

**MODELO PARA GESTIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS
SOCIAL CON PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD DESDE LA GERENCIA
SOCIAL**

**JAIRO HERNÁN CADENA ORTEGA
CARLOS ANDRÉS RODRÍGUEZ GUERRERO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS
CEILAT
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**MODELO PARA GESTIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS
SOCIAL CON PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD DESDE LA GERENCIA
SOCIAL**

**JAIRO HERNÁN CADENA ORTEGA
CARLOS ANDRÉS RODRÍGUEZ G**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia Social**

**ASESORA:
Mg. Mariana de Jesús Vallejo Fuertes**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS
CEILAT
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
SAN JUAN DE PASTO
2010**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son de responsabilidad exclusiva de sus autores”

Art. 1 del Acuerdo No 324 de octubre 11 de 1966 emanado por el Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño”

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Octubre 11 de 2010.

DEDICATORIA

A la memoria de mi Padre Horacio Cadena Díaz, quien fue mi gran inspiración para realizar este trabajo; solo trato de seguir su ejemplo como padre y amigo

A mi madre Rosalba Ortega Bravo que con su sacrificio y enseñanzas pudo abrir mis ojos frente a las necesidades de la gente

A mi hermano por ser un amigo fiel a quien puedo confiar mi vida

JAIRO.

A mi hija, la razón de mi ser, mi motor y mi inspiración.

A mis Padres, por brindarme la gran oportunidad de construir mi futuro, por su apoyo, sus consejos y por permitirme cumplir con mis metas y mis sueños.

A mis Hermanos Jorge Luis, Sebastián y Juan Guillermo por brindarme su alegría cada día.

A mi abuelita Marcelina, a mis tíos y primos por su apoyo y buenos deseos siempre.

A la memoria de mis Abuelos Leopoldo Reynerio y Jorge Enrique, por iluminar mi camino.

A Esperanza, mi novia, compañera, consejera y amiga.

A mis amigos, por permitirme compartir mi vida con la suya.

CARLOS.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

La Magister Mariana Vallejo, por su paciencia, dedicación, su espíritu observador y crítico y por la sugerencia a tiempo en cada puntada de la investigación

A nuestras familias por su tolerancia y constante apoyo para lograr plasmar en este ensayo toda una experiencia en la gestión de proyectos

A todos los docentes del Centro de Estudios Latinoamericanos, por compartirnos sus conocimientos y experiencias que fueron muestra constante de motivación durante el desarrollo del postgrado.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	19
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	23
4. OBJETIVOS	24
4.1 OBJETIVO GENERAL	24
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24
5. JUSTIFICACIÓN	25
6. MARCO REFERENCIAL	27
7. HIPÓTESIS DEL TRABAJO	30

8. METODOLOGÍA	31
8.1 PROCESO METODOLÓGICO	32
8.2 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	32
8.2.1 Población	32
8.2.2 Instrumentos de recolección de datos	33
9. CONTENIDO	34
9.1 ¿QUÉ ES NECESARIO DESDE LA GERENCIA SOCIAL PARA QUE UN PROYECTO DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL CON PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DE RESULTADO?	34
9.1.1 Cambios que se deben presentar dentro del Estado hacia las Entidades Privadas	41
9.1.1.1 Intervención del mercado de tierra	41
9.1.1.2 Sistema financiero para la vivienda	43
9.1.2 Cambios que se deben presentar del Estado hacia la Población Vulnerables	46
9.1.2.1 Subsidio de vivienda de interés social	47
9.1.2 Empoderamiento al Talento Humano	48

9.2 ¿CÓMO ELABORAR DESDE LA GERENCIA SOCIAL PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL CON PARTICIPACIÓN COMUNITARIA?	52
9.2.1 ¿Cuáles son los tiempos de un proyecto?	57
9.2.2 ¿Cuáles son los ciclos de un proyecto?	59
9.2.2.1 Momento de Identificación	59
9.2.2.2 Momento de Formulación	69
9.2.2.3 Momento de Aplicación	85
9.2.2.4 Momento de Finalización	88
9.3 ¿COMO HACER GERENCIA DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DESDE EL CAMPO SOCIAL?	93
9.3.1 Inversión	95
9.3.1.1 Capital Humano	95
9.3.1.2 Capital Social	100
9.3.2 Rentabilidad	101
10. CRONOGRAMA	103

11. PRESUPUESTO	104
CONCLUSIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	107
ANEXOS	109

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estructura de un proyecto social	56
Figura 2. Identificación del problema	61
Figura 3. Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos	65
Figura 4. Sistematización de un proyecto social Momentos y procesos de un proyecto social	97

LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO 1. ANÁLISIS DEL PROBLEMA	109
ANEXO 1.1 MATRIZ DE DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	109
ANEXO 1.2 MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL	109
ANEXO 1.3 MATRIZ DE VESTER	110
ANEXO 1.4 ÁRBOL DE PROBLEMAS	111
ANEXO 1.5 ÁRBOL DE OBJETIVOS	112
ANEXO 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	113
ANEXO 2.1 NOMBRE DEL PROYECTO	113
ANEXO 2.2 ANTECEDENTES	113
ANEXO 2.3 PROBLEMÁTICA	113
ANEXO 2.4 JUSTIFICACIÓN	113
ANEXO 2.5 DIAGNOSTICO	114
ANEXO 2.6 OBJETIVOS	114

ANEXO 3. METODOLOGÍA DEL PROYECTO	114
3.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	114
3.2. PROPÓSITO	115
3.3. COMPONENTES, PRODUCTOS O RESULTADOS	115
3.4. ACTIVIDADES	115
3.5 INDICADORES	116
3.6 MEDIOS DE VERIFICACIÓN	117
3.7 SUPUESTOS	118
3.8 PRESUPUESTO DE INGRESO	119
3.9 PRESUPUESTO DE GASTOS O EGRESOS	119
3.10 FLUJO DE FONDOS	120
FORMATO ENTREVISTA 1	122
FORMATO ENTREVISTA 2	123
FORMATO ENTREVISTA 3	124
FORMATO ENTREVISTA 4	125

RESUMEN

Por medio de esta investigación se busca que entidades de carácter público o privado tengan una guía, mas no una receta para adelantar proyectos de vivienda de interés social en el sector urbano en todos sus momentos y procesos, conociendo las verdaderas necesidades de la población para transformar el concepto de sobrevivir en una vivienda por vivir dignamente.

Analizando que muchas personas no poseen vivienda o viven en entornos de insalubridad o hacinamiento, se ve desde esta investigación la necesidad de profundizar en un tema que si bien es un derecho constitucional, muchos países en crecimiento no ven la necesidad de invertir sus recursos ya que la vivienda de interés social es tomada como un alto gasto social, sin la importancia que tiene otros déficit sociales como la salud o la educación; y si existe unos recursos invertidos en vivienda, no cumplen con las expectativas de la población al no participar activamente en la construcción tanto del proyecto como del hábitat popular. Por tal razón, surge la importancia de adelantar un modelo para la gestión de proyectos de vivienda de interés social con participación desde una perspectiva de gerenciar socialmente.

Dentro de este modelo se describe tres aspectos importantes como son el análisis de información relacionada con la elaboración de proyectos de vivienda de interés social con Participación Comunitaria, elaboración metodológica de un modelo para la elaboración desde la Gerencia Social de proyectos de vivienda de interés social con Participación comunitaria y la forma como se hacer una gerencia con excelencia en la gestión de proyectos de hábitat popular desde el campo social.

En el primer aspecto se tiene en cuenta la incidencia de diferentes actores como las entidades estatales, no gubernamentales, el gremio de la construcción y la sociedad civil; en el manejo de los proyectos de hábitat popular. Sugiriendo una estrategia de empoderamiento para adelantar en forma satisfactoria un proyecto de vivienda de interés social.

En el segundo aspecto ya se diseña en forma lógica un manual desde la Gerencia Social para la gestión de proyectos de vivienda de interés social, fomentando en todos los momentos y procesos de un proyecto la participación comunitaria.

Y por último se plantea determinar cómo hacer una buena gerencia de proyectos desde el campo social, enmarcados desde una inversión con un capital humano y social hacia una rentabilidad que tienen este tipo de proyectos.

ABSTRACT

By means of this investigation there is looked that entities of public or private character have a guide, but not a recipe to advance projects of popular habitat in all his moments and processes, knowing the real needs of the population to transform the concept of surviving in a housing for living worth.

Analyzing that many persons do not possess housing or live in environments of insalubrity or accumulation, one sees from this investigation the need to penetrate into a topic that though it is a constitutional law, many countries in growth do not see the need to invest his resources since the housing of social interest is taken as a high social expense, without the importance that takes other social deficits as the health or the education; and if it exists a few reversed resources housing do not expire with the expectations of the population on not having taken part actively in the construction both of the project and of the popular habitat. For such a reason, there arises the importance of improving a model for the project management of housing of social interest with participation from the Social Management.

