

**FUNDACIÓN SOCIAL**  
**INFORME DE LABORES**  
**2007**

La Fundación Social tiene por objeto intervenir en la superación de las causas estructurales de la pobreza. La entidad ha entendido la pobreza como el deterioro en la calidad integral de vida de muchas personas, derivado de dinámicas de exclusión históricas que marginan a la gente de los bienes y servicios que ofrece la sociedad.

La pobreza se origina en estructuras políticas, socioculturales y económicas injustas que interactúan sobre la sociedad y sobre las personas. La exclusión se supera con procesos y mecanismos incluyentes en dos niveles: en la propia vida de la gente y en los procesos ajenos a su ámbito de control, pero que la afectan decisivamente, en su mayoría procesos macrosociales.

La Fundación Social ha identificado algunas causas en estas tres estructuras y ha decidido actuar combinadamente sobre ellas, a través de sus tres instrumentos de intervención social: los proyectos sociales directos, la intervención social a través del instrumento empresarial y las actividades de macroinflujo. Los dos primeros tienen un aparato operativo propio mientras que el tercero opera a través de los dos anteriores.

# **PRIMERA PARTE INTERVENCIÓN SOCIAL A TRAVÉS DE PROYECTOS SOCIALES DIRECTOS**

## **1. INTRODUCCIÓN**

Como página introductoria en este informe, se retoman los elementos constitutivos de los Proyectos Sociales Directos en la Entidad<sup>1</sup>. La Vicepresidencia de Desarrollo es la unidad dentro de la Fundación Social a cargo de la ejecución de los Proyectos Sociales Directos.

“La Entidad es Social: Este rasgo está dado por su misión de contribuir a superar las causas estructurales de la pobreza, para construir una sociedad más justa, productiva y en paz.

La Fundación entiende la pobreza como la ausencia de una vida digna debida a la falta de condiciones y oportunidades adecuadas, tanto en los sujetos como en la sociedad. La falta de condiciones y oportunidades está ligada a dinámicas sociales – históricas de exclusión o inclusión precaria existentes en nuestro país.

El sello característico de la Fundación Social es actuar con y para los pobres, para que ellos superen las condiciones de pobreza y se generen en la sociedad oportunidades, de tal manera que puedan participar plenamente en las decisiones que afectan sus vidas y vincularse a procesos estables de desarrollo.”

“La Entidad tiene un estilo de actuación propio que la identifica en su intervención social y en su cultura organizacional:

- La Entidad interviene en la sociedad con proyectos directos con las comunidades y a través de la actividad empresarial. Para potenciar su trabajo en los dos instrumentos anteriores busca ejercer un influjo macro en la sociedad.
- Es propio de su actuar un enfoque promocional que busca la construcción de sujetos autónomos y participativos.

Los proyectos sociales desarrollan un trabajo directo con los pobres en su vida cotidiana, para que ellos mismos construyan proyectos en pro de su propio desarrollo. La Fundación Social promueve la autonomía de las comunidades y por lo tanto sus proyectos son transitorios”

---

<sup>1</sup> Documentos del Legado de la Fundación Social

Uno de los valores fundamentales de la entidad es la “Paz personal y social que protege y promueve la convivencia entre los seres humanos”

Construir condiciones de desarrollo y construir la paz son dos imperativos de los Proyectos Sociales Directos.

## **2. EL ENTORNO PARA LA INTERVENCIÓN SOCIAL**

En el 2007 se logró el más alto nivel de crecimiento económico de los últimos años con un 7,52%. Este buen resultado obedece en gran parte a factores como el buen comportamiento del crédito, el crecimiento del consumo interno y de la inversión, tanto externa como interna. A nivel político, el programa de seguridad democrática ha mejorado el indicador de confianza en el país generando resultados positivos a nivel social como son la disminución del desempleo y la pobreza lo cual incide en la calidad de vida de los colombianos.

Con este nivel de crecimiento se consolida el pico alto del ciclo económico posterior a la crisis de finales de los noventa. Los sectores que más aportaron a este resultado son la construcción, la industria, el transporte y el comercio. Para el 2008 se estima una desaceleración en el ritmo de crecimiento principalmente por los signos evidentes de recesión de la economía americana y por los problemas en las relaciones con el principal socio comercial de la Región, Venezuela.

Como en la mayoría de los países de la región, la inflación en el país cerró con tendencia al alza llegando a 5,69%, superior en 169 puntos básicos del punto medio del rango meta (4%) establecido para el año. A pesar de este resultado, la inflación en Colombia fue una de las menores de Latinoamérica y obedeció en gran parte a los altos niveles de crecimiento y al exceso de demanda. Frente a este comportamiento y buscando controlar la inflación el Banco de la República incrementó su tasa de referencia en siete ocasiones pasando del 7,50% a finales de 2006 a 9,50% en diciembre de 2007, lo cual ha supuesto una restricción del crédito.

El entorno internacional estuvo marcado por las volatilidades de los mercados, en particular originadas por la crisis de los créditos hipotecarios de mayor riesgo en Estados Unidos, lo cual ha implicado la adopción de varias medidas por parte de la Reserva Federal de dicho país y de las demás autoridades de las bancas centrales de los demás países.

Por último, vale la pena mencionar que durante el ejercicio que termina se llevaron a cabo las elecciones para Gobernadores, Alcaldes, Asambleas y Concejos Municipales en el país sin que se hubiesen presentado dificultades de orden público de relevancia.

### 3. LA GESTIÓN DE LA VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO EN EL AÑO 2007

A continuación se da cuenta del cumplimiento de retos propuestos para el año 2007<sup>2</sup>.

Tal como fue propuesto, el año estuvo marcado por el proceso de planeación estratégica a 12 años. Se logró perfilar cuatro grandes estrategias de intervención que se adaptan a los posibles cambios del entorno y responden a la necesidad de alcanzar logros concretos y ampliar el impacto de acción de la Fundación con el fin de contribuir a la misión de la Entidad. Fue un proceso complejo e interesante.<sup>3</sup>

Se mantiene el eje y la vocación de la Entidad en el mejor *servicio a los pobres y en la contribución a la creación con ellos de condiciones de desarrollo y entornos institucionales y políticos que ayuden a superar las causas estructurales de pobreza*. Igualmente se conserva la vocación de la Entidad por *ayudar a construir soluciones posibles al conflicto armado, con una especial mirada a los más desprotegidos, a los vulnerables, a los sin voz*. La Fundación está convencida de que el desarrollo es una respuesta de paz, que se construye entre todos y que los derechos humanos son una perspectiva transversal e ineludible de todo lo que la Entidad hace. Continúa incólume el propósito institucional de ayudar a construir relaciones de convivencia y cohesión, en medio de la diferencia y se persiste en la necesidad de hacer esfuerzos deliberados por influir en la política pública.

De otra parte conviene resaltar la importancia de ampliar el ámbito de intervención de la Fundación a través de redes y alianzas con otros y a través de la oferta de conocimiento y experiencias para que puedan ser utilizados, adaptados y copiados por otros, de tal manera que cada día sean más, los involucrados en el logro del desarrollo y de la paz.

Todo lo anterior quedó plasmado en el plan, el cual prevé una construcción paulatina con metas a corto y largo plazo. Dicho plan tuvo la deliberación necesaria no sólo en el grupo de la Vicepresidencia de Desarrollo sino que también fue conocido, comentado y validado por el Consejo Social y la Presidencia de la Entidad. Su montaje e inicio de ejecución será tarea del 2008.

Algunas nuevas claridades se ganaron durante el año 2007. Se logró un mayor entendimiento de que los procesos de desarrollo en diferentes niveles (local, meso, macro) tienen un modelo común en cuanto a los componentes, pero que se diferencian en particularidades a la hora de operar: Hay actores públicos, privados y comunitarios pero su perfil es diferente según el nivel, también la caracterización de los ejes de operación puede cambiar dado que son diferentes los actores. Habrá que definir la actuación meso/macro con mayor propiedad. Se mantiene la idea de que lo local se proyecta en su entorno y se va ampliando progresivamente y se parte de la premisa de que el proceso también funciona a la inversa, pero debe precisarse en mayor medida la forma cómo se da esta proyección de lo más amplio a lo más concreto.

---

<sup>2</sup> Grandes retos para la VPD en el año 2007- Documento interno 31. 01. 07

<sup>3</sup> Más adelante, en este informe se describirá el proceso en detalle.

Con el nuevo plan se supera, al menos en la formulación, la división entre áreas temáticas<sup>4</sup>. Será necesario seguir encontrando las relaciones entre paz, desarrollo y derechos humanos; como queda establecido en el nuevo plan.

Fue un año en el que se registró un especial cumplimiento de los reportes de seguimiento y de resultados. Se pudo mantener una bitácora actualizada para mejorar día a día la intervención. Aún no se cuenta el registro homologado y sistemático de los efectos de la acción de la Fundación en los procesos de calidad de vida de la gente. Si bien los resultados inmediatos están en la construcción de condiciones y los proyectos de desarrollo están en manos de la gente, es necesario conocer cómo los mismos impactan la vida real de las comunidades. Hubo esfuerzos aislados y se efectuaron algunas mediciones, pero es tema que debe ocupar a la Entidad en el 2008. En materia del impacto en políticas de desarrollo y de paz, se conoce la actuación y se tienen mediciones de procesos pero no se logra la construcción de indicadores que midan la incidencia efectiva. También será objeto de trabajo, aunque se tienen ya pistas significativas.

Fue un año muy rico en aliados y en consecución de recursos, se continuó la tendencia creciente en el agregado final, pero se debe insistir en que cada área tiene esta responsabilidad. También se inició el registro de manera regular de los apalancamientos que se hacen para que lleguen recursos directos a las comunidades.

Todavía existen algunas debilidades en sistematización y documentación. Sin embargo, hubo áreas que sobrepasaron las expectativas; es pertinente también reconocer que el proceso, muy exigente, de la planeación estratégica ocupó mucho del tiempo, limitando la capacidad para elaborar los documentos antes programados.

Fue un año de especial logro, en las regiones y en la dirección nacional, en la cualificación del equipo y en lograr -como siempre- un clima organizacional acorde con los valores y cultura institucionales. No obstante la temporalidad con que son vinculados gran parte de los colaboradores los mismos se han caracterizado por su compromiso, empuje y excelentes relaciones laborales.

### **3.1. EJECUCIÓN EN LAS REGIONALES**

Los Proyectos Sociales Directos se ejecutan primordialmente en las Regionales. A través de ellas se tiene la relación cotidiana, el “cara a cara”, el acompañamiento directo. En ellas se vive de cerca la vida local, donde las personas se sienten “sujetos activos”; en las regiones, la “política” y los espacios de decisión están más cerca, las relaciones se construyen en el marco de la identidad cultural y las metas son más precisas. Los Proyectos Sociales Directos han estado presentes en las regiones con proyectos y procesos de desarrollo local y con algunas incursiones de proyectos de

---

<sup>4</sup> Este informe registra por aparte los logros en la construcción del desarrollo y de Paz/DDHH., pues así funciona la Entidad en el 2007. En los siguientes informes sin perder el registro de las grandes temáticas, deberá integrarse en función de los objetivos estratégicos del nuevo plan

promoción de los derechos humanos. Hoy la Fundación tiene cuatro regionales así: Bogotá; Ibagué, Medellín, Pasto. En las próximas líneas se describirá el trabajo de cada una.

### **3.1.1. Bogotá**

Proyecto de Desarrollo Integral Local DIL en IPatio Bonito-UPZ 82(102.000 habitantes- ampliación a Kennedy y Bosa. Total pobladores 1.7 millones de personas.)

#### **a. Síntesis de gestión del año 2007**

El año que acaba de terminar fue especialmente retador para la Regional: salió de su ámbito propiamente DIL de Patio Bonito, e incursionó en espacios mucho más amplios en las localidades Bosa y Kennedy, lo que ha obligado y seguirá obligando a perfilar las características de una intervención que se amplía en tamaño y nivel, pero que evidentemente impedirá trabajar el día a día con las comunidades. Al igual que en la intervención en Aburrá, se conservan las características DIL, pero a la vez se apropian en un nuevo ámbito.

El trabajo DIL en Patio Bonito se ha venido consolidando según lo programado, a partir de Corpoges<sup>5</sup>; se ha fortalecido la presencia propia y de las comunidades en espacios de deliberación y decisión y se lograron formular propuestas interesantes para el programa de "Bogotá Sin Hambre". Para incursionar en los espacios de las localidades, la regional hizo un esfuerzo gigantesco tanto para la consecución de aliados, de relacionamiento con las alcaldías locales y otros actores privados y de consecución de financiación como para la adecuada gestión interna ya que -con los recursos externos- casi triplicó el tamaño del equipo, teniendo en este momento 29 profesionales, de quienes sólo 5, incluyendo la directora, son personas vinculadas con contrato de trabajo<sup>6</sup>. Este esfuerzo de gerencia se reflejó en el aumento de proyectos de la Fundación Social, a la vez que en un incremento del 87% en los recursos que las organizaciones han conseguido para sus propios proyectos. Ambos tipos de proyectos, como se verá más adelante, significaron logros concretos en la calidad de vida de las comunidades. Se debe resaltar que el esfuerzo en Bosa impelió al equipo a desarrollar un interesante trabajo que se viene dando en las dos localidades con población desplazada..

---

<sup>5</sup> Corpoges (Corporación Grupo Enlace Social) es una organización comunitaria que reúne a 14 organizaciones de base (mujeres, tercera edad, jóvenes etc) a la cual la Fundación apoya con asesoría técnica y gestión de recursos en el marco del proyecto DIL

<sup>6</sup> La directora a término indefinido, los otros 4 profesionales con contrato a término fijo anual, renovables año por año. Los otros 24 profesionales son personas contratistas independientes, con tiempos diferenciales. Es un gran esfuerzo de administración de personal, pues para el desarrollo de las actividades se necesitan colaboradores formados y comprometidos con los valores de la Entidad, con el modelo DIL y con la comunidad, lo que se logró incluso con los profesionales vinculados de manera independiente. Esta situación, aunque en menor escala, se repite en todas las regionales y en las áreas nacionales. Conviene resaltar el espíritu y calidad de los directivos y las personas vinculadas por ellos.

Estos cambios perfilaron un nuevo aire a la regional y un esfuerzo considerable de gestión interna tanto de la dirección regional como en el soporte administrativo que prestó la dirección nacional.

Este proyecto es ejecutado por la Fundación Social en un trabajo conjunto y armonioso con la Fundación Colmena, a través de la cual se apoya la gestión de los recursos y la vinculación de aliados estratégicos para el logro de los objetivos, así como con la Fundación Projuventud que comparte los objetivos de intervención buscados a través de este DIL y colabora eficientemente con los mismos.

