y diseño del proyecto desde la perspectiva de infraestructura, institucional y gerencial. Ahora, se expondrán los aciertos en los aspectos que tocan directamente al desarrollo misional de Somos Pacífico y su operación.

En primer lugar se destaca el esfuerzo realizado por sumar aliados, que tengan experticia en los distintos campos de formación que se quieren ofrecer, tal como se dijo en el aparte de oferta programática de este documento. Así como la activa participación de la comunidad en el diseño y ejecución de proyectos colaborativos con organizaciones comunitarias de la comuna; la presencia de padres-madres de familia y de líderes comunitarios en las instancias de gestión; y la vinculación laboral de personas de la comunidad para el desarrollo de los programas y las actividades de soporte del Tecnocentro, entre otros (Gaviria y Rivera, 2015c)

Desde la propuesta de valor, el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico responde a una innovación social, la cual se caracteriza por tener potencial de escalabilidad, replicabilidad, ser sostenible, promover mayor empoderamiento de la comunidad y generar alianzas entre diferentes actores de la sociedad (Departamento Nacional de Planeación – Colciencias, 2015).

4.2. OPORTUNIDADES DE MEJORA

Como todo proceso de construcción, la auto evaluación y los constantes ajustes ayudan a fortalecer cada día más los programas y proyectos. Para este caso, es relevante mejorar la articulación con otras ONG y demás programas que hoy hacen presencia en Potrero Grande, para sumar recursos y esfuerzos con mayores impactos, en procura de no saturar a la comunidad y/o hacer una sobre intervención social que puede resultar contraproducente. En este mismo sentido, es importante estimular la vinculación de todos los líderes comunitarios existentes en el Barrio Potrero Grande para evitar el resquebrajamiento de las relaciones y la división de intereses entre los mismos. Al respecto es clave que las organizaciones sean vistas como la sumatoria de esfuerzos y no la competencia por recursos.

Otro aspecto susceptible de mejora es el fortalecimiento de los lazos de cooperación con las instituciones educativas del sector. Se debe entonces focalizar población que tenga necesidades especiales de formación y que resulte en un “gana-gana” para las instituciones. Esto resultaría estratégico por cuanto los asistentes a los programas, que además están escolarizados, reconocen que las actividades del Tecnocentro Cultural les aportan para mejorar su rendimiento académico, como lo manifiesta Laura Casillas (Gaviria y Rivera, 2015f) de 13 años, integrante del Programa Club House: “*estar en Somos Pacífico me ha ayudado mucho a que me vaya mejor en el colegio*”. La articulación con las entidades educativas resulta, en consecuencia, estratégica para el proyecto.

El Tecnocentro Cultural Somos Pacífico “representa un espacio de paz y aprendizaje para la comunidad”, así lo reconocen los entrevistados durante el trabajo de campo de este estudio de caso. Lo anterior, evidencia la necesidad de establecer una oferta programática de formación para el trabajo y el desarrollo humano, integral y que ofrezca suficientes herramientas para la generación de ingresos, además de la oferta cultural. Para ello, definir programas con alcances, contenidos, ejes transversales de los contenidos

académicos, perfiles de entrada, perfiles de salida, escalabilidad de los jóvenes al interior de los programas y en articulación con aliados externos que les permita mejorar sus condiciones de vida y proyectar sus metas personales.

El área de formación cultural y artística debe tener un enfoque fuerte e integral hacia el rescate y realce de la cultura del Pacífico colombiano (comida, música, danza, bellas artes, etc.), como factor de identidad de la comunidad y del Tecnocentro hacia sus grupos de interés. El proyecto tiene cimentada sus bases en el enfoque cultural; no obstante, durante el proceso de documentación no fue posible identificar casos exitosos de “jóvenes recuperados” de la violencia, mediante programas culturales.

Documentar como modelo de innovación social la articulación de la tecnología, la cultura y el conocimiento con indicadores que le apunten, de forma directa, a la construcción de paz con estrategias que permitan una amplia visibilización del mismo a nivel nacional e internacional.

Pese a su escaso tiempo de existencia, el Tecnocentro debe implementar mecanismos conducentes a medir el impacto de sus programas; deserción, movilidad de la población atendida, desarrollo de habilidades técnicas y para la vida, contribución a la paz en el sector y los directamente relacionados con su objeto misional.

Finalmente, un aspecto central en relación con las oportunidades de mejora, tiene que ver con la estructuración del modelo de adhesión de entidades públicas y privadas en relación con sus alcances y perduración en el tiempo. Es cierto que dicha unión fue un ejercicio exitoso para el montaje, dotación e inicio del proyecto; sin embargo, es evidente la preocupación entre los aliados por el esquema de sostenibilidad económica del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico en el mediano y largo plazo.