Inside this model three important aspects are described since they are to analyze of information related to the project formulation of housing of social interest with Community Participation, methodological production of a model for the production from the Social Management of projects of housing of social interest with community Participation and the form like does a Management with excellence in the Project management of popular habitat from the social field.

In the first aspect there is born in mind the incident of different actors as the state, not governmental entities, the union of the construction and the civil society; in the handled one the projects of popular habitat. Suggesting a strategy of empoderamiento to advance in satisfactory form project of housing of social interest.

In the second aspect already a manual is designed in logical form from the Social Management for the project management of housing of social interest, promoting in all the moments and processes of a project the community participation.

And finally it considers to determine how to do a good management of projects from the social field, framed in the human and social capital that this type of projects have.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, muchos gobiernos especialmente en países en vía de desarrollo proyectan su crecimiento económico y social bajo políticas sociales que fomentan proyectos cortoplacistas satisfaciendo algunas necesidades básicas que buscan la eficacia de los recursos y una mayor cobertura. Pero se ignoran que para mejorar las condiciones de vida es necesario planificar hacia un desarrollo económico y social, buscando satisfacer problemáticas por medio de políticas, planes, programas y proyectos que en vez de generar un alto gasto económico, fomenten inversión social.

Una de estas problemáticas es el déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda, especialmente en el sector urbano que es donde existe en mayor grado una conglomeración cada vez más grande de personas; asociado a un hábitat popular con características económicas y sociales inadecuadas.

Pero para entender este problema es necesario comprender lo que es la vivienda. La vivienda, además de servir como el sitio donde morar, dentro la Gerencia Social debe entenderse como el lugar donde el ser humano quiere vivir con su entorno familiar de una forma digna, estableciendo relaciones interpersonales vivenciales entre la familia y la comunidad, determinando particularidades en la diversidad y cultura; e implica constituir una red de significaciones emocionales con la vivienda, en donde el hombre es quien se apropia de ella al ser participes en la construcción de su modelo de espacialidad como vivienda y como hábitat popular.

Siendo el objeto principal de este trabajo al establecer un camino que fije una visión cultural participativa en la creación, formulación, implementación y evaluación activa de la comunidad en los momentos y procesos de un proyecto para la adquisición de vivienda de interés social.

Para ellos es necesario la vinculación de las poblaciones vulnerables en los proyectos de vivienda por medio de un modelo donde interactúan directamente todos los participantes e indirectamente los actores de los proyectos sociales de vivienda, orientando a diferentes entidades de carácter público o privado para la realización de proyectos que satisfacen las verdaderas necesidades de una población que ven vulnerados sus derechos al ser excluidos cuando no hacen parte en la construcción de su hábitat familiar y de su entorno social, es decir de un arquetipo de espacialidad.

Al construir este modelo, se debe hacer un análisis de la elaboración de proyectos de vivienda de interés social, discutiendo el rol de los diferentes participantes, considerando el empoderamiento que tienen tanto el talento humano que sirve de apoyo para la creación de los programas y proyectos, el Estado, los establecimientos de crédito que otorgan préstamos, los ahorradores, los deudores y los constructores. Y así poder crear programas o proyectos de vivienda de interés social con participación de la comunidad.

Posteriormente se determina un modelo para la gestión de proyectos de vivienda urbana donde se gerencia socialmente, buscando la necesidad de la comunidad, transformando esta necesidad en satisfacción, encontrando como resultado el bienestar social.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La vivienda dentro del concepto de hábitat popular no es solo el hecho de una edificación que se deprecia con el tiempo, es uno de los elementos que dignifica a las personas, ya que es dentro de ella donde se fomenta una interacción orientada a la formación familiar, que en un futuro se refleja en una buena educación comunitaria. Además es la principal inversión económica y social; al decir económica se refiere al que es el patrimonio más importante de las familias de ingresos bajos; que en algunos casos, cuando no se posee un techo donde resguardar a sus familias constituye una fuente importante que desangra sus ingresos, mostrando fuertes déficit habitacionales, lo que se expresa en la carencia absoluta de vivienda (déficit cuantitativo). Cuando se dice inversión social se refiere a buscar una ganancia para el ser humano, satisfaciendo necesidades básicas que fomentan el desarrollo y crecimiento social al interior de su núcleo familiar. Esto se da, siempre y cuando se cumpla con los niveles mínimos de habitabilidad en la vivienda, de lo contrario no genera sentido de pertenencia y no responde al imaginario e identidad cultural del individuo y su contexto social (déficit cualitativo).

Por este motivo es necesario determinar un modelo de gestión dirigido a entidades de carácter público y/o privado como guía para la elaboración de proyectos en la adquisición de vivienda urbana que encause las necesidades de la población al participar activamente no solo de la construcción del habitáculo, sino de su hábitat popular enmarcado en el mejoramiento de sus condiciones de vida, al estar presentes en todos los momentos y procesos que tiene un proyecto desde el campo social.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar desde la Gerencia Social un modelo de gestión de proyectos de Vivienda de Interés Social con Participación Comunitaria?

3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ✓ ¿Qué es necesario desde la Gerencia Social para que un proyecto de vivienda de interés Social con participación de la comunidad de resultado?

- ✓ ¿Cómo elaborar desde la Gerencia Social proyectos de vivienda de interés social con participación comunitaria?

- ✓ ¿Cómo hacer Gerencia de excelencia en la gestión de proyectos de vivienda urbana desde el campo social?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar desde la Gerencia Social un modelo de gestión de proyectos de Vivienda de Interés Social con participación de la comunidad.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un análisis metodológico relacionado con la elaboración de proyectos de Vivienda de Interés Social con Participación Comunitaria.
- ✓ Construir un manual desde la Gerencia Social para la gestión de proyectos para Vivienda de Interés Social con Participación Comunitaria.
- ✓ Determinar la mejor alternativa para gerenciar proyectos de hábitat popular desde el campo social

5. JUSTIFICACIÓN

En muchos países latinoamericanos, los gobiernos y la misma sociedad; se preocupan por imitar modelos socioeconómicos de países desarrollados que basan su pensamiento en el egoísmo económico, que por buscar su desarrollo económico y social satisfaciendo necesidades de poblaciones que continuamente ve lesionados sus derechos fundamentales, en especial comunidades vulnerables de sectores marginales urbanos que son estigmatizadas por carecer de recursos y comúnmente son asociadas con inseguridad y violencia; negándose la sociedad a comprender que estas personas más que individuos son también parte de la sociedad y estos territorios con sus problemáticas, son parte fundamental del tejido social. Por tanto es necesario una transformación en la mentalidad que tiene la sociedad en general, *“de que para salir de un problema se da o se recibe”*, siendo necesario adelantar procesos de carácter social, basados en proyectos que lleguen a soluciones participativas, en donde todos los actores (Estado, ONG´s, empresa privada y población) velen por su desarrollo y crecimiento al interactuar para buscar una única solución, brindar soluciones a corto o mediano plazo que mitiguen sus necesidades básicas insatisfechas.

Entre las necesidades que tienen las poblaciones vulnerables, en especial en sectores urbanos, que es donde se centraliza este trabajo debido a una mejor interacción, está la posibilidad de adquirir una vivienda de interés social digna. Para satisfacer esta necesidad es elemental adelantar proyectos de vivienda, entendiendo la vivienda desde una perspectiva humana, es decir los proyectos vivienda de interés social no solo son la construcción de un proyecto de infraestructura, sino la edificación de un nuevo modelo de espacialidad, es decir de hábitat popular, donde aquellas instituciones de carácter público y/o privado deben elaborar y realizar proyectos de vivienda sociales buscando

articular su experiencia y conocimiento, con las necesidades y habilidades de la población.

Esta experiencia y conocimiento de las entidades gubernamentales, no gubernamentales y privadas deben ser administradas socialmente al comprender las implicaciones y problemas que actualmente tiene la población para la adquisición de vivienda, brindando soluciones efectivas en donde la acción popular cree vínculos y significados con el fin de garantizar el futuro, desarrollando proyectos que se aproximen a la conformación de unidades habitacionales con condiciones satisfactorias de espacio, salubridad, saneamiento básico y calidad estructural.

Y las necesidades y habilidades de la población, son la esencia y el sentido para el cumplimiento de los objetos del proyecto y de su impacto, al adelantar una gestión de proyectos sociales orientada desde la participación comunitaria, creando en la comunidad un arraigo con su habitáculo y generando un sentimiento de pertenencia y un significado cultural que humaniza la vivienda, que es el objetivo primordial de este trabajo ya que en la actualidad, los proyectos de vivienda se dedican solo a construir sin determinar o analizar las necesidades y dificultades que tiene la población para poseer vivienda.