#### **b. Proyectos realizados por la regional en 2007**

La regional operó 9 proyectos grandes de los cuales seis son de ejecución y tres de dirección y soporte:

- **Ejecución<sup>7</sup>**

**Fortalecimiento de Corpoges<sup>8</sup>**: Entidad de la comunidad a cargo de la gestión de su plan en la localidad de Kennedy.. Reúne a diferentes organizaciones sociales de base, se ha consolidado en su Junta Directiva y en su administración y ha gestionado diversos contratos con el Distrito que, a su vez, le ha permitido no solo prestar un servicio a la comunidad (665 beneficiarios directos de dos comedores) sino generar más de 21 empleos. Corpoges es miembro activo de la red de comunicación de la localidad y en su sede alberga el Centro de Información y Conectividad; igualmente ha sido una organización activa en la preparación de los encuentros ciudadanos con la divulgación de su plan zonal ante más de 2200 personas en 7 encuentros zonales. La Fundación ha prestado su apoyo a todas estas actividades y procesos; sin embargo, preocupa todavía el precario nivel educativo de los líderes y la debilidad de algunas organizaciones; al igual que el cambio de administración en el Distrito Capital que genera incertidumbre sobre la continuidad de algunos programas.

**Competencias Educativas para el Desarrollo Humano<sup>9</sup>**: Con dos componentes: la formación de líderes y el estímulo del papel de las entidades educativas en el desarrollo de la localidad. El primero, tuvo un proceso con intensidad de 34 horas, con 120 líderes para estimular la definición de sus planes de vida, para avanzar en su vida académica, para evaluar e incentivar el proceso de nivelación educativa básica para adultos y para fortalecer el plan de sus organizaciones. De otra parte, con 8 centros educativos de la localidad se llevó a cabo un foro<sup>10</sup> sobre el papel del sector educativo en la localidad y se dejó avanzada la formulación de un proyecto más específico para el 2008.

---

<sup>7</sup> Se trata de tres tipos de procesos: ejecución, dirección y soporte

<sup>8</sup> Apoyos de Consorcio, Secretaría de Integración Social-SDIS

<sup>9</sup> Con el IED Jaime Garzón, el CADEL, Reeducar-Pasto

<sup>10</sup> En este foro se invitó a la Red de Educadores de Pasto.

### **La comunicación como estrategia para la planeación y gestión participativas<sup>11</sup>:**

Se formuló y adoptó una estrategia integral de comunicación en Corpoges para asentar el compromiso y el sentido de pertenencia de los socios y ampliar la visibilización de la Corporación. Igualmente se diseñó y se puso en funcionamiento –como ya se mencionó- el Centro de Información y Conectividad como servicio a la comunidad, el cual es eje del trabajo en red de varias organizaciones y de una red de comunicadores en la localidad. Se dio Inicio además a un proceso de Cineforo y a un proceso de capacitación básica en informática para 15 personas.

### **Creación de condiciones para la inserción económica de familias vulnerables y/o desplazadas<sup>12</sup>:**

Con el fin de formular e implementar alternativas laborales o empresariales para la comunidad, se trabajó para consolidar a **Modalibre**, entidad constituida como una sociedad limitada que empezó a producir en un local arrendado<sup>13</sup> y para la cual se crearon espacios y oportunidades de formación y comercialización. Como resultado, Modalibre mejoró sus ingresos en \$30' y amplió su clientela. Por otro lado, con Gas Natural/Ecobosco se gestionó la capacitación y práctica laboral de 110 inspectores de gas, de los cuales ya hay 85 vinculados con empleo de 1½ salarios mínimos. Además, 66 personas realizaron práctica laboral en la Corporación Industrial Confecciones Minuto de Dios MD Confecciones. De ellas, 30 ya están vinculadas laboralmente en iguales condiciones a las mencionadas. Por otra parte, se realizó un proceso de formación empresarial con 59 desplazados asistentes y 42 planes de negocio con financiación total de \$110' y la generación de 76 puestos de trabajo.

### **Convivencia y Equidad con Familias desplazadas en Kennedy y Bosa<sup>14</sup>:**

Dos proyectos que articulan, con un modelo novedoso, componentes de educación, atención psicosocial, salud y organización. En el primero, se trabajó con 196 familias. Se empezaron a reconstruir lazos de confianza y hubo claras mejoras en calidad de vida: educación de los niños, canalización de una entrega de 10 toneladas de alimentos para 229 familias, formación en salud reproductiva y sexual para las 119 familias (cursos para parejas y jóvenes) y un proyecto de formación en derechos humanos para la acción y para el conocimiento de la ciudad y de sus posibilidades institucionales con 95 desplazados. De otra parte, en un segundo proyecto paralelo y complementario de fortalecimiento organizativo se adelantó la formalización de 4 organizaciones (2 de ellas con los trámites de constitución cumplidos)) y apoyo en la formulación de sus planes. Se conformó además la Red de población desplazada

---

<sup>11</sup> Con la Universidad Javeriana, la Fupad, el INED Jaime Garzón y la Red de Comunicación de Kennedy..( Convenio suscrito con la Fundación Panamericana para el Desarrollo FUPAD en agosto de 2007).

<sup>12</sup> Con Banco Mundial, Consorcio, Mercy Corps, Cámara de Comercio, Gas Natural y MD confecciones. (Convenio suscrito con Corporación Consorcio para el Desarrollo en febrero de 2007, Convenio suscrito con Mercy Corps en julio de 2006 y Convenio suscrito con Gas Natural y Cooperativa Ecobosco en agosto de 2007).

<sup>13</sup> Con lo que se busca resaltar la diferencia de producir en la propia casa de habitación.

<sup>14</sup> Con el Cadef, la Alcaldía de Bosa, Mercy Corps, la UAO( Unidad de Apoyo y Orientación para los Desplazados) y el Hospital del Sur. (Convenios suscritos con el Fondo de Desarrollo Local de Kennedy y de Bosa en diciembre de 2006)

“Somos Red” y se dejó en funcionamiento un plan de fortalecimiento de la Red. Se celebró el día de los niños (200 niños), se editó una revista con 4 ediciones cada una con un tiraje de 200 ejemplares y se realizó el foro de política pública con 22 entidades públicas participantes y 180 desplazados, quienes en representación de sus organizaciones, presentaron propuestas.

**Fortalecimiento de redes sociales en 20 localidades**<sup>15</sup>: Este proyecto tuvo solo tres meses de ejecución en el 2007 pero tendrá continuidad durante el 2008. Su objetivo es ayudar a capacitar 270 líderes que representan redes sociales con vocación productiva de 20 localidades de Bogotá y ayudar al fortalecimiento de sus proyectos económicos. Se empezó con 94 redes. Subproducto importante será la posibilidad de hacer propuestas de política para el Distrito. Este proyecto tiene especiales complicaciones pues los proyectos vienen siendo atendidos de tiempo atrás por la Secretaría Distrital de Integración Social SDIS sin la articulación plena en las políticas..

- **Proyectos de dirección y soporte:**

**Sistematización de aprendizajes en la intervención:** Como proyecto institucional para poder aprender de la intervención, se hicieron reportes mensuales, crónicas y piezas comunicativas que dan cuenta del trabajo adelantado.

**Planeación Estratégica de los Proyectos Sociales Directos:** Se participó activamente en las discusiones nacionales, en los talleres con las regionales y en el diseño de procesos de ajuste.

**Cualificación del Equipo:** Con el diseño de un plan de formación que se ejecutará en el 2008 y con procesos continuos de integración que se operaron a lo largo del año 2007 para mantener la unidad, el compromiso y la sinergia entre todos .

**Ejecución de recursos y Cooperación-** la Regional ejecutó \$1.358 millones de pesos, de los cuales se aportó directamente \$462.6 millones (el 34%). Es decir que cada peso de la Fundación implicó la consecución de \$1.9 pesos adicionales. Las organizaciones que intervinieron conjuntamente con la Fundación, en el marco de su plan estratégico movilizaron además \$2.600 millones de pesos, fundamentalmente para proyectos de bienestar (el 61%), de educación (18%), de productividad y empleo (11.5%), de tejido social y ciudadanía (8.8%) y de cultura ambiental (el porcentaje restante). Fue un año de mucha exigencia y logros en este aspecto para la regional.

### 3.1.2. Ibagué

---

<sup>15</sup> Convenio suscrito con la Secretaría Distrital de Integración Social SDIS en septiembre de 2007 ( 8 meses de duración)

Proyecto DIL en la Comuna 6 –( 69 sectores-10 barrios-58.000 habitantes)<sup>16</sup>

#### **a. Síntesis de la Gestión en el 2007**

El proceso DIL en la comuna, iniciado en febrero del 2004, viene adelantándose con algunos altibajos frente a lo programado en las diferentes etapas del proceso. En el 2007 se culminó la fase de formulación que había quedado pendiente y se inició la etapa de consolidación. Especial énfasis se tuvo en el fortalecimiento del capital social, ampliando el número de organizaciones, en especial con mujeres en las zonas más pobres de la comuna, fortaleciendo las organizaciones existentes y promoviendo nuevos liderazgos. La formalización de CORPODIC se constituyó en un logro importante. , CORPODIC es la entidad de la comunidad responsable del plan de desarrollo comunal (PP6).

Se avanzó en la formulación de una agenda de desarrollo territorial que, aprovechando la oportunidad del ajuste del POT de Ibagué, se realizó con toda la comunidad para presentar propuestas concretas a la administración municipal. Ello, unido al plan de desarrollo ya formulado (PP6), habilita con herramientas de información y negociación a las comunidades. Se contó con la participación ocasional de la unidad de planeación de la ciudad.

En un año eminentemente electoral se hicieron dos grandes foros públicos con la asistencia de candidatos a Alcaldía y Gobernación, para que la comunidad pudiera presentar sus planes y propuestas y pudiera de manera directa conversar con quienes aspiraban a gobernar. CORPODIC tuvo una activa participación. Los eventos fueron difundidos por la emisora cultural del Tolima. Adicionalmente, cada semestre se promovió un ejercicio de rendición de cuentas de la alcaldía ante la comunidad. Son procesos que han dado ejemplo en el municipio.

De otra parte, con el Programa “Avancemos” de la Universidad de Ibagué<sup>17</sup>, se logró la validación de primaria y bachillerato para un grupo de 14 mujeres cabeza de familia y se continuó el diplomado en democracia y desarrollo con 44 participantes de las organizaciones sociales. Con el Sena del Tolima se logró la capacitación en oficios a 348 personas y se empezó a formular el proyecto educativo comunal, articulado al plan de desarrollo, para poder contar con una propuesta de educación pertinente y de calidad en la comuna, con las recomendaciones administrativas respectivas. Fue difícil avanzar con la Alcaldía dada la altísima rotación de secretarios de educación en el municipio, no obstante lo cual, se contó con la participación de 180 docentes, rectores, jefes de núcleo y miembros de las organizaciones de la comunidad.

Se promovieron nuevas iniciativas productivas en el campo de las confecciones (80 mujeres formadas), se formalizó la entidad Coemprender y para sus miembros se logró un espacio

---

<sup>16</sup> En la comuna 6 conviven los seis estratos poblacionales, desde zonas de inmensa pobreza hasta los sectores más privilegiados. De todas maneras el 20% de la población tiene ingresos inferiores a un salario mínimo y el 7.3% reportan no tener ningún ingreso. La comuna representa el 14% de la población urbana del municipio.

<sup>17</sup> Convenio suscrito con la Universidad de Ibagué en junio de 2006 con vigencia de 1 año

locativo ofrecido por la Alcaldía en una zona comercial de la ciudad, así como se gestó un apoyo en efectivo de Dansocial de \$27 millones de pesos. Por otra parte, se lograron convenios con algunas empresas para garantizar empleo a los egresados del proyecto educativo con el Sena (48 mujeres ya vinculadas al mercado laboral). Se registró con pesar la disolución del grupo de panadería por conflictos internos entre quienes eran sus socias.

Experiencia para resaltar en Ibagué es la presencia de la Fundación y el programa de intervención en medios de comunicación. En efecto, 44 emisiones del programa radial “Desarrollo local-Desarrollo Regional”, algunas presencias en la televisión regional y diversos artículos en la prensa local, dan muestra del interés de los medios y de la decisión deliberada por destacar experiencias positivas en la ciudad. Fueron varias las participaciones en eventos de la ciudad, en discusiones y foros que mantuvieron muy viva la imagen de la Fundación Social en la región.

Durante los tres primeros meses del año la Fundación continuó con la dirección de TOLIPAZ, (Entidad que a partir del año anterior viene definiendo su administración desde su propia Junta Directiva de manera autónoma),. Se entregó la dirección de la Entidad con planes de fortalecimiento en operación y con recursos gestionados en varios proyectos. Tolipaz sigue viva y en crecimiento, La Fundación participó en su Junta desde donde se continuó el trabajo con las experiencias de agricultura urbana en la comuna 6.

El equipo regional desarrolló un plan de estudio continuo para fortalecer áreas débiles. Además promovió intercambios con otras regionales para compartir aprendizajes y lograr que las mismas comunidades tuvieran espacios de interlocución entre ellas.

Este proyecto es ejecutado por la Fundación Social en un trabajo conjunto y armonioso con la Fundación Colmena, a través de la cual se apoya la gestión de los recursos y la vinculación de aliados estratégicos para el logro de los objetivos, así como con la Fundación Projuventud que comparte los objetivos de intervención buscados a través de este DIL y colabora eficientemente con los mismos.

## **b. Proyectos desarrollados en el 2007**

- **Ejecución**

**Fortalecimiento de las organizaciones sociales y gestión del PP6:** Centrado en el fortalecimiento de CORPODIC. Se consolidó la participación de las 6 organizaciones fundadoras y se empezó a motivar a más organizaciones para su vinculación a la corporación, con las cuales se avanzó en sus planes de fortalecimiento interno. Con la activa participación de Corpodic se actualizó el PP6 (Plan de Desarrollo Comunal) con el componente territorial y se avanzó en la articulación del PP6 a los planes departamentales y municipales. Hubo 4 boletines divulgativos de la tarea DIL en la comuna y la participación en medios de comunicación contribuyó al posicionamiento público tanto del PP6 como de Corpodic. Se reactivó el Consejo Local de Planeación.

Corpodic estuvo muy activo en las rendiciones de cuentas y en los foros con candidatos.