Para ello, es fundamental explorar fórmulas que pueden ir desde ser operador con su modelo de intervención de estrategias de paz para entidades públicas del orden regional y nacional; buscar la vinculación de otras instituciones y/o personas que a través del apadrinamiento y voluntariado se vinculen a la entidad; ofrecer programas a otras secretarías del municipio tales como educación para niños y jóvenes con necesidades especiales de formación, hasta la búsqueda de un segundo momento de la articulación interinstitucional, esta vez en pro de la sostenibilidad a futuro del Tecnocentro. Definir y establecer el aporte sostenido de recursos públicos y la seguridad jurídica de la propiedad son acciones prioritarias para que el proyecto no termine en fracaso.

4.3. EVALUACIÓN DEL PROYECTO A LA LUZ DE LA TEORÍA

El desarrollo de este proyecto, fundamentado en la suma de recursos de entidades públicas y privadas para infraestructura social, y su producto, el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, no responden de forma directa a modalidades del continuo organizacional⁶⁶ de la responsabilidad social empresarial, RSE.

Si se parte de una definición aceptada universalmente como es la planteada por el *Libro verde de la Comisión de Comunidades Europeas* (2001) que entiende la RSE como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales, en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”, el proyecto Tecnocentro Cultural Somos Pacífico no puede entenderse como una estrategia de responsabilidad social empresarial. No es un programa empresarial, producto de la estrategia de RSE de una empresa alineado con su objeto social. Sin embargo, visto desde la naturaleza y objeto social de cada uno de los sectores y organizaciones participantes, se identifican acciones filantrópicas, las cuales, aunadas al fuerte apoyo de las entidades del gobierno y sus inversiones públicas, lograron sus objetivos.

Por otra parte, para adherir instituciones y personas al proyecto, las fundaciones Paz y Bien y Alvaralice, desempeñaron su labor social, ya que

“las Fundaciones Empresariales suelen ser identificadas como medios de generación de valor para la empresa: desde el mejoramiento de la imagen y la reputación, hasta la solución de problemas específicos en comunidades locales, pasando por actuar como un sensor de lo que ocurre en la comunidad o instrumentos prácticos para facilitar el manejo de las donaciones” (Fundación Promigas, 2012);

66 El Continuo Organizacional es una propuesta de la Secretaría de Principios de Inversión Social que propone una clasificación de las distintas formas por las cuales empresas y organizaciones desarrollan acciones de RSE por medio de inversiones sociales que van desde aquellas que están directamente ligadas al *core* del negocio y cuyo objetivo principal apunta a incrementar la rentabilidad de la empresa, modalidad que recibe el nombre de *negocios responsables*, hasta la filantropía, entendida como aquellas inversiones que no tienen ninguna vinculación con la actividad principal de la empresa y cuyo retorno se limita de manera exclusiva a la reputación. María Claudia Romero Amaya (2014), directora de la Maestría en Responsabilidad Social y Sostenibilidad de la Universidad Externado, hizo una adaptación del Continuo para entender con mayor claridad los alcances de cada una de estas modalidades cuyo resultado presente las siguientes estrategias: Inversión responsable, negocios inclusivos, negocios sociales, inversión en comunidades y filantropía.

en este sentido, las fundaciones en mención, actuaron como articuladoras y facilitadoras de la inversión, tanto pública como privada, para atender una problemática social.

Por su parte, el Municipio de Cali, en el marco de los TIOS (Territorios de Inclusión y Oportunidades), estrategia enmarcada en el Plan de Desarrollo 2012-2015 y que tiene por objeto orientar la inversión pública hacia la ampliación de oportunidades para las poblaciones en situación de exclusión y vulnerabilidad, encontró en este modelo una alternativa efectiva para el cumplimiento de sus metas en sectores como la comuna 21.

La participación de la cooperación internacional y del empresariado, quienes aportaron recursos financieros o técnicos al proyecto, se puede identificar como acciones filantrópicas, entendida la filantropía como

“la entrega voluntaria de recursos privados (financieros y no financieros) por parte de organizaciones y/o personas para el apoyo a una problemática social y comunitaria no atendida, aportes realizados sin la expectativa de rentabilidad económica y en muchos casos a manera de donaciones” (Chávez, Yepes y Cannon, 2012).

Se evidencia entonces, que una de las fuentes de financiación del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, además de la inversión pública, fue la filantropía; ya que como se analizó a la luz de la RSE, con anterioridad en este texto, el proyecto no tiene ninguna conexión con la actividad empresarial de los donantes. Aunque, pueden contribuir a mejorar el entorno del negocio (en este caso la ciudad) al afectar la seguridad en el largo plazo.