6. MARCO REFERENCIAL

Para comprender el trabajo a desarrollar dentro del modelo es necesario entender que es un proyecto. “Un proyecto es un esfuerzo que tiene como objetivo definido, consumir recursos, y operar bajo plazos, costes, riesgos, calidad y factor humano. Además, los proyectos son considerados como actividades que pueden ser únicas en una organización”¹. Además de ese esfuerzo un proyecto tiende a una organización sistemática por medio de la cual se busca el cumplimiento de objetivos, metas y actividades para satisfacer una necesidad sea organizacional o social.

Todo proyecto tiene que ser analizado, elaborado y ejecutado, es decir debe existir una gestión de proyectos, también conocida como gerencia de proyectos. La gerencia de proyectos es un campo que ha adquirido gran importancia en la práctica de la Administración moderna y que pretende estudiar la forma como se gestionan los procesos de dirección de proyectos. La Gerencia de proyectos ha sido definida como la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas sobre un alto tipo de actividades para alcanzar los requerimientos de un proyecto específico, en este caso proyectos de Vivienda de Interés Social.

Es difícil establecer una concepción de la vivienda de interés social y más cuando muchas instituciones de Colombia han realizado esfuerzos aislados de investigación, sin una documentación, resultados consolidados y concentrados, y mucho menos difundidos e implementados. Además cuando las políticas de vivienda no constituye un elemento integral de las políticas sociales; temas como la educación, salud pública y el sistema de seguridad social son

¹ AMENDOLA, Luis José. Estrategias y tácticas en la dirección y gestión de proyectos. Editorial Universidad Politécnica de Valencia. Pág. 13.

atendidos como problemas sociales prioritarios sin determinar la calidad en la prestación del servicio, pero no es lo mismo con la vivienda, que tiene un balance precario entre lo económico y lo social, ya que los planificadores acaban desatendiendo la necesidad de vivienda al ignorar que esta inversión sea tan importante como la necesidad de generar exportaciones o de reducir el desempleo. Aunque muchas de las constituciones nacionales hablan de vivienda digna como uno de los derechos fundamentales, en la práctica social raramente se ha correspondido estas palabras, siendo de vital importancia poner en la agenda social la atención de la vivienda como una necesidad prioritaria, y más aun, si la vivienda tiende a satisfacer una necesidad social.

Por ello es necesario establecer un proceso de cambio económico, social y político que destine sus esfuerzos a satisfacer las carencias de una parte importante de la población, buscando “la aceptabilidad social y la funcionalidad que deben entregar los programas habitacionales y las características del lugar de residencia”²; buscado la implementación y ejecución de verdaderos proyectos de vivienda que generen impacto en la población mediante una participación activa de la comunidad responda a sus imaginarios y necesidades.

En este contexto, la participación de la comunidad además de ser “entendida en un sentido meramente de impulso asistencial de acciones que son ejecutadas por los ciudadanos y que en general están referidas a cuestiones vinculadas a sus vidas más inmediatas”³, surge como estrategia de respuesta a las graves problemáticas al ser un desafío para lograr un cambio en la elaboración en este tipo de proyectos, ya que conocen sus necesidades y pueden ser parte integral desde su experiencia y habilidades para edificar un espacio físico y construir comunidad al mismo tiempo.

² HIDALGO D, Rodrigo. Las satisfacciones residencial de los usuarios en los programas de vivienda de social en Santiago de Chile. Editorial Pontificia Universidad Católica de Chile. Pág. 13.

³ CHÁVEZ CARAPIA, Julia del Carmen. Participación social: Retos y perspectivas. Editorial Enstsunam. Pág. 98

Además, “en términos Participación Comunitaria está a su vez vinculado con el de Desarrollo Comunitario, cuya intencionalidad está dirigida a fomentar la iniciativa de los propios individuos respecto de la solución de problemas y, eventualmente, a orientar su acción hacia objetivos de desarrollo previsto en los planes”⁴, que un gerente sea de entidades gubernamentales o no gubernamentales debe gerenciar de acuerdo a una perspectiva social por medio de “un conjunto de principios prácticos y técnicas que permiten mediante su aplicación, producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población objetivo a la que es referido, mediante el uso efectivo y racional de recursos”⁵, buscando mejorar las condiciones de vida de las poblaciones menos favorecidas, enfocándose hacia el bienestar humano.

⁴ CHÁVEZ CARAPIA, Julia del Carmen. Participación social: Retos y perspectivas. Editorial Enstsunam. Pag. 99

⁵ CEPAL. Crisis del desarrollo social. library@eclac.cl

7. HIPÓTESIS DEL TRABAJO

El presente trabajo no pretende demostrar ninguna hipótesis.

8. METODOLOGÍA

8.1 PROCESO METODOLÓGICO

8.1.1 Enfoque. Para la realización de este proyecto se utiliza el método de investigación cualitativo. Este trabajo inicia analizando los aportes arrojados en entrevistas semiestructuradas con empresarios del gremio dedicado a la construcción y funcionarios públicos; donde se analizan los pros y contras de este tipo de proyectos realizados en la región.

Con la información recolectada se puede establecer un nuevo camino hacia la construcción de vivienda de interés social donde se integra la participación de la comunidad con las fases de planificación, ejecución, control y evaluación de este tipo de proyectos; con los demás agentes a intervenir en los proyectos

8.1.2 Fases del proceso

1. Recolección y análisis de fuentes teóricas que sustenten el proyecto de investigación.
2. Recolección de información primaria observando dos concepciones, por un lado del gremio constructor y administración pública y por el otro, de los beneficiarios de proyectos de vivienda y población en listas para adjudicación de vivienda.

Recolección de información secundaria al indagar documentación concerniente con esta propuesta.

3. Análisis de la información cualitativa. En el análisis se incluye la categorización, análisis e interpretación de los contenidos. La categorización es la acción de utilizar un sistema grupos que poseen ciertos atributos comunes para analizar los datos obtenidos en las entrevistas. Se establece un periodo de un mes para recoger y analizar la información por medio de un método de comparación constante, donde se combina la generación inductiva de categorías con una comparación simultanea de todos los incidentes sociales observados.

4. Formulación de la propuesta. Analizada la información teórica, se inicia un proceso de construcción del modelo analizando la participación de la población al satisfacer las necesidades de hábitat, el desarrollo de su entorno y el comportamiento del habitante.

8.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

8.2.1 Población

TIPO DE POBLACIÓN	MÉTODO
Beneficiario de proyectos de Vivienda de Interés Social	Entrevista semi estructurada
Empresario del gremio Constructores	Entrevista semi estructurada
Funcionario de la administración pública	Entrevista semi estructurada
Funcionario de entidad solidaria financiera	Entrevista semi estructurada

8.2.2. Instrumentos de recolección de la información.

- Entrevista semi-estructurada. En este caso la unidad de análisis son los empresarios y funcionarios públicos.

9. CONTENIDO

9.1. ¿QUÉ ES NECESARIO DESDE LA GERENCIA SOCIAL PARA QUE UN PROYECTO DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL CON PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DE RESULTADO?

A finales de los años 80 el mundo tomo un giro radical, cambió y transformó la mentalidad en los aspectos económicos y políticos por medio del neoliberalismo. Con esta nueva ideología los gobiernos tienden a mantener un movimiento pendular entre la preeminencia del mercado, en un extremo y del Estado en el otro; remplazando la concepciones sociales y culturales en donde la educación, salud, infraestructura, comunicación y vivienda ya no son manejadas exclusivamente por el Estado. En el caso del hábitat popular se establece una nueva metodología donde la vivienda no es adjudicada por el Estado, sino que es el mercado de vivienda quien rige las políticas para la adjudicación, buscando de esta manera un sistema competitivo desde el punto de vista económico y financiero y no de carácter social, los cuales han dirigido sus políticas habitacionales de acuerdo a tres ítems. En primer lugar

“aceptaron que la tradición de proveer viviendas a través del Estado tuvo muchos problemas. En segundo lugar, el pensamiento de los economistas que trabajan para los gobiernos latinoamericanos han sido consistentes en recomendar una mayor disciplina frente a las fuerzas del mercado elevando la productividad en un mundo globalizado donde la llave del éxito es ser más competitivos. Si una mayor eficiencia a través del mercado es el objetivo general, es claro que no es factible seguir financiando a las agencias públicas de vivienda, ni tampoco permitir que otras formas especializadas de financiamiento para la vivienda. Y tercero, bajo las nuevas reglas de

la competencia a nivel mundial, la mayoría de los gobiernos creen que deben mantener impuestos bajos y limitar los gastos públicos”⁶.