**Promoción y consolidación de iniciativas productivas:** 30 mujeres iniciaron su capacitación laboral en productos de aseo; de ellas, 15 ya están vendiendo sus productos. Con la Alcaldía se logró la capacitación de 50 mujeres en actividades productivas varias (culinaria, artesanías, pastillaje, cosmetología, arreglos navideños, entre otras). Por su parte, como ya se enunció en el resumen de gestión, Coemprender obtuvo sede propia por parte de la alcaldía, se constituyó como cooperativa de trabajo asociado y obtuvo \$27 millones de pesos de Dansocial. De otro lado, 80 mujeres adicionales se capacitaron en confecciones y de ellas, 48 ya están vinculadas al mercado laboral. Con las diferentes experiencias se participó en ferias microempresariales locales y departamentales y se contó con material de divulgación de productos.

**Fortalecimiento de competencias humanas:** Unida a la capacitación dada por el Sena, en artes y oficios de 348 personas, se debe resaltar el diplomado en democracia y desarrollo (44 personas), la culminación de la nivelación educativa primaria de 14 líderes y la formulación del plan educativo comunal. Se clasifican en este proyecto las investigaciones sobre la caracterización económica de la comuna, la productividad de Coemprender y el diagnóstico de los acueductos locales, hechos con pasantes de la universidad del Tolima.

**Atención y promoción de los derechos humanos:** Con la dirección nacional se logró culminar el proceso formativo de las organizaciones que habían asumido el estudio y la promoción de sus derechos (300 personas), se avanzó en su consolidación organizativa y se articuló todo el trabajo con las rutas del PP6 y con Corpodic. Se sistematizó la experiencia.

**Dos proyectos de especial incidencia en política pública:** el primero, la creación del sistema municipal de espacio público ambiental; el segundo sobre lineamientos de la infancia y la adolescencia. En ambos tuvieron amplia participación las organizaciones sociales de la zona.

- **Proyectos de Dirección y soporte:**

**Fortalecimiento interno:** con encuentros quincenales de seguimiento, cuatro encuentros de evaluación (una, cada trimestre) y el ajuste de indicadores de gestión se mantuvo a la regional en plena actividad con metas periódicas de eficiencia.

**Sistematización e Información:** Se mantuvo el sistema de registro de logro en las condiciones y de monitoreo al plan anual.

**Representación:** En la Junta Directiva de Tolipaz, en el Consejo Comunal de Planeación, en el proceso de formulación de la visión productiva de Ibagué 2025, en el

colectivo “Nuestra Casa” promovido por la Cámara de Comercio, para construir cultura ciudadana, proyecto en el que la comuna 6 será piloto de la ciudad.

**Planeación Estratégica de los Proyectos Sociales Directos:** Se participó activamente en las discusiones nacionales y en los talleres con las regionales

**Gestión de recursos:** La regional operó un total de \$338 millones de pesos de recursos propios. Por otra parte, diferentes entidades aportaron en especie un total de \$153 millones de pesos<sup>18</sup> para la ejecución de los proyectos antes mencionados. En cuanto a los recursos que se movilizaron para mejorar la calidad de vida de las comunidades, podemos contabilizar \$609 millones de pesos, representados en proyectos de educación, salud e infraestructura.

### 3.1.3. Nariño

En esta regional la intervención de la Fundación se ha desarrollado en dos ámbitos territoriales: Zona Norte del Departamento con 6 municipios y el denominado Corredor Oriental de Pasto, que incluye 5 corregimientos y 3 comunas<sup>19</sup>

#### a. Síntesis de la gestión regional en el 2007:

El año 2007 fue un año intenso para la regional en cuanto a su relación con las instituciones públicas y privadas de la región. Hubo una estrecha relación con las alcaldías, parroquias, organizaciones no gubernamentales, organizaciones comunitarias y actores educativos de los diferentes municipios para la formulación de los planes de vida de las comunidades a nivel municipal, a nivel de cada corregimiento y del corredor oriental<sup>20</sup>; al igual que para la articulación de dichos planes a los programas formales de gobierno. Este proceso fue sistematizado y documentado.

Particulares logros se obtuvieron en la consolidación de las dos instancias de segundo grado que agrupan a las organizaciones comunitarias. Corpominga en el Corredor Oriental y Minga de Sueños en el Norte del Departamento. Estas dos entidades comunitarias conocidas como “Las Mingas” se organizaron en redes temáticas (desarrollo local, educación pertinente, derechos humanos, medio ambiente, y productores de café), lo cual les ha facilitado la discusión y aproximación a los problemas con mayor precisión, así como mayores espacios para compartir experiencias y, sobre todo, para acordar temas de incidencia política. Las Mingas ejecutaron recursos considerables gestionados con diferentes entidades. Se llevó a cabo, además, un proceso de fortalecimiento de 32 organizaciones de base.

---

<sup>18</sup> Representados en salones, pagos de profesionales, equipos y publicidad.

<sup>19</sup> Zona Norte: La Unión, el Tambo,, San Pedro de Cartago, San Pablo, San Lorenzo y Arboleda (total de habitantes: 130.500; Corredor Oriental: comunas 3-10-11 y corregimientos de Laguna, Cabrera, Buesaquillo, Mocondino y El Encano (133.579 habitantes).

<sup>20</sup> 9 planes de vida en el corredor oriental (5 en corregimientos, 3 en comunas y 1 global del corredor) y 6 planes municipales en el Norte del departamento.

Fue muy importante el trabajo desplegado para la realización de los Foros Ciudadanos tanto para Pasto como para el Norte con asistencia de los candidatos a alcaldías y a la gobernación. Ello les permitió a las comunidades posicionar y defender sus propuestas.

El concepto de “corredor” que articula y permite trabajar propuestas colectivas ha sido tan exitoso, que ya en Pasto ha hecho carrera la idea de sectorizar la ciudad en 4 corredores de desarrollo. La Fundación pudo incidir en la formulación de los planes de vida de las 12 comunas, de los 12 corregimientos y de los cuatro corredores, de la ciudad.

De particular importancia fue el esfuerzo para consolidar la Red de Productores de Café en el Norte y la canalización de recursos para los proyectos económicos hortofrutícolas en el corredor. Este apoyo se logró en conjunto con el proyecto Semillas de la Fundación Ford, a través de la ADEL<sup>21</sup>.

De otra parte, la Fundación Social participó en la Junta Directiva de la ADEL y debido a una crisis temporal de dicha organización asumió en el segundo semestre la administración de la Agencia. Se pudo colaborar y sacar adelante a la Entidad, así como ayudar a concluir el proyecto Semillas en 3 municipios Pasto, Túquerres y Florida. También la Fundación ha ganado reconocimiento en el tema de paz y derechos humanos y hoy es parte de la Comisión de Conciliación Regional, liderada por la diócesis.

## **b. Proyectos en el 2007**

- **Ejecución en el Corredor Oriental de Pasto**

**Fortalecimiento de CORPOMINGA como ente gestor del Desarrollo:** Corpominga ya es reconocida en Pasto como la entidad que articula y representa las organizaciones sociales del Corredor Oriental, tiene su plan de fortalecimiento y se ha organizado en mesas temáticas para la participación más especializada. 30 dirigentes de Corpominga se han capacitado en desarrollo local y planeación participativa. Además durante el año fue tenida en cuenta para la formulación del plan de Corponariño y para los estudios de microcuencas de la Universidad de Nariño. Corpominga logró recursos de la Alcaldía (cabildos) para proyectos productivos de cebolla junca y para desarrollar un plan de formación con las JAL rurales. Corpominga también participó en la formulación del Plan Decenal de Educación y en el Foro ambiental de Pasto, al igual que participó en los procesos de cabildos que llevaron a conseguir la financiación del acueducto comunitario en los barrios Popular y Arnulfo Guerrero (\$250 millones de pesos) y la consolidación de la organización comunitaria “Fuente de Alianza” para administrar el acueducto. En los cabildos se logró la pavimentación de la vía a Cabrera y a La Laguna. Se logró también la aprobación del proyecto de manejo del recurso hídrico en Mocondino y la construcción del centro-

---

<sup>21</sup> Agencia de Desarrollo Local (público-privada). Convenio suscrito con Corporación Consorcio para el Desarrollo Comunitario en junio de 2007 con vigencia de 6 meses.

hospital de la comuna 3. También la comunidad gestionó un apoyo del gobierno canadiense (\$9 millones de pesos) y ganó un premio ambiental de \$20 millones de pesos.

**Formulación y gestión participativas del Plan de desarrollo para el corredor oriental:** Los pobladores con el liderazgo de Corpominga y el acompañamiento de la Fundación Social asumieron la formulación de los planes de vida de cada localidad (9) y del corredor como agregado. Se capacitaron 110 multiplicadores del proceso, participaron 40 organizaciones y asistieron a los diferentes eventos un agregado de 5.400 personas. Por otra parte, 23 instituciones educativas se vincularon a la formulación de los planes de vida del corredor, liderando el tema de la educación pertinente para resaltar el papel de la tradición cultural y de la expresión artística en los tres eventos masivos realizados. De otra parte, para articular las propuestas de la comunidad con las propuestas de gobierno, se llevó a cabo el foro político con candidatos en el que participaron más de 400 personas de los diferentes corregimientos y comunas<sup>22</sup>

**Educación pertinente en el Corredor:** Con la participación de 23 instituciones y sus docentes, organizados en la red “REDUCAR” se realizó un proyecto de fortalecimiento pedagógico e institucional con el apoyo del IPLAC<sup>23</sup>. Se realizó un encuentro municipal sobre educación pertinente y REDUCAR participó activamente en la formulación del Plan Decenal convocado por el Ministerio de Educación Nacional, habiendo sido invitada a Bogotá la mesa final de redacción.

- **Ejecución en la Zona Norte de Nariño** <sup>24</sup>

Este proceso se aproxima más al tipo de Desarrollo subregional-regional y se espera que a partir de su ejecución resulte posible construir la nueva caracterización del modelo DIR

**Fortalecimiento de Minga de Sueños** como entidad que articula las organizaciones sociales de los 6 municipios del Norte. Se formalizó, legalizó y construyó su plan trienal. Además se constituyó una unidad de desarrollo regional (UDR) como un centro que acoge a las organizaciones, enlaza recursos, estudia las dinámicas regionales y desarrolla proyectos formativos.

Las organizaciones participaron activamente para formular propuestas que influyan en el diseño de planes departamentales y en cada municipio para el nuevo período de gobierno del 2008-2011. Como apoyo se realizaron dos estudios: (a) el mapeo de organizaciones e instituciones de la subregión; y (b) las dinámicas económicas en los 6

---

<sup>22</sup> En estos foros participaron el PNUD, Foro por Colombia, Vote Bien, la Universidad de Nariño y la Alcaldía. (Convenio suscrito con la Universidad de Nariño en mayo de 2006 con una vigencia de 1 año)

<sup>23</sup> Instituto Pedagógico Latinoamericano de Cuba

<sup>24</sup> Este proceso es más del tipo de Desarrollo subregional-regional y deberá ayudarnos a construir la nueva caracterización del modelo DIR

municipios. Igualmente se hizo una identificación y tipificación de los medios de comunicación que pueden servir a la colectivización y compromiso con el plan.

**Fortalecimiento de una Red de Productores de Café**<sup>25</sup>: en los municipios de Cartago y San Lorenzo se fortaleció una red de 65 productores de café. A todos ellos se les dio capacitación en habilidades y competencias productivas. 25 productores tuvieron una capacitación especial en calidad del café, ordenamiento de la finca y mejoramiento de los beneficiaderos de café. Se acompañaron procesos para fortalecer la asociatividad de los productores.

- **Proyectos de dirección y soporte:**

Se participó activamente en la **planeación estratégica** de los proyectos sociales directos.

Se mantuvo el **sistema de registro de resultados y monitoreo al plan** y se rindieron los informes correspondientes.

Se **sistematizaron aprendizajes** y se publicaron documentos sobre las investigaciones económicas, organizativas y de comunicación de la zona Norte; sobre el proceso de gestores de derechos humanos en Pasto-Corredor Oriental; sobre el fortalecimiento organizativo de las organizaciones vinculadas al proyecto Semillas y; sobre los planes de vida de las localidades del Corredor Oriental y del mismo Corredor como agregado y de los 6 municipios de la zona Norte. Igualmente, se dejaron registros en video de los dos procesos y se apoyó la edición de los periódicos del Corredor y de la zona Norte.

**Recursos:** La regional ejecutó un total de \$1.021 millones de pesos. De ellos \$529 millones de pesos fueron aportes de otras entidades<sup>26</sup> y \$492 millones de pesos de la Fundación Social. La Fundación Social también apoyo a Corpominga en la gestión de los recursos logrados con los cabildos y en la gestión de los recursos recibidos por las organizaciones productivas del norte y de Pasto del proyecto Semillas- Adel-Fundación Ford. Para la gestión de recursos fue fundamental la participación de la Fundación Colmena que de manera coordinada con la Fundación Social, se encarga de la consecución de aliados y recursos para la financiación de estos proyectos.

### 3.1.4. **Medellín/Aburrá**

---

<sup>25</sup> En asocio con Virmax, empresa comercializadora de café. En el marco del Convenio 243 suscrito con Acción Social – Unión Europea en diciembre de 2005 con vigencia hasta diciembre de 2007

<sup>26</sup> \$475 millones de pesos de Acción Social/Laboratorio de Paz, \$54. millones de pesos de Consorcio..

En esta regional la Fundación ha intervenido en proyectos de Desarrollo Regional: Norte y Sur del Valle de Aburrá ( 9 municipios-total de habitantes 1'096.497)<sup>27</sup> y en la ejecución de un DIL en el municipio de Caldas<sup>28</sup>

La Fundación Social tuvo la oportunidad de entrar en otra dimensión de su trabajo territorial, cuando fue invitada por el área metropolitana, para construir planes participativos orientados a desarrollar procesos formativos y fortalecer la organización social en los municipios del Norte de Aburrá. A partir de allí, se construyó también el trabajo con los municipios del Sur. Ha sido un esfuerzo de colaboración con las alcaldías, los empresarios y los líderes intermedios de los municipios; de quienes se espera un trabajo como multiplicadores con sus grupos de base.

La extensión del territorio y la magnitud de la población han obligado a la Fundación a desarrollar una intervención que conserva la intencionalidad de construir las condiciones del desarrollo con los pobladores, pero exige una adecuación en las estrategias y los actores. Es un trabajo con repercusiones de largo plazo y mayor cobertura, pero obviamente con menor cercanía a la base y menor trabajo concreto con la población más pobre.