En este contexto se destaca la participación de la Fundación Alvaralice como ‘filántropo catalizador’ por su “papel activo en la selección y gestión de la inversión, así como en la creación y movilización de una campaña más amplia para el cambio” (Chávez, Yepes y Cannon, 2012). En este sentido, se reconoce, por parte de los grupos de interés entrevistados, la fuerte vinculación de la Fundación en las distintas fases del proyecto y frente a los desafíos de la sostenibilidad que el mismo plantea.

Comfandi, por otra parte, en su condición de corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, con funciones de seguridad social, tiene en la comunidad de Potrero Grande un grupo de interés directo. Esto se da por ser la entidad al frente de la construcción de esta urbanización. Es importante considerar que, de acuerdo con el Decreto 1053 de 2014,

“sus recursos provienen de los aportes parafiscales del 4%, pagados por los empleadores y por las cooperativas de trabajo asociado del país, percibiendo además ingresos de otras fuentes, cuya destinación corresponde a los fines de ley”.

Lo anterior, indica que los aportes de este aliado, en la construcción del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, representan, en la adaptación del continuo organizacional, una inversión social en comunidades.

Si bien, dentro del continuo institucional, la construcción y puesta en marcha del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, no se ajusta a ninguna modalidad de intervención de RSE, si se puede proponer que se trata de un proyecto de innovación social, basada esta afirmación en la definición elaborada en el *Open Book of Social Innovation* (Murray, Caulier-Grice y Mulgan, 2010), donde se entiende que la innovación social “son nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen las necesidades sociales (con mayor eficacia que las alternativas) y que a su vez crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones”.

La articulación entre conocimiento, cultura y tecnología, como modelo de intervención que apuesta a la construcción de paz desarrollado por el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, es una apuesta novedosa para atender una problemática social presente en el barrio Potrero Grande. Esto, por medio de un modelo que busca involucrar a los jóvenes en actividades artísticas y culturales, así como la convivencia pacífica y un espacio de paz. También introduce el rescate a la cultura del Pacífico en la búsqueda de construir tejido social, en una población desplazada.

Los demás elementos constitutivos de la innovación social como la capacidad de generar valor social, el trabajo colaborativo entre diversos actores, la sostenibilidad, participación de la comunidad, escalabilidad (Departamento Nacional de Planeación - Colciencias, 2015), también son evidenciables en el modelo de intervención social Tecnocentro Cultural Somos Pacífico.

5. LECCIONES APRENDIDAS

Las lecciones aprendidas pueden definirse como el conocimiento adquirido sobre un proceso o sobre una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre los factores que pueden haber afectado positiva o negativamente (Luna, y Rodríguez, s.f.). Para el caso del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico estas lecciones se pueden describir de la siguiente manera:

La unión de diversas capacidades y potencialidades de los aliados públicos y privados, formalizada en un convenio de cooperación, para darle vida al Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, articuladas a través de la figura de “gerente de proyecto”, resultó ser un modelo exitoso para la construcción y puesta en marcha del mismo.

Identificar adecuadamente la misión y la población a la que se piensa intervenir, permitió articular mejor el origen de los recursos e involucrar a la comunidad desde el primer momento de puesta en marcha de la iniciativa.

Es importante establecer con anticipación la sostenibilidad económica del proyecto en el largo plazo. Si bien hoy la Corporación Tecnocentro Cultural Somos Pacífico tiene autonomía administrativa y un equipo de trabajo calificado para la oferta de los programas, la dependencia de los recursos de la administración municipal, enmarcados en el Plan de Desarrollo vigente, constituye un riesgo para su sostenibilidad, ya que puede convertirse en un proyecto de gobierno.

La vinculación del sector privado puede formalizarse por medio de alianzas en el marco de sus áreas de responsabilidad social empresarial; esto con el propósito de lograr sostenibilidad de los proyectos de este tipo, ya que de otra manera la vinculación de estos queda sometida también a voluntades y no a una estrategia.

Este tipo de intervención no es catalogable bajo las modalidades propuestas por el Continuo Organizacional, tal y como está planteado hasta la fecha. No obstante, la participación de cada uno de los aliados principales sí puede identificarse, así: Comfandi se vincula con inversión en comunidades, Paz y Bien, Alvarallice, las entidades del tercer sector internacionales y el empresariado por medio de acciones, inversiones e intervenciones de carácter filantrópico y las entidades del orden nacional y territorial tales como el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social, el Ministerio de Cultura y la Alcaldía de Cali, lo hacen con inversión social pública. El proyecto del Tecnocentro corresponde a un proceso de innovación social por cuanto, excepto por la condición de sostenibilidad, las demás características se cumplen: escalabilidad, replicabilidad, modelo colaborativo.