Con estos tres ítems no queda mucho espacio por parte del Estado para construir o financiar vivienda de interés social, dificultando la adquisición de vivienda para poblaciones vulnerables que no poseen un lote donde puede edificar. Situación que acontece en el caso colombiano; donde en el lado de la demanda, familias vulnerables que desean acceder a una vivienda, tienen que poseer un flujo de recursos económicos suficientes para obtener un crédito financiero cumpliendo con ciertos requisitos. Estos requisitos son:

- “Hipoteca de primer grado que es abierta y sin límite de cuantía sobre el inmueble que la persona comprará.
- Seguros de vida
- Seguro de depósito
- Paquete de ahorro solidario, que es una especie de seguro que cubre calamidades familiares, enfermedades que no están cubiertas por el POS.
- Cuenta de Ahorros, su manejo es gratuito
- Diligenciar el formato de solicitud de crédito.
- Fotocopia del documento de identidad
- Certificado de Libertad del Inmueble a financiar (original y con vigencia no superior a 30 días).
- Promesa de compraventa del inmueble
- Avalúo del inmueble realizado por un perito externo a la entidad.
- En el caso de empleado se solicita un certificado laboral en original con fecha de vinculación, salario básico mensual, cargo y tipo de contrato.

⁶ GILBERT, Alan. La vivienda en América Latina. Documento de trabajo Proyecto Conjunto INDES – Comunidad Europea. Pág. 48

- Certificado de Retenciones expedido por la empresa o declaración de renta.
- Comprobante de pago de los últimos tres meses.
- Fotocopia de la tarjeta de propiedad de vehículo”⁷.

Si bien es cierto que con el cumplimiento de estos requisitos las entidades financieras de alguna forma aseguran el capital adjudicado, para muchas familias de escasos recursos económicos su cumplimiento es casi imposible, por tanto es necesaria una intervención del Estado en la adjudicación de créditos para la población, tema que será tratado más adelante.

Del lado de la oferta el Estado deja de estar involucrado en la construcción de la vivienda de interés social, que es controlado por el sector privado respondiendo a señales provenientes del mercado, compitiendo con precios. La única intervención del Estado para la adquisición de vivienda es la entrega por medio de entidades públicas o privadas de subsidios de vivienda, previa autorización de la Financiera de Desarrollo Territorial – FINDETER; entidad que regula la elegibilidad de vivienda en zonas urbanas para el Estado. Estos subsidios son entregados directamente a entidades privadas oferentes quienes son los responsables de los proyectos de vivienda que van a beneficiar familias que deben estar inscritas en el Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (SISBEN).

Asimismo, los criterios de selección para la población a beneficiar son:

“los que la ley ordena, específicamente para que las familias entren a hacer parte de un subsidio familiar de vivienda se debe tener en cuenta el grado de vulnerabilidad. ¿Cómo lo mide el estado el grado

⁷ ENTREVISTA con Alfredo Paz Delgado , Subgerente Administrativo y Comercial - COFINAL, 3 de Mayo de 2010. Página 11.

de vulnerabilidad? A través de una encuesta que el estado hace a nivel nacional que es el SISBEN, modelo que se ha implementado a nivel nacional, midiendo el grado de vulnerabilidad que así se lo establece con el nivel del SISBEN I o II y desde ahí se entre a evaluar los puntajes desde 0 hasta 34 punto que son los grados de vulnerabilidad. Entre menor sea el puntaje mas posibilidad tiene esa familia de obtener esa ayuda por parte del estado. A parte del grado de vulnerabilidad, para efectos de obtener ese subsidio téngase en cuenta que las familias participan en un concurso y no en un sorteo evaluando las familias que se hace por medio de una fórmula matemática que es una ecuación, en donde hay unos factores que multiplican por otros números, por ejemplo hay un factor que multiplica por el puntaje del SISBEN, entre más bajo sea, mas puntaje va a tener, es inversamente proporcional. Igualmente, existe otro factor que multiplica por el número de integrantes de la familia, por ejemplo quien tiene 2 integrantes califica menos de quien tiene 3, 4, 5 o 6. Tienen también calificación aquellas familias que tienen a su cargo adulto mayor, es decir mayores de 60 años, o menores de 5 años de edad, o sea que la vulnerabilidad también se mide desde ese aspecto porque para esta población es difícil sostenerse económicamente. Igualmente se califica a quien tiene personas que son madres o padres cabeza de familia porque es una persona quien está a cargo del núcleo familiar que es diferente a quien tiene dos personas responsables en su familia. Estos son los criterios que se tienen en cuenta para la selección de la población vulnerable.

Hay que diferenciar en este aspecto lo que es población vulnerable de población desplazada. Para población desplazada, el requisito esencial es que este registrado en Acción Social como desplazado. Desplazado es aquella persona o familia que dada las circunstancias

ajenas a su voluntad, fueron expulsados de su territorio para asentarse en otro territorio. Ese subsidio de vivienda para la población desplazada es mayor que el de la población vulnerable. Los subsidios vienen dados en salarios mínimos mensuales vigentes (SMMV), para la población desplazada son 30 SMMV mientras que para la población vulnerable son 20 SMMV. La fórmula para evaluar a la población desplazada es similar a la de población vulnerable, aumentado el tiempo de desarraigo que tienen la población desplazada, entre más tiempo más posibilidad.”⁸

Actualmente estos criterios para el Estado, tienen un sistema de distribución y selección que garantizan que los beneficiarios fueran no solo pobres, sino que estuvieran preparados a ayudarse a sí mismos. Para determinar esta condición, el gobierno investiga la habilidad de las familias para mantener un nivel de ahorro por un periodo de tiempo. Las posibilidades de obtener un subsidio se fortalecen mientras más largo es su record de ahorro y más grande son sus ahorros. Ya que:

“existen otros factores como una cuenta de ahorro programado que aunque no lo exige la ley es recomendable, cuenta que se puede abrir en cualquier entidad financiera y se califica a aquellas familias que tienen acumulado más ahorros en su cuenta por el sacrificio hecho. Por tanto se aconseja a la población tener esta cuenta ya que entre más ahorro y antigüedad de la cuenta más puntos. Aunque existen familias que abren una cuenta de ahorro programado cuando se informan de un concurso de subsidios y no son tenidas en cuenta por el factor de antigüedad”⁹.

⁸ ENTREVISTA con Abogado Luis Eduardo Ramos Obando, Auxiliar Sección Técnico INVIPASTO, 3 de Mayo de 2010. Página 2.

⁹ ENTREVISTA con Abogado Luis Eduardo Ramos Obando, Auxiliar Sección Técnico INVIPASTO, 3 de Mayo de 2010. Página 3.

Todo ello se hace para mantener los subsidios abiertos, transparentes, sin corrupción ni favoritismos políticos, pero dada la vaga información real en el impacto generado con los proyectos de vivienda de interés social en Colombia es difícil determinar una metodología debido a la situación económica de las familias, el paternalismo y la burocratización dentro del diseño y la ejecución de este tipo de proyectos. Al decir situación económica, nos referimos a millones de familias que sobreviven en los umbrales de miseria, debido a la falta de oportunidades las cuales ni siquiera pueden subsistir con los escasos recursos que poseen, menos sostener un ahorro programado o adquirir una obligación económica. El Paternalismo, relacionado con la búsqueda de votos por parte de políticos en proceso de campañas electorales que desarrollan relaciones de confianza con la población pero culminado el proceso electoral no responden a la demanda de toda una población. La Burocratización, al adelantar proyectos que solo se encuentran radicados y perduran en el tiempo sin ejecutar los recursos de manera eficiente y efectiva. Por tanto los criterios para la selección de la población a beneficiar no son suficientes, prevaleciendo más la utilidad del gremio empresarial de la construcción que la satisfacción de las necesidades de las comunidades más necesitadas buscando mejorar sus condiciones de vida.

Estas condiciones están estipuladas desde la Constitución política de Colombia que reconoce el derecho a la vivienda digna, en su artículo 51 así: “Todos los colombianos tienen derecho a vivienda digna. El Estado fijará las condiciones necesarias para hacer efectivo este derecho y promoverá planes de vivienda de interés social, sistemas adecuados de financiación a largo plazo y formas asociativas de ejecución de estos programas de vivienda”¹⁰.

Sin embargo, pese a su calidad de derecho, en Colombia se vive un drama en cuanto a vivienda se refiere. En este sentido se tiene a personas que no poseen una vivienda física; otros que si bien teniéndola se han visto en la

¹⁰ Constitución Política de Colombia

obligación de devolverla o perderla, ya sea por la vía de la dación en pago, o por la vía del remate en ejecución procesal. Y están las personas que aunque han sido beneficiadas con proyectos de vivienda debido a algunos funcionarios corruptos que no cumplen con reglamento urbanístico legal, se ofrecen con carente calidad y falta de servicios elementales.

Por lo tanto es necesario establecer un punto de equilibrio por medio del cual se mejoren las condiciones para hacer vivienda, en donde el mercado no solo regule el hábitat popular, sino que exista un buen manejo externo e interno para cumplir con las expectativas de la población.