No hay duda de que siempre la Fundación ha pensado que lo local debe tener un reflejo en espacios de incidencia más amplios y debe proyectarse en los niveles meso y macro; pero a la vez, es importante diseñar las formas de intervención para garantizar que la actuación regional tenga expresión concreta en los más pobres de cada territorio, con quienes se construye su proyecto de vida y a quienes se habilita para participar en las dinámicas regionales.

Un esfuerzo deliberado por tener un “polo a tierra” que sirva de piloto es el trabajo DIL en el municipio de Caldas. La Fundación Social tiene que aprender de esta experiencia antioqueña y de la de Nariño para caracterizar lo que puede ser este tipo de intervenciones y su ubicación dentro de la misión de la Entidad.

#### **a. Síntesis de la gestión en 2007:**

El año fue especialmente exigente, dada la culminación de períodos gubernamentales en los municipios y las elecciones previstas de quienes vienen para el año 2008, además de la muy estrecha relación construida con las administraciones municipales y metropolitana. Por un lado, se aceleró la ejecución de recursos pero por el otro se detuvo la aprobación de nuevos proyectos; igualmente la vida política ocupó a los actores más estratégicos, limitando su atención a los proyectos que la Fundación estaba desarrollando. La Entidad debió reaccionar frente a la coyuntura adelantando la entrega de informes a las administraciones salientes y motivando a quienes tenían posibilidad de llegar a dichos cargos para comprometerlos con los procesos en curso. El aprendizaje que queda es que se debe acompañar el trabajo de la Fundación con la vida política del país.

---

<sup>27</sup> Norte: Copacabana, Barbosa, Girardota y Bello (519.799 hab.) Sur: Caldas, Sabaneta, La Estrella, Envigado, Itagüí (576.698 hab)

<sup>28</sup> Caldas: municipio más pobre de la subregión. Con un total de 60.000 habitantes. Se ha centrado en los barrios marginales del municipio, zona sur (9.000 habitantes)

En el año avanzó la intervención en los barrios de la zona sur del municipio de Caldas con tres grandes resultados: (a) La cualificación de los líderes (adultos y jóvenes) a través de la Escuela de Animadores del Desarrollo Local y de la capacitación y fortalecimiento del Comité de Comunicación y Cultura; (b) la discusión amplia del diagnóstico del territorio con la comunidad con el comité interinstitucional y con la administración municipal y (c) la formulación del planteamiento estratégico y los perfiles de proyecto, que terminó con la publicación del plan de desarrollo.

En el ámbito regional, todos los esfuerzos se centraron en darle una nueva dinámica a la Alianza Interinstitucional y a los organismos de gestión de los Planes Estratégicos del Aburrá Norte y Sur, para que pasaran de la formulación a la ejecución de proyectos. Cuatro proyectos iniciaron su ejecución: Agroindustria y Turismo en el Aburrá Norte; Pacto Educación- Empresa- Estado en el Aburrá Sur y Buen Gobierno y Ciudadanía Activa en el Valle de Aburrá. Avanzó también el trabajo de formación mediante la puesta en marcha de la Escuela de Formación de Actores del Desarrollo con tres programas: Diplomado en Planeación y Gestión Participativa del Desarrollo, Formación de Servidores Públicos y la concertación con rectores y docentes para la inserción de la temática del desarrollo metropolitano en la cátedra de Sociales de los grados 9° y 10°, en 20 instituciones educativas.

#### **b. Proyectos en ejecución en 2007**

- **Ámbito Dil-Caldas:**

Durante el año en el municipio de Caldas se promovieron la planeación y la gestión participativas de proyectos de desarrollo. Se conformó un comité coordinador permanente con 10 organizaciones y 19 líderes vinculados; se avanzó un proyecto de formación de líderes-animadores con 17 participantes y se constituyó el grupo juvenil de comunicación y cultura para socializar el plan y comprometer a la comunidad con él.

Caldas está visto en el Área como el piloto para el mejoramiento de las áreas subnormales de los diferentes municipios.

- **Área Metropolitana:<sup>29</sup>**

Tres grandes proyectos:

**Consolidación de la Alianza: Definición de su rol en la ejecución de proyectos priorizados en el Plan.** Implicó la firma de convenios con las administraciones municipales y el Área Metropolitana, la conformación de tres unidades de gestión y la

---

<sup>29</sup> Aliados: Área Metropolitana, Alcaldías de los 9 municipios, Corporación Empresarial Pro Aburrá-Norte, Cámara de Comercio-Aburrá Sur, Consorcio, Universidad de Medellín, RedAmérica, Universidad de San Buenaventura. (Convenio 205 y 206 suscritos con el Área Metropolitana del Valle de Aburrá en mayo de 2007 y Convenio suscrito con la Universidad de San Buenaventura en octubre de 2007).

consecución de \$350 millones de pesos para iniciar proyectos priorizados en educación e iniciativas productivas. Es muy importante destacar, por una parte, el que los planes estratégicos se lograron adoptar oficialmente a través de un Acuerdo Metropolitano, y por otra que el posicionamiento del proceso se logró con un acertado esfuerzo comunicativo. Dentro de este proyecto se inscriben también las reuniones y los foros realizados con los candidatos a los Concejos y Asambleas, para comprometerlos con los proyectos y con los Planes.

**Fortalecimiento Organizativo de Aburrá Norte y Sur:** 24 organizaciones que siguieron un proceso de capacitación administrativa, se formalizaron y diseñaron su plan de mejoramiento. Adicionalmente, se llevaron a cabo dos encuentros zonales con 77 organizaciones

**Escuela de formación de actores:** (a) Diplomado en Planeación y Gestión del Desarrollo: Proceso formal con un currículo organizado en planeación participativa, desarrollo y formación sociopolítica. 208 personas respondieron a la convocatoria, se admitieron 112 de los cuales el 49% fueron servidores públicos, el 30% de organizaciones sociales comunitarias y el restante porcentaje compartido entre representantes de organizaciones no gubernamentales (11 personas) y de los empresarios y universidades (12 personas); se graduaron 99 líderes. (b) De otra parte se realizaron algunos seminarios sobre gestión pública con asistencia de 163 funcionarios y (c) se aplicó un piloto con una cátedra de desarrollo en el área de sociales de 20 entidades educativas.

- **Proyectos de dirección y soporte**

**Sistematización y evaluación:** Con una base de datos de más de tres mil personas que participan en los diferentes eventos, y con su agrupamiento institucional se ha logrado tener un seguimiento regular de la intervención. Se tuvieron dos jornadas de sistematización y dos de evaluación de resultados. Se entregaron los informes periódicos a la dirección nacional.

**Formación e integración del equipo regional:** Se hicieron jornadas de estudio periódicas y capacitaciones en narrativa y en finanzas personales. Hubo tres jornadas de integración de equipo. Se insistió mucho en la utilización de los medios de información disponibles en la Entidad.

**Concertaciones de ciudad:** Se participó activamente en la Federación Antioqueña de Organizaciones No Gubernamentales, De parte del colectivo se presentó un proyecto de desarrollo subregional a la Gobernación. Se participó activamente en la Veeduría del Plan de Desarrollo de la ciudad y en la rendición de cuentas del Alcalde y se ayudó a movilizar la opinión ciudadana sobre el plan. La Fundación Social aceptó ser parte de la Agencia de Desarrollo Regional de Antioquia y del Consejo Metropolitano de Planeación.

**Planeación Estratégica de los PSD:** Se participó activamente en el proceso de planeación a 12 años de los Proyectos Sociales Directos.

**Ejecución y consecución de recursos:** La regional ejecutó un total de \$795 millones de pesos, de los cuales fueron aportados por la Entidad el 70% (\$561 millones de pesos). Los otros recursos fueron externos, provenientes, básicamente del área metropolitana y de la Fundación Ford (\$20 millones de pesos). Para la gestión de recursos fue fundamental la participación de la Fundación Colmena que de manera coordinada con la Fundación Social, se encarga de la consecución de aliados y recursos para la financiación de estos proyectos.

**Estrategia de Comunicación:** Las actividades adelantadas se concretan en: Piezas de Comunicación acerca de los Planes, gestión ante medios, foro público de entrega del libro, foros políticos, participación en ferias y presentación en Estados Unidos.

### 3.1.5. Cobertura de Proyectos DIL - 2007

CIUDAD	AÑO	ORGANIZACIONES <sup>30</sup>	LÍDERES <sup>31</sup>	PARTICIPANTES <sup>32</sup>	BENEFICIARIOS DIRECTOS <sup>33</sup>
BOGOTÁ	2007	337	448	4.132	21.315
	2006	101	195	2.066	9.508
IBAGUÉ	2007	21	82	212	1.470
	2006	21	75	395	2.172
ABURRÁ (Sur, Norte y Caldas)	2007	80	131	1.798	9.645
	2006	52	185	2.998	35.991
NORTE DE NARIÑO	2007	72	145	3.205	16.750
	2006	74	105	4.500	13.500
Corredor Oriental PASTO	2007	66	162	1.620	8.910
	2006	51	146	1.240	7.440
TOTALES	2007	576	968	10.967	58.090
	2006	299	706	11.199	78.810
Incremento 2007/2006		92%	37.2%	2.12%	---

<sup>30</sup> Organizaciones: Las que son estratégicas para dinamizar el desarrollo local

<sup>31</sup> Líderes: Personas organizadas destacadas por su dedicación al proceso de desarrollo local.

<sup>32</sup> Participantes: El resto de personas organizadas. Hasta el 2006 algunas regionales incluían aquí personas no organizadas que asisten a los eventos convocados en la intervención. Para el 2008 se incluirá la categoría de *asistentes* para dar cuenta de esas personas, este año se restaron de este indicador por lo cual algunas regionales muestran una disminución en él (Ibagué y Aburrá) y consecuentemente en el de beneficiarios directos (en el caso de Aburrá la disminución además se debe a que se pasó de la participación en la formulación del plan a su gestión y ejecución con las cuales se comprometen menos personas).

<sup>33</sup> Beneficiarios Directos: Personas beneficiadas por la acción de las organizaciones, en unos casos son usuarios de los servicios que prestan y en otros es el núcleo familiar de las personas organizadas.

## **3.2. PROCESOS Y PROYECTOS EN LA DIRECCIÓN NACIONAL**

### **3.2.1. Planeación Estratégica a 12 años (2006-2018)**

Como ya se enunció el proceso más importante para el futuro de la intervención, que asumió la dirección nacional en la Vicepresidencia de Desarrollo, fue el de Planeación Estratégica. Fue un trabajo minucioso con el equipo profesional de la dirección nacional aunado al aporte continuo de los directores regionales. Ellos por su parte hicieron consultas y deliberaciones en sus respectivas regiones. Fueron seis talleres colectivos en momentos clave y un trabajo por subgrupos permanente.

Se partió de la identificación gruesa de hechos y variables de orden nacional que tienen una significación importante en la vida de los proyectos sociales directos de la entidad<sup>34</sup>, para imaginar su posibilidad de ocurrencia y sus complejas combinaciones<sup>35</sup>; además de considerar un análisis<sup>36</sup> de grupos de interés y una descripción de la posición de la Fundación frente a lo que otros esperan de ella.<sup>37</sup> El resultante final fue la postulación (reafirmación) del propósito central de los Proyectos Sociales Directos y el diseño de grandes líneas o estrategias de actuación, que le permitirán a la Vicepresidencia cumplir su misión en la Entidad, adaptándose a lo cambiante de este país y del mundo.

Se establecieron dos grandes estrategias principales y dos contribuyentes. Ellas son: Como principales: El trabajo directo con los pobres con un enfoque territorial y el influjo deliberado en política.

Como contribuyentes: La consolidación de conocimiento, su divulgación y réplica por parte de otros y la construcción y participación en redes y alianzas.

Las cuatro estrategias permitirán ampliar el radio de acción de la Fundación y maximizar el impacto. Tanto al propósito central como a cada estrategia se le asignaron objetivos, resultados, indicadores de medición y metas en el corto, mediano y largo plazo.

Igualmente para cumplir con este plan se definieron los procesos básicos de dirección, ejecución y soporte que deben asumirse y se estableció un cronograma con responsables para montar el nuevo plan y hacer los ajustes pertinentes, sin hacer cortes bruscos en la intervención que hoy se adelanta. De hecho, todo el trabajo reafirmó el quehacer actual, pero impuso retos de ampliación e impacto mucho más exigentes. Para montar y desarrollar el plan fueron ajustadas las responsabilidades y funciones.

---

<sup>34</sup> Cfr. Primer párrafo de este informe

<sup>35</sup> Escenarios posibles

<sup>36</sup> Análisis que es hecho por la propia Fundación, de acuerdo con los informes y estudios que ha habido anteriormente.

<sup>37</sup> análisis DOFA

La Presidencia y el Consejo Social<sup>38</sup> de la Entidad conocieron y aprobaron este plan, cuya puesta en marcha debe implementarse en el 2008.

### **3.2.2. Seminario Técnico Internacional sobre Desarrollo Económico Local- Una apuesta por el futuro<sup>39</sup>.**

El tema del desarrollo integral local ha sido vital en los últimos 10 años de la entidad; un desarrollo integral y sostenible con eje en el ser humano, que se apoya en el territorio como una construcción social que define la cultura y las maneras de ver la vida, lo cercano a la gente, sobre lo que cada quien tiene conocimiento, interés y capacidad de control. Es una corriente que también ha venido ganando espacio en la política y en los análisis de expertos.

Si bien todas las dimensiones (económica, política, social y cultural) son importantes y se apoyan mutuamente, nadie puede ignorar el papel de la economía en el desarrollo humano y social. En el decir de algunos, es la piedra angular del arco que permite ampliar las posibilidades y oportunidades para los más pobres. Sin embargo, a pesar de su importancia, no hay mucha unanimidad sobre la manera de hacer desarrollo económico en territorios determinados. Existen muchas versiones: desde el enfoque micro en la persona que se centra en la habilitación para la producción y el empleo a través de diversos mecanismos financieros, de formación, de comercialización, etc.; hasta el enfoque más macro de competitividad territorial. Juntar estos dos extremos y descubrir los procesos intermedios no ha sido fácil. No hay consensos.

Para analizar y desarrollar la temática, mirar aprendizajes y experiencias exitosas y construir alianzas, la entidad programó<sup>40</sup> un **Seminario Internacional** sobre el tema. La realización del Seminario no fue una simple actividad, ya que fue asumida como un proceso de construcción de conocimiento durante todo un año que se llevó a cabo en conjunto con varios aliados valiosos. Durante un año previo al evento se trabajó en forma continua con un Comité Académico que se ocupó de construir las temáticas, de identificar experiencias y conferencistas y de diseñar la metodología. Un subproducto del seminario fue el trabajo en alianza que se logró en forma productiva y armónica. De este grupo nació un inventario de las mejores experiencias en Colombia y Latinoamérica, estudio que asumió Cendex-Universidad Javeriana, apoyado por la Fundación Social. Este estudio fue una resultante valiosa, cuya publicación oficial se hizo a finales del año.