El modelo es también innovador por el trato diferente a los jóvenes, en un espacio donde no se juzga, todos son bienvenidos y se apuesta a que mediante el desarrollo de competencias de comunicación asertiva y respeto, se puede vivir y desarrollarse; lo que les muestra un horizonte más allá de

la violencia y les permite visualizar otras realidades donde es posible soñar, soñar en ser diferentes y romper el círculo de violencia, abandono y miseria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. (2008). *Encuesta en 1.136 hogares de Potrero Grande*. Cali: Sistema de Índices de Inclusión Social Actualizados para Santiago de Cali.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. (2008). *Plan de desarrollo municipal "Para vivir la vida dignamente 2008-2011"*. Cali, Colombia.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. (2012). *Plan de desarrollo municipal "CaliDA, una ciudad para todos 2012- 2015"*. Cali, Colombia.
- ARBOLEDA, J. (2015). *Mínimos Alvaralice*. Cali, Colombia.
- BELLO, M. (2000). *Relatos de la violencia. Impactos del desplazamiento forzado en la niñez y la juventud*. Bogotá, Colombia: Unibiblos.
- BELLO, M. y CHAPARRO, R. (2011). *El daño desde el enfoque psicosocial*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia (PIUPC).
- CENTRO NACIONAL DE MEMORIA HISTÓRICA. (2013). *Basta Ya. Colombia memorias de guerra y dignidad*. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional.
- CEPAL. (2008). *El impacto del desplazamiento forzado en Colombia: condiciones socio económicas de la población desplazada, vinculación a los mercados laborales y políticas públicas* (CEDE, Ed.). Serie Políticas Sociales, Edición 145.
- CHÁVEZ, D., YEPES, G. y CANNON, S. (2012). *Principios para la inversión social: experiencias de los participantes del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe*. Bogotá: Universidad Externado, Secretaría para los Principios de la Inversión Social y Centro Regional de Apoyo para América Latina y el Caribe.
- CODHES. (2012). "Desplazamiento creciente y crisis humanitaria invisibilizada", *Boletín de la Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento*, n.º 79 - Bogotá, Quito: CODHES.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. (2001). *Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas, Bélgica.

- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. (2005). *Censo general*. Bogotá, Colombia.
- DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – COLCIENCIAS. (2015). *Guía sectorial de programas y proyectos de ciencia, tecnología e innovación*. Bogotá, Colombia.
- FUNDACIÓN ALVARALICE. (2012). *Informe de gestión 2009-2011*. Cali: Terranova Consultores.
- FUNDACIÓN PROMIGAS. (2012). *Las fundaciones empresariales en Colombia*, Barranquilla, Colombia. Recuperado de <http://fundacionpazybien.org/historia/>.
- GALTUNG, J. (2010). *Investigación para la paz y conflictos: presente y futuro*. Zaragoza: Red Internacional para la Paz Transcend.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015a). Entrevista realizada al señor Jaime Quevedo, director del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico, el 11 de julio de 2015.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015b). Entrevista realizada a la hermana Alba Stella Barreto, directora de la Fundación Paz y Bien, el 15 de agosto de 2015.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015c). Entrevista realizada al grupo focal de líderes comunitarios, el 9 de julio de 2015.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015d). Entrevista realizada a la señora Julieta Arboleda, directora Comfandi, el 11 de julio de 2015.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015e). Entrevista realizada al señor Iván Rojas, coordinador de programas TCSP, el 9 de julio de 2015.
- GAVIRIA, L. y RIVERA, C. (2015f). Entrevista realizada al grupo focal de jóvenes beneficiarios, el 10 de julio de 2015.
- GONZÁLEZ, G. M. (2003). “Temas y problemas de los jóvenes colombianos al comenzar el siglo XXI”. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales Niñez y Juventud*, 145 - 180. Manizales.
- GONZÁLEZ, J. D. (2012). *Informe de Consultoría Somos Pacífico*. Santiago de Cali, Colombia.
- IDMC. (2012). *Centro de Vigilancia del Desplazamiento Interno*. Ginebra, Suiza.
- LUNA, E. y RODRÍGUEZ, L. (s.f.). “Como documentar lecciones aprendidas” [Mensaje en un blog]. Un blog del BID para aprender sobre *Open Knowledge* en América Latina

y el Caribe. Recuperado en: <http://blogs.iadb.org/abierto-al-publico/2015/01/15/como-documentar-lecciones-aprendidas/>

MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. y MULGAN, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Reino Unido: NESTA.

MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. y MULGAN, G. (2010). *The open book of social innovation*. Reino Unido.

ONU. (2005). Asamblea General del 16 de diciembre de 2005. *Principios y directrices básicos sobre el derecho de las víctimas de violaciones manifiestas de las normas internacionales de derechos humanos y de violaciones graves del derecho internacional humanitario a interponer recursos y obtener reparaciones*. Recuperado de: <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/RemedyAndReparation.aspx>