Al hablar de externo, se describe una intervención conjunta del Estado con el sector privado y la comunidad; fortaleciendo la estructura participativa entre todos los agente. En el caso del Estado con la población, se debe focalizar en la generación de subsidios para aumentar la cobertura y agilizar la entrega de estos subsidios. En el caso de Estado con el sector privado se debe regular el mercado de tierras con servicios y los recursos económicos en el sistema financiero para vivienda, ya que éstos son escasos y los agentes que lo deben proveer carecen de recursos y a veces capacidad técnica para lograr resultados adecuados.

Y al hablar de interno, se refiere a un empoderamiento al talento humano que participa directa o indirectamente en la construcción más que de una casa, de un entorno social digno para las familias a beneficiar.

9.1.1 Cambio que se deben presentar del Estado hacia las entidades privadas. El primer cambio a establecer es la intervención conjunta entre el Estado y las entidades privadas, relacionadas con el mercado de tierras para adelantar este tipo de proyectos y la adjudicación de un crédito ante el sistema financiero.

9.1.1.1 Intervención del Mercado de Tierras. Uno de los grandes problemas para el desarrollo de Proyectos de vivienda con participación de la comunidad es la especulación e ineficiencia del mercado de tierra con servicios para su construcción, ya que actualmente este tipo de mercado se encuentra distorsionado en varios aspectos, y la habilidad del gobierno sea nacional, departamental o local no se acerca a suplir la demanda, ni a mantener estable el mercado de tierras con servicios como lo expresa uno de los actores al comentar que es necesario “la intervención del estado ya que tiene que buscar mecanismos, primero adquirir la tierra para luego presentar el proyecto de acuerdo e incluirlo en el Plan de Ordenamiento Territorial para efecto de que las entidades den la disponibilidad de servicios y así no exista un detrimento en los recursos destinados, en este caso por el gobierno municipal para estos proyectos”¹¹.

De lo contrario traería como consecuencia que los precios de terrenos con servicios aumenten y por ende la vivienda sea demasiado costosa para familias con necesidades económicas, estimulando las invasiones o la construcción ilegal. Siendo necesario que los gobiernos hagan parte de este mercado anticipándose a demandas futuras y evitando que estos errores se cometan por medio de la intervención efectiva del gobierno al reducir las fallas del mercado. Aunque este mercado por sí mismo no puede mejorar las condiciones de vida de las poblaciones a beneficiar, sirve como una herramienta para estabilizar los altos precios y así poder adelantar proyectos de hábitat popular en forma adecuada, mejorando las condiciones de vida de la población. Además los gobiernos deben dirigir el crecimiento urbano hacia áreas donde los servicios básicos puedan ser provistos de una forma fácil, planeando hacia futuro el desarrollo y crecimiento de su entorno social al crear infraestructura (hospitales, CAI, parques, vías accesibles, etc.) y servicios antes que los habitantes se presenten. Y no como actualmente sucede, sean internas o

¹¹ ENTREVISTA con el Abogado Luis Eduardo Ramos Obando, Auxiliar Sección Técnico INVIPASTO, 3 de Mayo de 2010. Pág. 6

externas las fallas del mercado, las construcciones son edificadas en terrenos sin servicios y en la mayoría de los casos invasiones o Villas Miserias donde sus propietarios no poseen ningún tipo de documento que legalice su posesión generando un mayor costo al tratar de introducir servicios en áreas que ya fueron construidas.

Por ello este trabajo sugiere, que las diferentes entidades territoriales intervengan el mercado de tierras sea por medio de Bancos de Tierra Pública o por Intervención estatal de tierras.

✓ **Banco de tierra pública.** Los Bancos de tierra pública son empresas especializadas con una estructura de economía mixta que deben realizar intervención del mercado a escala pequeña. Son útiles si se crean como entidades dedicadas a la urbanización donde se limitan a “hacer solo aquello que el sector privado no puede lograr, que es agregar tierras para proyectos de urbanización y proveer la infraestructura a las nuevas áreas urbanas”¹².

Se hace oportuna la instauración de un Banco de tierras públicas cuando algún proyecto de urbanización social crea un aumento en el costo de las tierras y las alcaldías como autoridad local carecen de un mecanismo o de recursos para recuperar valorización que es asumida por la entidad al poseer recursos de diferentes entidades públicas y del sector privado; logrando que los gobiernos por medio de los bancos de tierra públicas compren la tierra antes de anunciar cualquier tipo de proyecto de urbanización, siendo éstos, participes de los incrementos en los precios de la tierra inducidos por sus propios proyectos y apoyando al otorgar terrenos con servicios a proyectos de vivienda de interés social a entidades privadas pero a un margen menor que el otorgado por el mercado de tierras con servicios, ya que hoy en día la sociedad tiende a pagar

¹² DOWALL, D.E. y CLARKE G. A Framework for Reforming Urban Land Policies in Developing Countries. Urban Management Program Policy Paper 7. 1991. Pág. 30

el doble; los beneficiarios de los proyectos de vivienda pagan por el proyecto en sí y también pagan a los propietarios de las tierras privadas que fueron beneficiados con la instalación de servicios domiciliarios en sus terrenos.

✓ **Intervención estatal de tierras.** La segunda forma es la Intervención Estatal de Tierras la cual consiste en realizar una planeación prospectiva, en el caso colombiano sea en el Plan Nacional de Desarrollo o en el Plan de Ordenamiento Territorial. En primera instancia se identifican los terrenos asequibles para adelantar proyectos de Vivienda de Interés Social de acuerdo a parámetros establecidos por estas entidades. Segundo se proporciona un plazo a los dueños de los predios identificados, para adelantar proyectos de vivienda, previo análisis de las entidades para no incurrir en sobrecostos de estos predios o en su defecto, a no cumplirse con las condiciones sociales de las propiedades la entidad de acuerdo a lo dictaminado por la constitución, que ordena la enajenación forzosa de los predios y de esta manera adelantar, sea por parte del sector privado, organizaciones no gubernamentales o por parte del gobierno, proyectos de vivienda digna en donde intervenga la población.

9.1.1.2 Sistema Financiero para la Vivienda. Dentro del contexto nacional es también importante el fortalecimiento del sistema financiero para la vivienda de interés social, dado la gran diferencia existente entre el alto costo de las viviendas, los reducidos ingresos de las poblaciones vulnerables y la falta de una cultura social para la vivienda dentro de las entidades financieras. Por ejemplo, en el caso del apoyo de entidades del Estado, cuando una persona quiere adquirir una vivienda de interés social urbana, debe estar informado de que tiene que ganar menos de 4 salarios mínimos legales mensuales vigentes para poder participar. El gobierno tiene una tabla para apoyar con subsidios a quienes más lo necesitan. En la tabla, quien gane ese monto como tope, recibe apenas un subsidio de poco más de millón y medio.

Resulta que quien gane un millón y medio no es catalogado en este país como pobre. En realidad, está muy por encima de la gran mayoría de los colombianos. Por otro lado, quien gane, digamos; dos salarios mínimos mensuales, el gobierno le ayuda con un subsidio de hasta 9 millones de pesos. El problema radica en que quien gane un millón y medio, puede obtener préstamo bancario pero su subsidio sería casi inexistente, así que las cuotas bancarias le quedarían muy altas (a menos que tenga un dinero ahorrado para mitigar el crédito), y quien gane menos de ese millón y medio, tendría subsidio gubernamental pero no tendría crédito bancario para acceder a estas casas; en otras palabras, hay que ser suficientemente rico como para acceder a un crédito y, al mismo tiempo, suficientemente pobre para tener un subsidio gubernamental.

Por tanto es necesario que el Estado fortalezca el otorgamiento de crédito para la vivienda de interés social en dos aspectos. Primero, un fortalecimiento en el desarrollo de un sistema hipotecario del sector privado que debe estar vigilado por el Estado. Como segundo, se debe estimular un mayor flujo de recursos al sector habitacional, fortaleciendo la cantidad de construcciones que se realizan, lo cual estimula otras variables como la generación de empleo.

Es fundamental sugerir un mayor acceso a las hipotecas de largo plazo para adjudicación de las viviendas por medio de una intervención del Estado dentro del sistema financiero, al servir él, como garante en la adjudicación de préstamos; ya que aún cuando existen sistemas formales de financiamiento de la vivienda en Colombia, éstos son diseñados para ciertas agrupaciones dentro de la sociedad, y en consecuencia “un prestamista hipotecario tiene dificultades para verificar el ingreso devengado por una familia en el sector informal y de estimar certeramente ese ingreso por medio del análisis del impuesto sobre la renta”¹³; como también las entidades financieras desaparecen cuando existe la

¹³ FERGUSON B. y HAIDER E. Micro finanzas de Vivienda: Una llave a la Vivienda de bajos o moderados ingresos populares. Medio Ambiente y urbanización. 1999. Pág. 187

perspectiva de ganancias bajas al analizar que las familias de bajos ingresos dejan una menor ganancia que los préstamos comerciales de mayor envergadura; generando un estigma hacia este tipo de población, al no creer que las comunidades vulnerables cancelen sus obligaciones, siendo totalmente lo contrario, ya que son éstos últimos quienes desean tener la posibilidad de obtener un crédito para la adjudicación de una vivienda, como manifiestas algunos representantes de poblaciones vulnerables al comentar “decir que aunque soy pobre y vendí mi casa que me habían dado por medio de un subsidio, lo más importante en ese momento para uno es tener un techo donde viva mi familia. Yo no quiero que me regalen las cosas pero que si me ayuden a conseguirlas ya que con mi esfuerzo puedo sacar mi familia adelante”¹⁴.