El evento fue un momento central del proceso, pero no la última parte, pues se han derivado otras tareas y mucho interés de los aliados en seguir el trabajo conjunto.

Con un número total de inscritos de 567 personas y una asistencia permanente de 380-400 personas durante tres días, el seminario tuvo una enorme riqueza. Asistieron 12 países además de Colombia<sup>41</sup>. A nivel nacional Bogotá representó el 45% de la participación y el 55% las diferentes

<sup>38</sup> El Consejo Social es la máxima autoridad en materia de intervención social directa al interior de la Fundación Social.

<sup>39</sup> Seminario Internacional sobre Desarrollo Económico Local- Julio 25-27,07- convocado y dirigido por la FS- lugar: Universidad Javeriana, Bogotá

<sup>40</sup> Con apoyo fundamental de la Fundación Ford y la participación de CEPAL, Ilpes, Las Universidades Javeriana, Nacional y de los Andes, ALOP, Cámara de Comercio de Bogotá y Fundación Carolina-Colombia.

<sup>41</sup> Venezuela, Ecuador, Argentina, Chile, Uruguay, Perú, Bolivia, Panamá, México, Honduras, Nicaragua, Cuba

regiones de toda la geografía del territorio colombiano.. Además de las conferencias y mesas de trabajo se realizó una Feria de Experiencias con presencia de 11 casos, 9 colombianos y 2 de otros países (Perú y Chile). La entidad quedó además con una base completa de datos de 550 entidades y personas que están trabajando en el tema. La ejecución del seminario en el 2007 fue de \$367 millones de pesos, de los cuales la Entidad aportó la Dirección General y algunos gastos administrativos (\$152 millones de pesos), los demás gastos fueron asumidos por otras entidades socias (\$100.2 millones de pesos), de las cuales la más significativa fue la Fundación Ford (\$113.8 millones de pesos). Quedan por ejecutar en el 2008, \$39 millones de pesos de la Fundación Ford. Se estima que una vez se concluya los puntos derivados del mismo y pendientes de ejecución el costo total del seminario ascenderá a \$406 millones de pesos.

De este evento quedan retos y tareas para el futuro, entre ellas la conformación de varias redes ya en curso. La publicación final (con todas las presentaciones y sus comentarios) que estará disponible en el primer trimestre del año 2008.

### **3.2.3. Sistema de seguimiento de gestión y de registro de resultados (Desarrollo Local)**

En los proyectos sociales directos, DIL, se han desarrollado dos sistemas de registro y control de gestión.

El primero hace referencia **al logro de resultados en las condiciones básicas del desarrollo** (capacidades y competencias, capital social, capital institucional, proyecto público, inserción en mercados), resultados que se pretenden no sólo en la vida concreta de las comunidades sino en su entorno; condiciones que facilitan y estimulan a los habitantes para acometer proyectos concretos dentro de planes de desarrollo colectivos. Los avances en estas cinco condiciones quedan en un sistema de registro de resultados el cual tiene alertas en cada etapa del proceso. Esta medición se realiza una vez al año.

La Fundación no se ocupa directamente de aquellos proyectos que tienen que ver con las condiciones materiales de la existencia, ellas están en manos de las comunidades, quienes desarrollan proyectos de nutrición, de apoyo a la juventud o a la tercera edad, productivos, de educación extraescolar a los niños y de gestión para mejoras en la infraestructura, etc. Ellos están enlazados en planes de desarrollo locales que comprometen a diferentes actores sociales. La Fundación Social habilita, forma, hace enlaces, estimula, articula, fomenta la organización y el compromiso con la colectividad, apoya las gestiones y ayuda en el apalancamiento de recursos para la gente. El supuesto es que si la Fundación ayuda a construir las condiciones favorables para el desarrollo, la gente podrá asumir en forma sostenible, autónoma y permanente proyectos que mejoren su calidad de vida. De todas maneras, aunque no sean responsabilidad directa de la Entidad, la misma considera de especial interés el desarrollo de un sistema de registro para los logros de las comunidades pues en último término éstos reflejan los cambios concretos visibles en la calidad de vida. Algunas mediciones -no muy homogéneas- se tienen en la actualidad; habrá que perfeccionarlas en el año 2008.

El segundo sistema de medición y registro es el que se hace sobre la ejecución de los planes operativos de cada unidad en cada año. Es un sistema de monitoreo a la gestión, que da cuenta de

los procesos y actividades que se diseñan año por año para el logro de los objetivos. Este seguimiento tiene carácter trimestral.

El año 2007 fue un año con buenos logros en los dos sistemas: se homologaron indicadores y se tuvo una excelente disciplina en el reporte y la consolidación de datos. Se obtuvieron informes trimestrales completos. Además, como complemento a los informes, hubo una muy buena colaboración de las diferentes unidades de la Vicepresidencia con crónicas<sup>42</sup> en las que se registran los procesos, los hechos de relevancia y aún las sensaciones y sentimientos que despertó la intervención en las comunidades y en nosotros. Estas crónicas en tono menos formal son un registro vivo de la intervención.

Para el año que se inicia, estos sistemas tienen el doble reto de (a) adecuarse a los indicadores de medición generales adoptados en el nuevo plan integrando las cuatro estrategias diseñadas y teniendo en cuenta el logro en los dos grandes temas de resultado: la inclusión de los pobres en el desarrollo y la reducción del conflicto armado/construcción de la paz y (b) medir los logros concretos en calidad de vida que logren las comunidades.

#### **3.2.4. Sistematizaciones y Publicaciones sobre Temas de Desarrollo desde la Dirección Nacional**

- Se sintetizaron las experiencias de los procesos de planeación participativa del desarrollo, en un documento que será publicado al comenzar el 2008.
- Se apoyó la publicación del estudio sobre Experiencias Exitosas de Desarrollo Económico Local en Colombia y Latinoamérica.<sup>43</sup>
- Se hizo el trabajo de recuperación y validación de todas las ponencias presentadas en el Seminario sobre Desarrollo Económico Local y se dejó listo el estudio para impresión. Saldrá a la luz en 2008.

### **3.3. PAZ Y DERECHOS HUMANOS**

La Fundación Social deliberadamente ha decidido influir positivamente en los diferentes actores<sup>44</sup> que pueden construir la paz, tanto en el nivel nacional como en el regional, con el fin de lograr la superación del conflicto armado en Colombia; tema que se ve atado a la construcción colectiva de un Estado de Derecho<sup>45</sup>, por la promoción y protección de los Derechos Humanos y por el Derecho Internacional Humanitario, que opera fundamentalmente en situaciones de guerra.

---

<sup>42</sup> Las crónicas se consideran como parte de un sistema integrado de formas de recuperar la información de las comunidades y de la actuación de la Fundación. Son relatos del diario vivir de los equipos en su intervención social, los cuales aportan elementos muy valiosos para comprender la complejidad de la tarea, que no queda registrada en unos indicadores, que podrían ser considerados fríos.

<sup>43</sup> El trabajo de investigación fue elaborado por Julia Eslava del Cendex, Universidad Javeriana, pero en la Fundación se hicieron comentarios a lo largo del estudio y se apoyó el diseño, la revisión final, la presentación y la publicación del mismo.

<sup>44</sup> Decisores de políticas, ejecutores, comunidades y por supuesto las víctimas.

<sup>45</sup> Preámbulo de la Constitución Nacional.

### 3.3.1. Síntesis de la gestión:

En términos de derechos humanos y construcción de la paz, el año 2007 estuvo determinado por la lenta **construcción de un marco para la justicia transicional**<sup>46</sup> en Colombia. En este escenario, la Fundación Social jugó un papel destacado en tres procesos principales:

- (i) en el aporte de insumos técnicos especializados para la construcción de políticas públicas en la materia, acordes con los compromisos de Colombia en el concierto internacional;
- (ii) en la propuesta de temas y enfoques novedosos para la definición y aplicación de las políticas públicas existentes sobre justicia transicional;
- (iii) en el apoyo a grupos y comunidades para la construcción de relaciones de convivencia y de ejercicio de sus derechos y responsabilidades.

En el primer caso (influjo político) se propendió por la realización de acciones que incidieran en los encargados de aplicar las políticas, tanto de forma directa como a través de la formación de actores estratégicos con intereses en la misma temática. Se trabajó en los proyectos “*Apoyo a la sociedad civil y a las organizaciones de víctimas en la elaboración de políticas de justicia transicional para Colombia*” y “*Fortalecimiento de las políticas públicas sobre justicia transicional desde la perspectiva regional y el enfoque diferenciado*”, los cuales fueron diseñados para la formulación de insumos y recomendaciones para una mejor aplicación de la justicia a favor de los derechos de las víctimas. Además se establecieron novedosas herramientas y metodologías para la recolección y el análisis de la información con las cuales se construirán los insumos técnicos finales.

En el tema, vale la pena mencionar la formulación y el inicio de tres proyectos, cuyos resultados se concretarán en el 2008: (a) la realización de un estudio cualitativo y cuantitativo a profundidad sobre la justicia transicional en una región, con sentido de replicabilidad; (b) el diseño de un proceso de fortalecimiento institucional para organizaciones a cargo de los procesos de desmovilización, desarme y reinserción estratégicos; y (c) la propuesta de un modelo para la reconstrucción de la memoria histórica con niños y jóvenes desvinculados del conflicto armado. Aún con resultados preliminares, ha sido notorio el interés por diversos tomadores de decisiones y otros actores institucionales nacionales e internacionales por tener acceso a las recomendaciones y por llegar a acuerdos con la Fundación que permitan la profundización, la réplica o la acometida de nuevas fases alrededor de los temas propuestos.

En el segundo grupo de procesos, para mirar temas novedosos en justicia transicional, la Fundación Social enfatizó los temas de reparación y reconciliación. En materia de **reparación**, la Entidad formuló nuevas recomendaciones que profundizaron sobre el sentido colectivo y el contenido

---

<sup>46</sup> El tema de justicia transicional aplica en los casos de países con intenso conflicto armado y procesos de negociación en curso, en los cuales los estándares “absolutos” no pueden ser aplicados y se requieren procesos paulatinos de transición.

simbólico de las reparaciones. Estas recomendaciones han sido aceptadas por la CNRR<sup>47</sup> para formular el Plan Nacional de Reparaciones.

En cuanto a temas novedosos que facilitan la aplicación de las políticas, la entidad tuvo un trabajo innovador en cuanto a la **reconciliación**. La publicación de la *Guía para la reconciliación: construcción de un horizonte en Colombia*, abrió la discusión sobre la posibilidad de avanzar en acuerdos aún en medio del conflicto, sin exigir de entrada, ni el perdón ni el olvido y sin circunscribir el tema a estos dos conceptos. La reconciliación puede darse regionalmente, según se haya dado el conflicto en cada región y en cada comunidad. Es un trabajo que nace desde los mismos actores involucrados y que requiere un trabajo de construcción lenta, acordada en forma paulatina y con un profundo respeto por quienes han sido afectados.

Igualmente, la Fundación realizó<sup>48</sup> un estudio comparado sobre el **papel de los medios de comunicación** en sociedades que enfrentan un proceso transicional. Este primer ejercicio, para el cual se realizaron varias entrevistas con periodistas regionales, planteó las bases para un adecuado cubrimiento a los hechos y resaltó la importancia de dicho cubrimiento para la sociedad. Este estudio, preliminar todavía, será la base para una profundización en la materia, que se desarrollará a lo largo de 2008.

El tercer grupo de acciones, de **apoyo a los grupos y comunidades**, se centró en el apoyo a las organizaciones de víctimas para que puedan reconstruir y asumir “su verdad”. En este caso se trabajó, teniendo como referente las declaraciones de más de 600 paramilitares que han venido rindiendo versiones libres, en las cuales se han identificado más de 5500 víctimas, en cerca de 3600 actos delictivos atroces. Dado que los victimarios tienen su propia versión, eventualmente parcial, selectiva o distorsionada, se ha apoyado la recuperación de la verdad por parte de las víctimas organizadas; se trata de reconstruir la “verdad” como una herramienta poderosa que puede contribuir a la sanación de las heridas y, sobre todo, que pretende garantizar que los hechos atroces ocurridos en el pasado no se vuelvan a repetir; ello es de la esencia de un proceso de reconciliación.

Fue necesario para la Fundación Social mantener un trabajo técnico paralelo sobre el derecho a la verdad teniendo en cuenta la experiencia internacional y las particularidades locales. El enfoque de la reconciliación, como una construcción colectiva que pasa necesariamente por los derechos a la verdad, a la justicia y a la reparación, se convirtió en una poderosa forma de intervención con actores estratégicos, para la formulación de insumos para una política nacional en la materia. Este es el caso de la Comisión Ciudadana<sup>49</sup> de la Costa Caribe, quienes con el acompañamiento técnico de la Fundación Social, han consolidado acciones colectivas para participar con poder en los mecanismos actuales de justicia transicional.

Por otra parte, en cuanto a la promoción de los derechos humanos, en comunidades donde la Fundación Social está impulsando procesos de desarrollo integral, se concluyeron los proyectos de

---

<sup>47</sup> Comisión Nacional de Reparación y Reinserción.

<sup>48</sup> Con la Fundación par la Libertad de Prensa

<sup>49</sup> En la zona caribe colombiana se ha venido conformando un grupo de hecho para hacer seguimiento a la política de justicia transicional. No está formalizado pero se reconoce a sí mismo como la Comisión Ciudadana.

fortalecimiento de las organizaciones que han asumido iniciativas colectivas de comprensión de sus derechos en Ibagué y Pasto; como cierre, se realizó un intercambio de experiencias en la ciudad de Pasto. Se trabajó también la formulación y ejecución de una propuesta de trabajo participativo en derechos humanos para la acción con poblaciones desplazadas en Bogotá –proyecto DIL- en las localidades de Bosa y Kennedy (cerca de 100 personas, cuatro grupos: Villa Emma, La Libertad, Patio Bonito y El Amparo). Se consolidó también la Mesa de Derechos Humanos de Montes de María.