Siendo el desconocimiento un elemento clave para no gestionar un crédito ante alguna entidad financiera. Además la población que no posee una vivienda, incluye dentro de sus fuentes informales de ingresos el poder cubrir la deuda de la vivienda con ahorros individuales y de grupo, ganancias inesperadas y con su propio trabajo puesto en especie (mano de obra no calificada) en la construcción de la vivienda, siendo éste un elemento importante para la presente propuesta, ya que la población a beneficiar puede hacer parte del proyecto en la construcción de su vivienda, al ser parte integral y activa de los proyectos de vivienda de interés social con su fuerza de trabajo, lo que conlleva a un sentido de pertenencia.

9.1.2 Cambios que deben presentarse del Estado hacia la población vulnerable. Es deber del Estado que las poblaciones vulnerables conozcan sus derechos. Uno de ellos es poseer una vivienda digna que satisfaga las necesidades básicas, para de esta manera mejorar las condiciones de vida. Pero el desconocimiento de los derechos que tienen las poblaciones

¹⁴ ENTREVISTA con Rocío Guerrero, Líder Asociación de desplazados Manos Unidas. 3 de Mayo de 2010 Pág. 8

vulnerables hace que no exista ningún tipo de presión a entidades gubernamentales para la elaboración de proyectos exitosos de hábitat, y más aun cuando el significado de un proyecto de vivienda de interés social está mal orientado al manifestar que “un proyecto de Vivienda de Interés Social es un proyecto que se ejecuta por algunas personas para ayudar a la población, por lo general de bajos recursos donde se benefician más de 20 personas”¹⁵, siendo el significado mucho más amplio.

Por tanto el Estado está en la obligación de dar a conocer el sentido real de un proyecto de hábitat popular como un modelo de desarrollo en su entorno social que dignifique a los residentes de la vivienda como seres humanos y no como animales que viven en pocilgas de casas entregadas en obra gris o negra que debido al alto costo de los materiales nunca son terminadas, como consecuencia a situaciones exógenas donde algunas entidades privadas constructoras se preocupan más por su utilidad y ganancia que por satisfacer una necesidad básica.

Además se debe transformar el significado que el Estado tiene para la vivienda de interés social como aquella vivienda dirigida a las personas menos favorecidas de Colombia y las cuales devengan menos de cuatro salarios mínimos mensuales legales vigentes y que en su calidad cuenta con un subsidio de vivienda otorgado por las cajas de compensación familiar y el gobierno nacional que se puede recibir en dinero o especie.

9.1.2.1 Subsidio de Vivienda de Interés Social. Los Subsidios de Vivienda son herramientas de fomento a la vivienda cuyo principal objetivo es el desarrollo de proyectos o programas de vivienda que minimicen las necesidades aquellas familias que no poseen una vivienda debido a sus bajos

¹⁵ ENTREVISTA con Rocío Guerrero, Líder de la Asociación de desplazados Manos Unidas. 3 de Mayo de 2010 Pág. 7

ingresos; y que por fallas dentro o fuera del mercado no pueden acceder a este tipo de programas de hábitat popular.

Las condiciones que el Estado actualmente solicita para acceder a los subsidios de adquisición de vivienda de interés social urbana entregados por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial están dirigidas por el Fondo Nacional de Vivienda a familias no afiliadas en las Cajas de compensación familiar, que son el objeto de ayuda y estudio en este trabajo. Cumpliendo con las siguientes variables:

- Condiciones socioeconómicas.
- Número de miembros del hogar.
- Tipo de vivienda a la que aplicará el subsidio.
- Ahorro previo (es la variable que mas puntaje da).
- Tiempo del ahorro.
- Número de veces que el postulante haya participado en el proceso de asignación del subsidio, sin haber sido beneficiario.

VARIABLES DISPUESTAS POR LA METODOLOGÍA UTILIZADA POR LA FINANCIERA DE DESARROLLO TERRITORIAL S.A. - FINDETER PARA LA ELEGIBILIDAD Y POSTULACIÓN DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL, EN LAS CUALES LA GRAN MAYORÍA DE FAMILIAS SOLICITANTES NO APLICAN, QUEDANDO INMEDIATAMENTE POR FUERA DE LAS POSIBILIDADES DE CONSECUCCIÓN DE UN SUBSIDIO. EN ESTE SENTIDO, ES NECESARIO IMPLEMENTAR UNA METODOLOGÍA QUE EVALÚE LAS NECESIDADES REALES DE LA POBLACIÓN Y NO COMO ACTUALMENTE SUCEDE SE LIMITE A MEDIR ALGUNAS VARIABLES CUANTITATIVAS. POR TANTO ES NECESARIO QUE LA ENTREGA DE SUBSIDIOS ESTE DIRIGIDA HACIA LA DEMANDA, ES DECIR; EL GOBIERNO OTORGA ESTOS SUBSIDIOS A LAS FAMILIAS Y ÉSTAS ÚLTIMAS SON QUIENES EXIGEN LA UTILIZACIÓN DE LOS SUBSIDIOS EN LOS DIFERENTES PROYECTOS DE HÁBITAT POPULAR, LO CUAL CONLLEVA A QUE LAS FAMILIAS DESDE EL INICIO DE LOS PROYECTOS SEAN PARTE INTEGRAL, GENERANDO UNA PARTICIPACIÓN ACTIVA Y EFICIENTE.

De esta manera los subsidios son otorgados a quienes más lo necesitan, siendo indispensable tener en cuenta dos tipos de poblaciones a beneficiar. Los pobres y los de extrema pobreza. Aunque este ensayo no discute la importancia de establecer un sistema para calcular el estado real de pobreza de una familia; es necesario tener en cuenta para el caso de los pobres dos aspectos importantes: la elegibilidad al categorizar por medio de visitas domiciliarias, encuestas y entrevistas que permitan analizar la realidad económica de las familias, y el ahorro previo, el cual logra crear un mayor sentido de responsabilidad en las familias a beneficiar, ya que no solo se otorgan recursos económicos, sino que las familias son parte de los proyectos de vivienda desde la asignación de recursos. El problema de la pobreza extrema radica en que su capacidad de ahorro es nula, ya que no pueden subsistir con sus ingresos; en este caso es necesario tomar en cuenta el tiempo que una familia ha ahorrado como la cantidad del dinero acumulado.

9.1.3 Empoderamiento al Talento Humano. El empoderamiento es una herramienta que tiene como finalidad un cambio en la cultura y visión de desarrollo de los proyectos de hábitat popular, transformando ese manejo que tiene el personal de un proyecto de vivienda de interés social de culminar una obra (sea gris, negra o terminada), en un trabajo participativo donde el talento humano aporta su esfuerzo intelectual y/o físico desde el inicio hasta el final para poner en marcha los momentos (Identificación, Formulación, Aplicación y Finalización) de un proyectos social; capacitando, delegando y orientando a todos los participantes involucrados de acuerdo a su trabajo, formación y habilidades. Y centralizando el poder y la autoridad en las entidades o personas que desarrollen los programas o proyectos para satisfacer las necesidades de la población a beneficiar desde una perspectiva social.

Pero para poder empoderar, es necesario tener en cuenta la diferenciación entre actores y participantes. Los actores son aquellas personas o entidades

que directa o indirectamente hacer parte del proyecto por medio de actividades como la financiación o vigilancia y buscan el desarrollo y cumplimiento de programas o proyectos que generen impacto social. Y los participantes son el talento humano que contribuye directamente en la realización de los momentos de un proyecto social de hábitat popular. Los participantes pueden ser las empresas constructoras, las organizaciones no gubernamentales, entidades gubernamentales (si existe participación activa) y la población beneficiaria.

Estos participantes deben articular su trabajo a tal punto que para la realización de un proyecto de vivienda las empresas constructoras no solo deben dedicarse a la edificación de una casa sino que deben conocer las necesidades de la población a beneficiar. Y las entidades no gubernamentales o gubernamentales no solo deben focalizarse en un trabajo específico sino conocer como se construye una vivienda para elaborar un proyecto social con las necesidades que tiene la población. De lo contrario se caería en la problemática social de vivienda en donde las empresas constructoras hacen viviendas de interés sin ser socialmente habitables, las entidades no gubernamentales o gubernamentales hacen programas o proyectos que son simplemente archivados y por tanto el déficit cuantitativo de vivienda aumentará para la población vulnerable.