### 3.3.2. Para ejecutar lo expuesto anteriormente, el área de Paz/DDHH, en el 2007, desarrolló los siguientes proyectos:

#### a. En materia de Justicia Transicional

- **Promoción Integral como sujetos de derechos y deberes y reincorporación a la vida civil de Niños (as) víctimas de la violencia armada<sup>50</sup>:** con procesos de formación para 200 niños desvinculados, 105 maestros, 84 operadores del ICBF, 35 asesores del ICBF y 35 profesionales de universidades y Organizaciones no Gubernamentales. Se validó una propuesta pedagógica, se construyó con ellos la *“ruta para el restablecimiento de sus derechos”* y se construyó una cartilla pedagógica para uso de los niños que contribuya a que ellos aprendan a resolver pacíficamente sus conflictos y se reconozcan como sujetos de derechos y deberes. Parte importante del logro de este proyecto fue la promoción de una perspectiva de derechos humanos para los procesos de atención y formación en las instituciones que tienen a su cargo diferentes aspectos del tema (ICBF, Registraduría, Secretarías de Salud y Sena, entre otros).
- **Experiencias no oficiales, parciales o locales de búsqueda de la verdad en Colombia<sup>51</sup>:** Se logró un mapeo nacional de experiencias, reflejado en la publicación *“Iniciativas de búsqueda de la verdad en Colombia-Una visión Panorámica”*. Se elaboró un documento técnico sobre las principales características de las comisiones de la verdad: *“Comisiones de la Verdad: Diseños Institucionales- Experiencias Comparadas”*, es un material formativo para organizaciones sociales y actores involucrados en el tema. Se recuperaron los aprendizajes de cinco casos internacionales, se hicieron varias reuniones de deliberación y discusión del tema y se concluyó con un gran seminario internacional, con 800 asistentes, entre ellos, representantes de 30 organizaciones con trabajos de búsqueda de verdad. Del seminario salieron publicadas las memorias *“El Mosaico de la memoria: experiencias no oficiales, parciales o locales de búsqueda de la verdad en Colombia”*.

---

<sup>50</sup> Financiación de la OIM- (Convenio suscrito con la Organización Internacional para las Migraciones OIM en abril de 2006 por 6 meses y prorrogado hasta septiembre de 2007 )

<sup>51</sup> Con ICTJ – Internacional Center for Transitional Justice- (Convenio suscrito con ICTJ en agosto de 2006 por 9 meses)

- **Apoyo Técnico a experiencias de búsqueda de la verdad**<sup>52</sup>: Paralelo al anterior proyecto, en los últimos cuatro meses, con un apoyo especial del International Center for Transitional Justice ICTJ, se realizaron cuatro encuentros subregionales en Sincelejo, Montería, Cartagena y Barranquilla y uno regional en Cartagena para debatir los temas de la verdad, la reparación y la reconciliación en la justicia transicional, se formó en estos temas a 45 líderes de Montes de María, 30 líderes del Movimiento Nacional de Víctimas y 30 de organizaciones de afrodescendientes. Se editó la cartilla “*Guía para la reconciliación: claves para la construcción de un horizonte en Colombia*”, como apoyo pedagógico del trabajo.
- **Estudio comparado sobre el papel de los Medios de Comunicación en Procesos de Justicia Transicional**<sup>53</sup>: Para compilar los aprendizajes de las relaciones entre órganos institucionales de justicia transicional y los medios de comunicación, se revisaron 40 experiencias de trabajo mancomunado entre los órganos institucionales de justicia transicional y los medios, en diferentes países y se escogieron las 4 más representativas, especialmente en su mirada atenta a las víctimas. Ello nos permitirá brindar a los comunicadores herramientas para su cubrimiento del tema. Se compartieron los resultados con la Fundación para la Libertad de Prensa-FLIP.
- **Profundización sobre la Reparación Colectiva en Colombia**<sup>54</sup>: Con el propósito de apoyar con recomendaciones a las instancias oficiales en materia de reparación (especialmente CNRR), se realizaron 5 reuniones con la CNRR y tres talleres regionales.

**b. En materia de apoyo a organizaciones para la promoción y defensa de sus derechos**

- **Fortalecimiento de los Derechos en poblaciones desplazadas de Bogotá**<sup>55</sup>: 8 talleres para cada uno de los 4 grupos, en total aproximadamente 100 personas participantes, para ayudar a caracterizar los principales problemas de derechos que afrontan los desplazados Bosa y Kennedy, y para dar una formación básica a las personas que les permita identificar las posibles soluciones y salidas institucionales y hacer una revisión de la actuación de las entidades a cargo en las localidades y el Distrito Capital.
- **Promoción y Exigibilidad de los Derechos**<sup>56</sup>. **en el marco de un planteamiento de desarrollo local**: Con operación en los DIL de **Pasto e Ibagué**. El objetivo fue formar a los pobladores en derechos humanos para que, de manera priorizada, ellos mismos identificaran los derechos que sentían vulnerados y propusieran soluciones,.. Se

<sup>52</sup> Con ICTJ (Convenio suscrito con ICTJ en mayo de 2007 por 4 meses)

<sup>53</sup> Con apoyo de la Fundación Konrad Adenauer- ( Convenio suscrito en abril de 2007 por 4 meses)

<sup>54</sup> Con apoyo de la Fundación Konrad Adenauer ( Convenio suscrito en abril de 2007 -4 meses)

<sup>55</sup> Con apoyo de Mercy Corps/Unión Europea- (Convenio suscrito en julio de 2006 vigente hasta diciembre de 2007)

<sup>56</sup> Apoyo del National Endowment for Democracy-NED

acompañó la formulación de proyectos articulados a los planes de desarrollo local a 43 líderes en Ibagué y 48 en Pasto.

- **Acompañamiento a las Mesas Regionales de Derechos Humanos en Montes de María<sup>57</sup>:** Con el fin de apoyar la consolidación de una mesa regional de Derechos Humanos vinculada al Programa de Desarrollo y Paz de Montes de María, se logró la visibilización y posicionamiento de la mesa, la formulación de su plan de acción, el incremento de la participación de diferentes actores y la formación en Derechos Humanos de los profesionales del Programa.

La Dirección de Paz y Derechos Humanos ejecutó un presupuesto de \$872.5 millones de pesos, de los cuales \$392 millones de pesos fueron recursos propios y \$480.5 millones de pesos, recursos externos. Para la gestión de recursos externos fue fundamental la participación de la Fundación Colmena que de manera coordinada con la Fundación Social, se ha encargado de la consecución de aliados y recursos para la financiación de estos proyectos.

### **3.4. REDES Y REPRESENTACIÓN EN OTRAS ENTIDADES DE ORDEN NACIONAL**

Con el fin de compartir aprendizajes, realizar algunos proyectos conjuntos y hacer conocer el modelo de DIL, la Fundación Social participó en 4 tipos de redes, dos nacionales y dos internacionales:

- Consorcio para el Desarrollo Comunitario.
- Red de Programas de Desarrollo y Paz- Red Prodepaz.
- Redamérica.
- Red Iberoamericana de Desarrollo Local: Con ella se participó en un seminario técnico internacional en Uruguay.

Se Construyó además una alianza con Fundación Corona y Foro por Colombia para examinar y promover prácticas de participación ciudadana.

### **3.5. HERRAMIENTAS PARA SISTEMATIZAR EL CONOCIMIENTO Y LA INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD / APOYO A PRESIDENCIA DE LA ENTIDAD**

La Vicepresidencia de Desarrollo ha apoyado a la Entidad en la conservación de su material documental. Durante el año 2007, realizó los siguientes trabajos:

---

<sup>57</sup> Con apoyo de PNUD (Convenio suscrito con el PNUD en agosto de 2006 por 7 ½ meses)

- Material Histórico de la Entidad: Digitalización de 96 tomos (20.446 páginas). Construcción de base de datos virtual para el acceso a dichos documentos.
- Recuperación de 452 publicaciones de la Entidad entre 1977-2007.
- Actualización de la Red Virtual de Centros de Documentación.
- Publicación de 10 boletines sobre nuevas publicaciones, especialmente dirigida a la Vicepresidencia de Desarrollo.

### 3.6. LOGROS EN COOPERACIÓN – RECURSOS CONSEGUIDOS

Es importante anotar que no siempre las gestiones de cooperación se traducen en recursos. Si bien hay un interés importante por conseguir financiación adicional para el trabajo, igualmente importante es convencer a otros, lograr vincular a diversos actores a los propósitos fundacionales y dar a conocer el trabajo de la Entidad.

Además hay que tener en cuenta que muchos proyectos pasan por un proceso dispendioso, pero después entran a una competencia, las más de las veces de carácter internacional. El trabajo de formulación de un proyecto para someterlo al concurso con otros es un esfuerzo que ayuda a organizar la intervención, pero no garantiza la consecución de los fondos.

Es importante recordar que la Entidad es muy valorada por su seriedad y solidez, pero a la vez es considerada como una Entidad con recursos propios suficientes, que no sólo no requeriría recursos externos sino que por el contrario recibe solicitudes de asignación de recursos. Debe tenerse presente también, que las prioridades de cooperación están más dirigidas, en este momento, a atender la crisis humanitaria y los efectos del conflicto armado. Es por ello que las tareas de promoción de largo plazo no tienen tanta acogida. Además, cuando se trata de armonizar la obtención de varias financiaciones que respaldan interactivamente un proyecto, la ausencia de una de ellas puede significar el colapso de todo el proyecto. Ejemplo de ello lo constituyen varios proyectos fallidos en Bogotá y en Nariño, que representaron gran esfuerzo pero no tuvieron resultados<sup>58</sup>.

A pesar de los puntos adversos mencionados, el año arrojó buenos resultados en consecución de recursos. Con el apoyo de la dirección de Cooperación, hubo varios acercamientos importantes con ECOPETROL<sup>59</sup>, Nespresso<sup>60</sup>, ACDI/VOCA<sup>61</sup>, Technoserve/Masisa<sup>62</sup> y el grupo Espinosa (café). Se mantuvo la relación con el Fondo Redamérica al cual se le presentaron seis proyectos para comunidades de Aburrá<sup>63</sup>, cinco de ellos fueron aprobados. Se firmaron y se empezaron a ejecutar

<sup>58</sup> En un tema conocido entre quienes presentan proyectos que, a pesar de la buena formulación y de la pertinencia, es tanta la competencia, que sólo tiene éxito uno de cada 10, cuando se tiene suerte. No se tuvo acogida, por ejemplo, en proyectos a la WWA (limitación de recursos de ellos); Ned-tercera fase (cambio de énfasis en Ned), Bid/proyecto en Nariño de Café- (contrapartida necesaria); Secretaría de Desarrollo Bogotá (cláusulas finales de “carácter exorbitante”).

<sup>59</sup> Había interés en intervención en el Meta, donde hoy la Fundación no opera.

<sup>60</sup> Comercializadora de café de calidad/ Nestlé. No tuvo éxito por la exclusividad que tal entidad tiene con Fedecafé.

<sup>61</sup> Para comercialización de Café de alta calidad-. Se espera respuesta en el primer trimestre del 2008.

<sup>62</sup> Para integrar agricultores a cadenas de valor.

<sup>63</sup> Tres educativos y tres de generación de ingresos.

algunos proyectos como aparecen registrados en los informes anteriores, tanto en desarrollo regional como en paz y Derechos Humanos.

Se continuó el estudio sobre “Emprendimiento Social Juvenil” financiado por el BID<sup>64</sup>; se hizo la divulgación de resultados en Perú, Ecuador y Colombia. Aún cuando este proyecto ha tenido varios tropiezos, ya está en su fase final, de revisión de las notas técnicas finales. Hubo una buena producción de ideas a nivel regional y un buen soporte nacional para conseguir fondos para la intervención, así como para elaborar varios perfiles de proyecto que quedan listos para ser presentados según sea la ocasión.

Los recursos externos ejecutados en el año 2007 suman \$2.444 millones de pesos (sin contar los apalancamientos en las mismas comunidades), frente a un total aportado por la Fundación de \$3.756.6 millones de pesos. Se debe tener en cuenta que no se contabilizan los recursos ya negociados que se ejecutarán en 2008. Por cada peso aportado por la Entidad se ejecutaron 54 centavos adicionales de otras fuentes. Con respecto al 2006, el monto de recursos externos ejecutados creció en un 60%<sup>65</sup>.

A continuación se presenta un listado de las entidades que apoyaron la gestión de la Fundación y los montos correspondientes a tales apoyos. Es necesario advertir además, que cada convenio exige un esfuerzo administrativo de negociación, ratificación, auditaje y cierre muy complicado y minucioso. A medida que crece en número de convenios se acrecienta el trabajo administrativo. Afortunadamente, hasta el momento, los resultados de estas auditorías han sido muy satisfactorios y en muchos casos se han abierto puertas para sucesivas financiaciones.

**FUNDACION SOCIAL**  
**EJECUCION RECURSOS EXTERNOS 2007 - VICEPRESIDENCIA DE DESARROLLO**

AREA	CONVENIO	FUENTE	EGRESOS
Medellín	Norte del Valle de Aburra	Nacional	\$8,198,050
Medellín	Sur del Valle de Aburra	Nacional	\$11,429,178
Pasto	Acción Social - Pasto	Internacional	\$474,826,602
DDHH	Organización Internacional para las Migraciones - OIM	Internacional	\$147,669,072
Bogotá	Mercy Corps	Internacional	\$535,517,077
Staff	Banco Interamericano de Desarrollo II	Internacional	\$191,784,087
DDHH	Institute for Foreign Cultural Relations Project zivik - II	Internacional	\$9,274,062
DDHH	Institute for Foreign Cultural Relations Project zivik -P-44	Internacional	\$1,050,631
DDHHH	National Endowment for Democracy - NED 412/06	Internacional	\$63,469,142
DDHHH	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - 2881	Internacional	\$8,585,621

<sup>64</sup> Convenio celebrado con el BID en julio de 2006 con vigencia hasta junio de 2008

<sup>65</sup> la cifra registrada el año pasado aparece a simple vista más grande, pero se debe a diferencias de registro. En el 2006 se contabilizaron contratos firmados (que incluyen varias vigencias). En este año se restringió el registro a la ejecución real. Al depurar la cifra del año pasado el crecimiento fue el anotado.