Por tanto, para poder empoderar al talento humano que se encuentra dentro de un proyecto es necesario establecer dos espacios. El primero donde se interviene en los momentos de identificación y formulación de un proyecto social. Y el segundo donde se interviene en los momentos de la aplicación y finalización.

En el primer espacio se tiene en cuenta que la población vulnerable debe estar seleccionada desde el inicio del proyecto de vivienda, sin ello es muy difícil fomentar un sentido de pertenencia en la población beneficiaria. Ya teniendo la población seleccionada debe existir una comunicación asertiva entre las

organizaciones no gubernamentales, las entidades estatales con la población beneficiaria; por medio de técnicas grupales, que busquen la identificación y análisis del problema para estructurar una planeación orientada a satisfacer las verdaderas necesidades de la población. Una vez establecido ese puente de comunicación es necesario que exista una articulación de las empresas constructoras, con las organizaciones no gubernamentales y las entidades estatales, esto se hace para compaginar datos, analizar los pros y contras del proyecto, hablando así el mismo lenguaje. Para finalizar se debe ejercer el liderazgo de acuerdo a las necesidades estipuladas por la población ya que

“El empoderamiento requiere de un liderazgo eficaz que diariamente sea capaz de dirigir a la gente en el sentido correcto y que esos seguidores se identifiquen con los valores y la misión de la organización y puedan aportar ideas para la ejecución de los objetivos trazados. Con esto se obtiene que el líder tenga varias características muy importantes y particulares, siendo capaz de motivar con entusiasmo”¹⁶.

Luego de considerar esto, el empoderamiento inicia estimulando el liderazgo de aquellas personas que se vinculan directamente dentro de los proyectos de vivienda, cumpliendo un papel de guías hacia los objetivos que cada proyecto tiene de acuerdo al análisis realizado en la identificación.

Este liderazgo debe ser ejercido por aquellas personas que además de tener un conocimiento específico en las áreas del diseño o construcción, puedan manejar un equipo de trabajo; ya que el líder no solo empodera al talento humano que está estructurado en el proyecto, sino que debe empoderar y manejar a la población beneficiaria. Esto se puede hacer analizando en primera instancia las habilidad, experiencia y conocimiento de la población; para luego

¹⁶ Scott, Cynthia D. EMPOWERMENT: CÓMO OTORGAR PODER Y AUTORIDAD A SU EQUIPO DE TRABAJO. México: Grupo Editorial Iberoamérica, 1994. Pág. 92.

vincularlas dentro de la edificación del proyecto en sí, sea laboralmente en forma temporal por medio de de empresas asociativas de trabajo o por medio de mingas de trabajo donde el beneficiario aporta de alguna forma con su capital humano; para establecer un sentido de pertenencia de la vivienda y de su entorno.

Posteriormente se debe compartir la información con todas personas que hacen parte de los proyectos de vivienda para aprovechar al máximo el capital humano y permitirles entender la situación actual en términos claros, crear confianza entre las entidades no gubernamentales y gubernamentales, las empresas constructoras y la población a beneficiar; acabando con el modo de pensar jerárquico tradicional donde está arriba “el doctor o funcionario directivo” y abajo la población; ayudando a las personas a ser más responsables y a su vez estimularlos el trabajo comunitario.

En el segundo espacio se tiene en cuenta el control y la evaluación. Para el control es necesario empoderar a un grupo que analice el cumplimiento de los objetivos y actividades descritas en el momento de la formulación del proyecto tanto a los participantes como a los recursos económicos que fueron destinados. Y para la evaluación se debe crear unos equipos autodirigidos que examinen retrospectivamente los aciertos y errores cometidos dentro de los procesos de un proyecto de hábitat popular. Sirviendo como agentes multiplicadores en el entorno social.

9.2. ¿CÓMO ELABORAR DESDE LA GERENCIA SOCIAL PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL CON PARTICIPACIÓN COMUNITARIA?

Para buscar alternativas con las cuales se satisfaga las necesidades de poblaciones vulnerables a habitar en un entorno social adecuado, es necesario comprender la lógica de lo que es un proyecto. Se entiende por proyecto “la realización de una actividad compleja con un principio y un fin establecido, que tiende a alcanzar un objetivo claro y concreto, susceptible de descomponerse en una serie de tareas interdependientes entre sí en cuanto a su orden de ejecución”¹⁷, determinando el rumbo a seguir a corto, mediano o largo; pero buscando un impacto que genere responsabilidad y bienestar social.

Al hablar de proyectos sociales

“la gestión de proyectos sociales es la organización y supervisión de todos los aspectos de un proyecto, e incluye la motivación de todos los implicados en la consecución de los objetivos del proyecto dentro del plazo de tiempo, costos y criterio de calidad acordados a la hora de su planificación”¹⁸.

Además, la gestión implica el uso de herramientas y conocimientos para garantizar la correcta realización de los proyectos al tener que diagnosticar, planificar, ejecutar, controlar y evaluar un proceso de desarrollo de actividades con éxito.

¹⁷ CANO FERNÁNDEZ, Lago. Gestión de proyectos con TIC's. Pág. 3.

¹⁸ CANO FERNÁNDEZ, Lago. Gestión de proyectos con TIC's. Pág. 4.

Desde el punto de vista metodológico, en este trabajo se debe entender que para la elaboración de un proyecto de vivienda, la gerencia del proyecto debe elegir un determinado modelo a seguir, centralizando su esfuerzo en ofrecer espacios para la cooperación de cada uno de participantes por medio de herramientas que puedan ayudar a la construcción de su hábitat popular, entendiendo como hábitat popular el entorno social y la vivienda.

En este modelo la construcción de un proyecto se enmarca de acuerdo a los momentos y procesos presentes en la gestión de un proyecto social. Los momentos son el ciclo de vida de un proyecto y están presentes bajo un orden cronológico; es decir tienen un inicio y un fin. Y los procesos son el conjunto de actividades y tareas relacionadas entre sí, que buscan el cumplimiento de los objetivos de un proyecto social.

El primer momento en la elaboración de un proyecto de vivienda a tener presente es la identificación que permite ubicar los principales problemas al “desempeñar sus causas de fondo y ofrecer vías de acción para ir resolviéndolos, reconociendo que se debe realizar en el terreno mismo donde se proyecta ejecutar una acción determinada, de los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática”¹⁹. De allí, toda acción social necesita ser formulada. La formulación “implica saber dónde está el problema, donde parte, con qué recursos se cuenta y qué procedimientos se va a utilizar para llegar a la consecución de unas metas mediante la realización de unas actividades que desarrollen los objetivos programados a corto, mediano y largo plazo”²⁰. La aplicación implica poner en práctica el proyecto y prestar atención a su desarrollo, seguimiento y control. La finalización es una gestión científica específica, cuyo objeto “es examinar la capacidad de desarrollo comunitario para asumir un problema social, para satisfacer la demanda de la población y

¹⁹ PÉREZ SERRANO, Gloria. *Elaboración de Proyectos Sociales*. Madrid, 1994. Pág. 39.

²⁰ PÉREZ SERRANO, Gloria. *Elaboración de Proyectos Sociales*. Madrid, 1994. Pág. 51.

para transformar una determinada situación en las mejores condiciones posibles”²¹, por medio de indicadores de impacto social.

Los procesos son el diagnóstico social, la planeación, ejecución y evaluación. Pero para poder cumplir efectivamente con los procesos de un proyecto de vivienda es de elemental importancia que la población se vincule como parte fundamental en el desarrollo dentro del proyecto, participando desde el diagnóstico hasta la evaluación, ya que la Participación Comunitaria es gerenciar socialmente modelos participativos por medio de los cuales se satisfaga las necesidades de una población, al ver que la gente, aunque está dispuesta a trabajar en la solución de sus problemas, está también interesada en expresar sus opiniones ante el talento humano a cargo, participando en las discusiones, y dando resultados superiores en el campo social a otros modelos organizacionales de corte tradicional como los burocráticos y los paternalistas. La participación no debe limitarse a algunas etapas del proyecto, debe estar intrínseco en todo el desarrollo.

En la elaboración de proyectos, la comunidad puede ser la fuente más precisa de detección de necesidades relevantes y de priorización de las mismas. Es quien más conocimiento acertado tiene sobre sus déficits y la urgencia relativa de los mismos. Asimismo puede hacer aportes decisivos sobre múltiples aspectos requeridos para un diseño exitoso, como las dificultades que pueden encontrarse en el plano cultural, y a su vez las oportunidades que pueden derivar de la cultura local.

Para ello no solo se debe gerenciar, sino aplicar la Gerencia Social dentro de este tipo de proyectos. “La Gerencia Social es un concepto de dirección cuya misión es la de promover condiciones de desarrollo social a partir de vivir y realizar las necesidades humanas, de manera continua y renovada, cuya labor deberá apoyarse en las sociales, gubernamentales y no gubernamentales para

²¹ PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 114.

lograr resultados en cuanto a la solución de problemas sociales para el mejoramiento de la calidad de vida”²². En este caso, mejorar las condiciones del déficit habitacional existente entre las familias de menores ingresos que se expresa en este caso en la carencia absoluta de vivienda; siendo responsabilidad de la Gerencia Social diseñar nuevas propuestas que permita optimizar estas condiciones.