DDHH	ICTJ I	Internacional	\$63,738,128
Staff	Ford DEL	Internacional	\$133,883,380
Bogotá	FDL Bosa	Nacional	\$136,154,095
Bogotá	FDL Kennedy	Nacional	\$107,542,637
Bogotá	Consortio Fortalecimiento Empresas Sociales	Nacional	\$21,154,825
DDHH	ICTJ II	Internacional	\$41,648,516
Medellín	Área Metropolitana 205	Internacional	\$129,345,092
Medellín	Área Metropolitana 206	Internacional	\$63,293,313
Pasto	Consortio ADEL	Internacional	\$54,906,987
Bogotá	FUPAD	Nacional	\$24,492,075
Bogotá	Secretaría Distrital de Integración Social - SDIS	Internacional	\$70,615,027
DDHH	ICTJ – Unión Europea	Nacional	\$26,156,121
DDHH	Canadá	Nacional	\$118,924,368
<b>TOTAL EJECUCION RECURSOS EXTERNOS 2007</b>			<b>\$2,443,658,086</b>
<b>Ejecución Recursos presupuesto autónomo</b>			<b>\$3.756.639.000</b>
<b>Total ejecución Vicepresidencia de Desarrollo</b>			<b>\$6.200.297.086</b>

### RESUMEN DE APALANCAMIENTO (Ejecución 2007)

<b>Internacional</b>	<b>\$1,841,019</b>	<b>75.3%</b>
<b>Nacional</b>	<b>\$602,639</b>	<b>24.7%</b>
<b>Total</b>	<b>\$2,443,658</b>	<b>100.0%</b>

Área	Nacional	Internacional	Total
Medellín	\$232,265,633	\$0	\$232,265,633
Bogotá	\$335,466,584	\$560,009,152	\$895,475,736
DDHH	\$0	\$480,515,661	\$480,515,661
Pasto	\$54,906,987	\$474,826,602	\$529,733,589
Staff		\$305,667,467	\$305,667,467
<b>Total</b>	<b>\$602,639,204</b>	<b>\$1,841,018,882</b>	<b>\$2,443,658,086</b>

### 3.7. PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

La Vicepresidencia de Desarrollo continuó sus actividades permanentes en presupuesto, registro contable, desarrollo humano, contratación y rendición de cuentas. Por otra parte, siguió adelante con el proceso progresivo de dotación y actualización tecnológica para la gestión, culminando una primera fase que posibilitó dotar a la totalidad de las áreas y regionales de equipos. Cabe resaltar que este proceso se ha apalancado en un buen porcentaje con recursos obtenidos por servicios de administración de convenios.

En el 2007 hubo un crecimiento (con respecto a 2006) en la ejecución de recursos propios de la entidad del 11.1%, mientras que el crecimiento en el apalancamiento de recursos externos fue del 62.5% respecto al 2006. Este volumen de recursos exigió una mayor carga tanto en lo operativo

como en lo administrativo, con mayores demandas de planta física, equipos, contrataciones, registro y preparación de informes, con las particularidades que cada uno de estos negocios exige en su manejo y rendición de cuentas

La ejecución del presupuesto correspondiente a la Vicepresidencia de Desarrollo fue del 108 %, sobre ejecución que se explica por la demanda de recursos adicionales que requirió el proceso de planeación de la Vicepresidencia de Desarrollo; el refuerzo de personal en el caso de Bogotá (dado el incremento en convenios y responsabilidades de esta regional), liquidaciones de personal no presupuestadas y aumento del volumen de información, registro y control de los procesos administrativos.

A continuación se presenta el cuadro de ejecución presupuestal por áreas de la Vicepresidencia de Desarrollo.

**Ejecución de Recursos Proyectos Sociales Directos- Vicepresidencia de Desarrollo**  
Miles \$

	2006		2007	
	PROPIOS	RECURSOS EXTERNOS	PROPIOS	RECURSOS EXTERNOS
MEDELLÍN	\$526,233	\$436,470	\$561,278	\$232,266
PASTO	\$465,124	\$200,846	\$491,915	\$529,734
BOGOTÁ	\$447,805	\$276,046	\$462,625	\$895,476
IBAGUE	\$320,620	\$0	\$338,106	\$0
DDHH	\$373,488	\$538,998	\$392,068	\$480,516
STAFF	\$1,247,496	\$75,903	\$1,510.647	\$305,667
<b>TOTAL</b>	<b>\$3,380,766</b>	<b>\$1,528,263</b>	<b>\$3,756.639</b>	<b>\$2,443,658</b>
Crecimiento			11.1%	62.4%

**Personal de la VPD**

Para el trabajo en los Proyectos Sociales Directos la Entidad contó con un equipo humano positivo, comprometido y eficiente.

A continuación se anexa la vinculación, por centros de costo.

**CUADRO PERSONAL VPD 2007**

CENTRO DE COSTO	TERMINO FIJO	TERMINO INDEFINIDO	TOTAL	PRES SERVICIOS(1)
<b>BOGOTÁ</b>	4	2	6	52
<b>IBAGUE</b>	5	1	6	
<b>MEDELLÍN</b>	5	3	8	9

<b>PASTO</b>	7	1	8	29
<b>STAFF</b>	1	9	10	13
<b>DDHH</b>	1	3	4	40
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>42</b>	<b>143</b>

(1) Los contratos oscilan entre uno y seis meses; lo cual equivaldría a tener 49 personas durante 11 meses. Este personal es financiado con recursos externos.

Como se ha podido constatar, se cuenta en la Entidad con el mayor activo institucional: gente que ama lo que hace y se esfuerza por hacerlo cada día mejor.

### **3.8. CONCLUSIÓN**

Es la oportunidad para agradecer a la Fundación Social por haber permitido y estimulado este trabajo, a los os Consejos y la Presidencia que lo han apoyado con sugerencias, comentarios y exigencias, pero sobre todo con fe y optimismo. Todos han sido bienvenidos. Todas las áreas de la Entidad han colaborado con eficiencia, logrando entre todos un trabajo por el bien institucional.. Adicionalmente y para cerrar, es la oportunidad para expresar un profundo agradecimiento a cada miembro de cada comunidad, a los líderes institucionales, a los gobiernos y a cada uno de los colaboradores que durante el año depositaron en la Fundación su confianza, su trabajo dedicado, su compromiso con los más desprotegidos y, sobre todo, su amor por Colombia.

## **SEGUNDA PARTE INTERVENCIÓN SOCIAL A TRAVÉS DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

Lo empresarial no es para la Fundación únicamente una fuente de financiación; constituye en sí mismo un elemento esencial de la estrategia de intervención social, de cara a la superación de las causas estructurales de la pobreza, razón de ser de toda la Institución.

Cabe recordar, en primer término, los propósitos que persigue la Fundación con sus empresas, en cuanto medio del actuar social:

- a. Ofrecer productos al mercado popular, excluido o inadecuadamente atendido por la empresa formal. Como se sabe, ello se da principalmente en el quehacer bancario (identificado como prioritario, desde una perspectiva de impulso al desarrollo), aunque hay también logros importantes en la cobertura de riesgos del trabajo y otros frentes.
- b. Generar riqueza y valor agregado para la sociedad en su conjunto, lo cual impone para las empresas el reto de ser altamente productivas y rentables. Adicionalmente, dado el particular Modelo de la Fundación en el cual ella es, al mismo tiempo que una ONG, la accionista controlante de sus empresas, la totalidad de las utilidades (dividendos que percibe) se emplean en la financiación de su quehacer social, sea en los Proyectos Sociales Directos, o en el Instrumento Empresarial.
- c. Desarrollar una Cultura Organizacional que pretende hacer realidad, “hacia adentro”, el planteamiento Axiológico que sustenta todo su actuar.
- d. Participar activamente en el debate y solución de los principales problemas de la sociedad, con una auténtica preocupación por el bien común.

El informe completo de los resultados de la actividad empresarial en el 2007 se recoge en el Balance Social Corporativo, que será considerado separadamente. A continuación se resaltan los aspectos y resultados más destacados durante el año en mención.

### **1. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES BÁSICAS**

Las empresas en el sistema económico cumplen la fundamental tarea de administrar los recursos escasos de la sociedad, con el propósito de devolvérselos convertidos en bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades. Qué y para quién producir son entonces aspectos centrales del negocio y del impacto del mismo en la sociedad.

En la actualidad, las empresas de la Fundación se concentran en el sector financiero y asegurador: el BCSC con sus redes Banco Caja Social BCSC y Colmena BCSC, Fiduciaria Colmena y Capitalizadora Colmena. Se tiene también presencia en el sector provisional con la ARP Colmena, en el sector de la construcción con Deco y Matco y en el sector servicios con la Corporación Servir, y con la sociedad Promotora de Inversiones y Cobranzas.

La Fundación es también accionista en otras empresas relacionadas con sus ejes centrales de negocio y desarrolla alianzas estratégicas en organizaciones que complementan su actuación.

En el 2007, las empresas del grupo atendieron alrededor de 5.2 millones de clientes, con un crecimiento anual del 14%.

El BCSC, registró unos resultados muy destacados alcanzando un crecimiento anual del 37% en sus desembolsos, superior a la dinámica del sistema, al colocar más de \$3.6 billones en el año. Con estos desembolsos el Banco canalizó importantes recursos hacia diversos sectores; en particular se beneficiaron:

- 236 mil colombianos que recibieron créditos de consumo directo y 119 mil contaron con financiación a través de tarjetas de crédito
- Cerca de 71 mil microempresarios tuvieron acceso a créditos, con un monto promedio de \$3.8 millones, de los cuales 33.500 se atendieron a través del modelo de relación especializado para microempresarios más pequeños denominado “Creemos”
- 42.000 pymes recibieron un poco más de \$1.135 mil millones en créditos
- 9.409 hogares recibieron créditos para vivienda, creciendo un 69% frente al año anterior, de los cuales cerca del 41% fueron para vivienda de interés social (VIS)
- Se financiaron 186 proyectos de construcción de vivienda, para un monto total de \$128.600 millones entregados a constructores

De todos estos clientes atendidos con crédito, más de 50 mil personas naturales, 19.318 microempresarios y 4.623 pymes, tuvieron acceso al crédito formal por primera vez.

La cartera de crédito de la Entidad superó los \$4.8 billones, con una participación sobre el activo total del 76.6%, cifra superior en 9.6 puntos porcentuales frente a lo alcanzado al finalizar el año anterior.

La captación por su parte registró un crecimiento cercano al 15,4% en el año completo, similar al del sistema, aunque cabe destacar la mayor dinámica relativa de la red Banco Caja Social BCSC en los segmentos masivo y de pyme.

Gracias a estos resultados, el Banco, a través de sus dos redes, continua en la senda de consolidación de un posicionamiento destacado en sus mercados objetivos, a saber:

- 22,5% del total de la cartera de microcrédito del país.
- 9% de la cartera hipotecaria.

- 2,5% de la cartera comercial del sector bancario. Cabe aclarar que en el sistema bancario, entre el 70 y el 80% de esta cartera corresponde a cartera corporativa, mercado no estratégico para el banco.
- 6,6% de la cartera de consumo.
- 10,8% de la captación masiva y pyme<sup>66</sup> del sector bancario.

La ARP Colmena contó con 553.970 afiliados, de los cuales 34.294 son microempresarios ó trabajadores independientes. Recaudó primas por un total de \$149 mil millones y continuó fortaleciendo sus programas de prevención en los cuales invirtió \$29.108 millones de pesos, un 28% más que en el 2006. Asimismo, se realizó la Cuarta versión de Premio Líderes COLMENA *riesgos profesionales*, el cual tiene como propósito incentivar el desarrollo de soluciones prácticas a los problemas que en materia de riesgos profesionales enfrentan las empresas. El premio contó con la participación de 367 proyectos a nivel nacional de empresas pertenecientes a diferentes sectores económicos.

Fiduciaria Colmena continuó consolidando sus productos fiduciarios de inversión. Cabe destacar el fondo Universitas creado especialmente para acumular recursos que contribuyan en el pago de la educación superior de jóvenes colombianos, el cual logró una vinculación de 1.284 nuevos inversionistas permitiendo con esto cerrar el año con un total de 8.221 planes de inversión y recursos administrados por un valor de \$56,568 millones.

Por su parte, durante el año 2007, Capitalizadora Colmena colocó 22.249 millones en nuevos títulos de capitalización en los diferentes productos generando un crecimiento del 38.5% en las ventas (cuotas iniciales) frente al año inmediatamente anterior, producto de la eficiente gestión de las redes de venta del Banco BCSC. En los sorteos, se beneficiaron 352 clientes, quienes recibieron \$287.7 millones de pesos.

La Corporación Servir, atendió 61.641 huéspedes y recibió 43.451 personas para paseos de un día. De los huéspedes atendidos, el 81.9% correspondió a estratos 1, 2 y 3. Dentro de los grupos que se atendieron se destacan 2.912 niños de las escuelas del Municipio, tanto rurales como urbanas, que disfrutaron de un día de piscina sin costo en el centro vacacional y se realizaron algunas actividades de los Juegos Intercolegiados de los Municipios cercanos a Villeta. También se atendieron más de 4.000 personas de la tercera edad quienes desarrollaron actividades dirigidas por el Instituto de Recreación y Deporte, 400 jóvenes con problemas de drogadicción, quienes hicieron campamentos y desarrollaron actividades pedagógicas dirigidas por la Alcaldía Mayor de Bogotá, madres cabeza de hogar, grupos de desplazados, cooperativas, fondos de empleados, entre otros.

La Corporación apoyó el desarrollo del Festival y Reinado Nacional de la Panela y el Festival Nacional de Bandas, dos de los eventos más importantes de la región, así como capacitaciones y reuniones de la Policía de Villeta, sin costo para ellos.

Promotora de Inversiones y Cobranzas S.A., es una nueva sociedad del Grupo, constituida en julio de 2007, cuya actividad principal consiste en la gestión de cobranzas de cartera.

---

<sup>66</sup> Se asimila a la captación de menos de \$100 millones del sistema, dada la restricción de información existente.

## **2. GENERACIÓN DE RIQUEZA Y UTILIDADES**

La Fundación considera que su actividad empresarial ha de estar orientada de manera prioritaria al suministro de servicios clave al mercado popular, pero con viabilidad económica, de manera sostenible y con una razonable rentabilidad. Lo contrario, así a corto plazo parezca atractivo, es, a la larga, destructor de valor para la Sociedad en su conjunto. La generación de una rentabilidad adecuada y sostenida para sus accionistas es entonces otro de los propósitos de las compañías.

En el 2007 las utilidades sumadas de las compañías ascendieron a \$154 mil millones, explicadas principalmente por el BCSC, cuya utilidad alcanzó los \$94.034 millones. Las utilidades de la ARP superaron los \$30 mil millones, con un importante crecimiento del 52% frente al año anterior, y las utilidades de la Fiduciaria, estuvieron cerca de los \$900 millones, creciendo un 94% frente a 2006.

Los dividendos y reservas recibidos por la Fundación en el 2007 ascendieron a \$148.844 millones. Dado el particular Modelo de la Fundación en el cual ella es, al mismo tiempo que una ONG, la accionista controlante de sus empresas, la totalidad de las utilidades (dividendos que percibe) se emplean en la financiación de su quehacer social, sea en los Proyectos Sociales Directos, o en el Instrumento Empresarial.

A nivel macroeconómico el proceso productivo que desarrolla la empresa privada es el motor del valor agregado por excelencia en las economías de mercado. Generar riqueza no es entonces un derecho sino una obligación del aparato empresarial. La productividad es entonces un eje central de la responsabilidad social empresarial.

La generación de riqueza del grupo empresarial, medida como el valor agregado generado, ascendió en el 2007 a \$450.300 millones, con un incremento del 14% frente al año anterior. De éste valor, el 54% correspondió a pagos a los colaboradores, 34% a las utilidades y el resto a los impuestos pagados al Estado.

## **3. CONSTRUCCIÓN DE COMUNIDADES DE PERSONAS**

Las empresas son “microsociedades” en las cuales, dentro de determinadas estructuras y con unos propósitos conviven personas con quienes existe una profunda responsabilidad: la de su desarrollo integral.

La Fundación ha abordado esta cuestión a partir de un reconocimiento expreso de los Valores que, fundamentados en las Fuentes que la inspiran, debiera hacer realidad en el día a día de la Organización.

Al cerrar el 2007, la Organización contaba con un total de 7.601 colaboradores, frente a 7.515 del 2006, registrando un incremento de 1.1%. De éstos, el 79% corresponden a trabajadores a término indefinido y el 75% perciben hasta 4 SMLV.

La Organización pagó un total de \$244.280 millones, registrando un incremento del 11% frente al 2006. De ese monto, \$25.960 millones (11%) correspondieron a beneficios extralegales destinados a satisfacer necesidades básicas de los colaboradores como vivienda, educación, salud, ahorro y recreación.

Especial atención se brindó al clima organizacional, fortaleciendo los canales de comunicación directa para escuchar a los colaboradores. Como cada dos años, se realizó la encuesta de clima organizacional con una firma multinacional experta en la materia, obteniendo unos resultados ostensiblemente mejores a los de la medición anterior y superiores a los de Organizaciones financieras de la región, particularmente en la variable de trato con el empleado.

#### **4. MACROINFLUJO**

Este es el único frente de la Responsabilidad Social Empresarial que podría considerarse en cierto sentido una “externalidad”. Apunta al reconocimiento que debe hacer la empresa de su pertenencia a la Sociedad Civil, de la cual es, con frecuencia un actor destacado.

La Fundación considera que el actuar de cara a los grandes temas de la Sociedad, es una responsabilidad directa del empresario y el administrador. Aún en los casos que van más allá del giro mismo de su actividad, como el caso de la construcción de la Paz.

En el 2007, el BCSC continuó participando muy activamente en la definición del marco normativo de la Banca de Oportunidades y otros aspectos determinantes para la bancarización como la certificación de las tasas de interés. Igualmente, se mantuvo presencia en organizaciones gremiales y grupos de influencia en materia de Vivienda de Interés Social. Otro frente de trabajo que fue liderado desde la Asobancaria, cuya junta Directiva está presidida por el BCSC, fue la promoción de un adecuado entendimiento del papel de la banca en el desarrollo económico y social del país.

De igual manera, y como ha sido usual, se dio continuidad a la activa participación de la Fundación y del Banco en los programas e iniciativas generadores de espacios de discusión y participación en materia de Responsabilidad Social Empresarial, tales como la ISO26000 ó guía internacional de Responsabilidad Social, la guía local de Responsabilidad Social (Comité 180 de Icontec), la Iniciativa Financiera del Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente UNEP – FI, el Pacto Global, el programa de Confecámaras para la promoción de la RSE en las pymes, la participación del Banco como entidad piloto en el mundo en la aplicación de indicadores de impacto social y ambiental desarrollados por el Global Reporting Initiative (GRI) para los servicios financieros.

La ARP por su parte continuó teniendo una representación gremial destacada manteniendo la Presidencia de la Cámara de Riesgos de Fasecolda, así como la representación de las ARP privadas en el Consejo Nacional de Riesgos Profesionales, ente asesor del Gobierno Nacional.

Así mismo continuó con su participación en FISO (Fundación Iberoamericana de Salud y Seguridad Ocupacional), institución que promueve el tema de Salud Ocupacional a nivel internacional. Es importante destacar que tres empresas afiliadas a la ARP Colmena fueron ganadores del premio FISO, como reconocimiento a la realización de programas dirigidos al mejoramiento integral de las condiciones laborales de los trabajadores. Este premio tiene como propósito incentivar el desarrollo de soluciones a los riesgos del trabajo y promover la generación de conocimientos en las áreas de seguridad y salud ocupacional.

Finalmente cabe mencionar el interés de la Organización por apoyar el proceso de Reincorporación económica, para lo cual ha venido trabajando con la Alta Consejería para la Reincorporación de la Presidencia de la República. Se exploraron diferentes campos de colaboración que se implementarán en los años venideros.

## **5. ESTADOS FINANCIEROS DE LA FUNDACION**

Los Estados Financieros, tanto individuales de la Fundación como consolidados en ésta como matriz del Grupo Empresarial, fueron considerados por el Consejo Directivo, según lo dispuesto en los Estatutos.

Como se dijo, el 2007 fue un muy buen año en materia económica para la Entidad. La apreciable dinámica de sus ingresos (incremento del 48%), y un moderado ritmo de sus gastos operacionales (24%, que sin embargo incluye expansiones importantes en sus proyectos sociales directos), permitió un incremento del patrimonio del 40% (como se sabe, las acciones de las empresas que constituyen el principal activo se registran por su valor en libros, muy inferior al precio de mercado).

En el 2007 se realizaron algunas operaciones relevantes como el pago del primer tramo de los Bonos emitidos por la Fundación Social y el prepago de obligaciones financieras. Igualmente se generó la liquidez suficiente para realizar una inversión en Bonos Subordinados del BCSC y para apalancar una expansión significativa de la planta de producción de MATCO.

Como ha sido ampliamente informado al mercado y fruto de la Alianza que tiene la Entidad con la Corporación Financiera Internacional (IFC), del Banco Mundial, mediante la cual esta institución entró a apalancar el desarrollo de los planes de expansión empresarial de la Fundación, IFC desembolsó en febrero de 2007 el saldo pendiente del crédito aprobado a finales de 2006.

El renglón final del Estado de Resultados es la diferencia entre el total de ingresos y el total de egresos, valor que asciende a \$108.610 millones para el 2007.

### **Cifras Principales**

A continuación se presenta un cuadro que recoge las cifras más destacadas de la gestión del grupo empresarial, comparativamente con el año anterior, en los diferentes campos de impacto de la actividad empresarial, que como ya se dijo, se presenta de manera extensiva en el Balance Social.

<b>BALANCE SOCIAL EMPRESARIAL 2007</b>		
<b>Cifras principales</b>		
	<b>2007</b>	<b>2006</b>
<b>Hacia el interior</b>		
Colaboradores	7.601	7.515
Salarios pagados (COP millones)	246.192	220.354
Beneficios Extralegales: Montos (COP millones)	27.871	24.661
No. Beneficiarios vivienda	906	1.104
No. Beneficiarios salud	4.483	4.404
No. Beneficiarios educación	5.531	5.685
No. Beneficiarios recreación	18.830	20.314
No. Beneficiarios ahorro y seguro	12.137	11.990
No. Beneficiarios otros <sup>(1)</sup>	9.089	7.578
Otras inversiones en desarrollo de personal <sup>(2)</sup> (COP millones)	3.135	2.352
<b>Hacia el exterior</b>		
Total clientes Grupo Empresarial <sup>(3)</sup>	5.218.655	4.560.901
Valor agregado generado (COP millones)	450.300	395.206
Impuestos pagados (COP millones)	54.109	21.639
Transferencias - Pagos a la cadena de valor (COP millones)	1.009.574	985.182

(1) Incluye primas extralegales, créditos vehículos, crédito libre inversión y bonificaciones

(2) Incluye: capacitación, actividades deportivas y culturales, y salud ocupacional

(3) Corresponde a la suma de los clientes de cada una de las diferentes empresas. Para el banco es la suma de los clientes de las dos redes (Colmena BCSC y Banco Caja Social BCSC)

**ÁLVARO DÁVILA L. DE GUEVARA**

**Presidente**

**7 de abril de 2008**

<b>ANEXO</b> <b>INFORMACIÓN ADICIONAL</b>
--

## **1. PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR**

En los términos del numeral 4° del artículo 1° de la ley 603 de 2000, que modificó el artículo 47 de la ley 222 de 1995, se deja constancia de que se han seguido impartiendo instrucciones precisas respecto del cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, por lo cual de manera particular se informa que, de conformidad con el control realizado por la entidad, los sistemas y programas de software que utiliza la entidad se encuentran adecuadamente amparados por las licencias correspondientes. No existe contra la entidad ninguna reclamación motivada en violaciones a las normas sobre propiedad intelectual.

## **2. SISTEMAS DE REVELACIÓN DE INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA**

Adicionalmente, durante el período se evidenció un adecuado desempeño de los sistemas de revelación y control de la información financiera, habida cuenta que no se presentaron deficiencias que hubieran impedido a la Fundación registrar, procesar, resumir y presentar adecuadamente la misma, de tal forma que los estados financieros que en su momento fueron presentados y aprobados por el Consejo Directivo, cumplen satisfactoriamente las afirmaciones que se derivan de las normas básicas y de las normas técnicas contables sobre existencia, integridad, derechos y obligaciones, valuación y finalmente, sobre presentación y revelación.

## **3. INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE PAGOS Y RELACIONES CON VINCULADOS**

Se resalta que las operaciones de mayor importancia celebradas entre la Fundación Social y sus subordinadas fueron debidamente reveladas en los estados financieros y sus notas. Adicionalmente, no se presentaron operaciones entre la Fundación y sus subordinadas por influencia o en interés de la primera o de las segundas; las decisiones de la entidad no se han tomado o dejado de tomar por influencia o en interés de las entidades subordinadas ni éstas han tomado o dejado de tomar decisiones por influencia o en interés de la Fundación. Así mismo, se presenta un

anexo que contiene información agregada sobre pagos efectuados por la entidad durante el ejercicio. (VER ANEXO 1)

#### **4. GOBIERNO CORPORATIVO**

La Fundación Social, partiendo de su propia realidad, en el marco de su Legado y en su interés por hacer explícito su compromiso frente a sus prácticas de gobierno corporativo, durante el 2007 dio inicio a la elaboración de su Código de Gobierno Corporativo por medio del cual busca hacer explícitos los principios y estilos que siempre han regido su actuación en relación con sus órganos de gobierno, con los accionistas que comparten con ella la participación en el capital de las empresas que hacen parte de su Organización, con sus inversionistas y aquellos que lo son de sus Empresas, con sus administradores y sus directores así como con los directores y administradores de sus Empresas, con los beneficiarios de sus proyectos sociales directos, con los colaboradores de la Organización, con las autoridades, con sus proveedores así como con los proveedores de sus empresas, los gremios a los que éstas pertenecen, con aquellas sociedades en que ella o sus Empresas participan en el capital social sin tener el control y con las entidades que sin ser parte del grupo han adherido a sus principios.

El trabajo busca no ser una recopilación de reglas puntuales en relación con gobierno corporativo, ni atender a estándares ajenos a la realidad de la Organización; busca recopilar el conjunto de principios que son el resultado de su propia experiencia de casi cien años de actividad, de su estructura estatutaria, de su condición de matriz de un Grupo Empresarial, de su naturaleza jurídica y sobre todo del Legado que inspira desde 1911 su actuación.

La Organización liderada por la Fundación Social es administrada de manera eficiente, competitiva y transparente, para el logro de su objeto, que no es otro que el de trabajar por superar las causas estructurales de la pobreza en Colombia para la búsqueda de una sociedad más justa, más próspera y más humana, así como para el logro de cada uno de los objetos de las entidades que la conforman.

Frente a sus inversionistas en el mercado de valores y al público en general, la Fundación suministró información periódica y relevante conforme a su condición de emisor, dando a la misma un manejo que atiende a los criterios de veracidad, pertinencia, pertinencia y fiabilidad.

Los órganos estatutarios de la Entidad se reunieron en la forma prevista, incluyendo, la Sala General de los Consejos Social y Directivo, el Consejo Social, el Consejo Directivo y el Comité de Auditoría, todos convocados conforme las previsiones de los estatutos. Se atendió el sistema interno normativo para el manejo de conflictos de interés; se revelaron las operaciones materiales celebradas con las

entidades subordinadas; se designó a la Vicepresidente Jurídica<sup>67</sup> como la encargada de atender la encuesta de Código País que debe remitirse a la Superintendencia Financiera<sup>68</sup>.

**ÁLVARO DÁVILA L. DE GUEVARA**  
**Presidente**  
**7 de abril de 2008**

---

<sup>67</sup> Esta designación fue posterior al corte del ejercicio.

<sup>68</sup> Conforme a la Circulares Externas 28 y 56 de 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia, en virtud de las cuales, todo Emisor de Valores, debe señalar si acoge o no cada medida o recomendación de las que incorpora la iniciativa denominada Código País, señalando en cada caso la forma en que fue acogida en caso afirmativo y con la posibilidad de señalar porqué no es acogida en caso negativo. La primera encuesta deberá transmitirse a la Superintendencia Financiera de Colombia entre el 15 y el 30 abril de 2008.

**ANEXO 1  
FUNDACION SOCIAL  
INFORMES ADICIONALES  
A DICIEMBRE 31 DE 2007  
(En miles de pesos)**

---

**1. RELACION DE PAGOS LABORALES A DIRECTIVOS**

A continuación se relacionan los pagos laborales a directivos realizados durante el año 2007:

Directivos	\$	2.045.073
------------	----	-----------

**2. DONACIONES**

Cámara Junior de Bogotá	\$	5.000
Universidad Javeriana		<u>12.000</u>
<b>TOTAL DONACIONES</b>	<b>\$</b>	<b><u>17.000</u></b>

**3. PUBLICIDAD Y PROPAGANDA**

La Fundación Social no incurrió en gastos por este concepto

4. La Fundación Social no posee bienes en el exterior ni tiene obligaciones en Moneda Extranjera.

**5. HONORARIOS**

La siguiente es la descomposición del saldo a Diciembre 31 de 2007:

	<b>Diciembre</b>
	<b><u>2007</u></b>
<u>Consejos</u>	\$ <u>100.185</u>
<u>Revisoría Fiscal y Auditoria Interna</u>	\$ <u>49.925</u>
<u>Otros Honorarios</u>	\$ <u>559.704</u>