Uno de los grandes fines de la Gerencia Social es de carácter estratégico al “ser un instrumento de desarrollo que supone la consolidación de un modelo sostenible e integral que garantice la complementariedad entre la política económica y la social, que posibilite el crecimiento con equidad y cuyo capital más valioso sea el social”²³, que es lo que se busca al plantear un modelo para la gestión de proyectos, lo cual adquiere un significado importante dentro de la rentabilidad social y más aun, si estos proyectos están orientados al cumplimiento de un derecho constitucional que es poseer una vivienda digna, que aunque, como lastimosamente se explicó anteriormente y se hizo un cuestionamiento a los modelos de crecimiento de corte economicista y no de desarrollo social, iniciando con la creación de un manual de gestión, administrando eficientemente los procesos sociales dentro de un proyecto, no desde la perspectiva de una racionalidad técnica-instrumental sino desde una perspectiva participativa, desde un “análisis de lo ontológico (concepción de realidad) , de lo epistemológico (concepto de la relación sujeto-objeto de la intervención) y de lo metodológico (construcción de procedimiento)”²⁴, ya que es un desafío de primer orden al interrelacionar la Gerencia Social con los momentos y procesos presentes en un proyecto social de vivienda, asumiéndolo desde una perspectiva de desarrollo, equidad y participación. Este

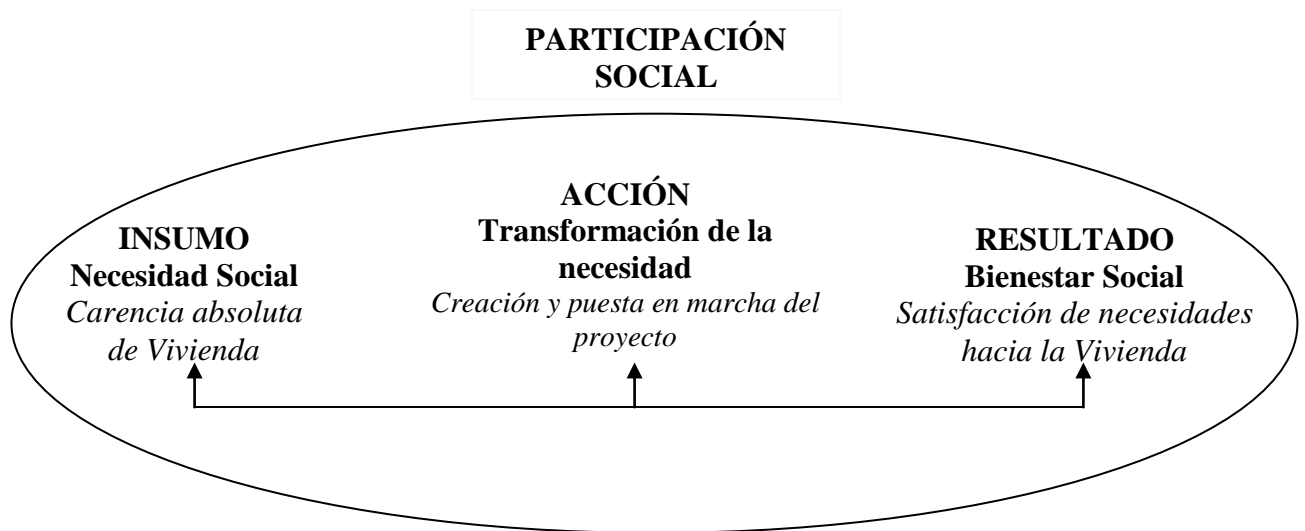
²² CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 14.

²³ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 15.

²⁴ MOLINA, María Lorena y MORENA, Nidia Esther. Gerencia Social de programas de bienestar. Lima, Perú, 1998. Módulo No. 4 de Gerencia Social CELATS. Pág. 25

proceso está relacionado e interactúa entre un insumo como una necesidad social al no poseer la vivienda, una acción transformadora como la ejecución y satisfacción al cumplir con un proyecto esa necesidad de hábitat y un resultado que es el bienestar de la población.

Figura 1. Estructura de un proyecto social



Fuente. Diseño de los autores a partir de esta investigación

Que se refleja en desarrollo al interior del manual a construir, determinando el insumo, la acción y el resultado por medio de los ciclos de los proyectos, que son los momentos en los cuales se desarrolla el proyecto, como la Identificación, Formulación, aplicación y Seguimiento; para poder establecer procesos como el Diagnostico, Planeación, Ejecución y Evacuación; y sus actividades siempre vistas desde un campo social.

Pero para hablar de la sistematización de los proyectos sociales es necesario tener en cuenta los tiempos del proyecto.

9.2.1. ¿Cuáles son los tiempos de un proyecto? Para llevar a cabo un proyecto es necesario conocer la metodología relacionada con los tiempos que se desarrolla un proyecto social. Estos tiempos se estructuran en cuatro partes: Antes, durante, después y largo plazo.

- **Antes:** Es el tiempo en el cual se realiza el momento de identificación y formulación de un proyecto de vivienda de interés social urbano. En este tiempo se analizan los participantes, problemas, alternativas y factores de viabilidad para tomar la mejor decisión y hacer el diseño de los proyectos. Además se efectúa la metodología donde se estructura la programación de recursos, actividades, responsables, acciones, tiempo e impacto en el cumplimiento del proyecto como con la población.

Lo más importante de esta parte es la vinculación de la población a beneficiar en los proyectos urbanísticos ya que es en este tiempo donde además de iniciar a hacer el contacto directo con la población se crean con la población grupos de apoyo dirigidos para formular y ejecutar proyectos de vivienda urbano.

- **Durante:** Es el tiempo en el cual se ejecuta en proyecto, desarrollando lo formulado y buscando el cumplimiento de las estrategias y actividades prevista en la metodología. Además se hace entre los participantes del proyecto una retroalimentación para determinar la consecución de las metas y objetivos.

- **Después:** Es el tiempo en el cual se evalúa la eficiencia del proyecto por medio del cumplimiento de los objetivos y la satisfacción de la población con el proyecto.

- **Largo plazo:** Es el tiempo en el cual los gestores de los proyectos hacen un reconocimiento del nivel de impacto dentro de la población beneficiada.

9.2.2. ¿Cuáles son los ciclos de un proyecto? Para la elaboración de proyectos desde la gerencia social es elemental tener en cuenta que los ciclos de un proyecto se determinan de acuerdo al tiempo en el que se desarrolla un proyecto. Este tiempo se ve reflejado en los momentos de vida que tiene un proyecto de hábitat popular.

Los proyecto de hábitat popular tienen cuatro ciclos o momentos que son la Identificación, Formulación, Aplicación y Finalización, los cuales están determinados por medio de unos procesos como son el Diagnostico, Planeación, Ejecución y Evaluación. El hecho de la interacción entre los procesos y los momentos,

“obedece a un enfoque metodológico el cual sugiere no como una secuencia lineal, sino que es un proceso iterativo que puede darse indistinta e incluso alternamente. Cada uno de estos momentos tiene su proceso interno, atendiendo al enfoque de sistemas, pues si bien son parte de una estructura general, cada uno tiene su propia dinámica”²⁵.

Con este enfoque metodológico existe una participación de la comunidad frente desde el inicial hasta la culminación del proyecto. Esta participación comienza en el momento de identificación.

²⁵ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 23.

9.2.2.1. Momento de Identificación. Un proyecto social inicia cuando se identifica un problema a solucionar dentro de la comunidad examinando la realidad dentro de su entorno, características, circunstancias que va a incidir en su desarrollo; permitiendo ubicar los problemas que tiene la población dentro de la adjudicación y puesta en marcha de un proyecto de hábitat popular, conocer sus causas de fondo para ofrecer vías de acción que resuelvan esos problemas vinculando siempre a la población.

Este momento se describe por ser un elemento de búsqueda de información, mediante sistemas de indagación que aunque en todo proyecto de hábitat popular su problema radica en el déficit cuantitativo de vivienda existente a nivel nacional, departamental, regional y /o local; se debe determinar la magnitud del problema y su interacción entre los participantes que intervienen para definir los propósitos y objetivos del proyecto.

Dentro de este momento es clave tener en cuenta que la población a beneficiar debe estar seleccionada, con ello se facilita la intervención social, sea por medio de la metodología utilizada por el gobierno o selección hecha por las entidades oferentes que van a elaborar y desarrollar este tipo de proyectos. Además es importante recalcar que todo tipo de proyecto de vivienda donde se establezca una interacción participativa debe estar predeterminada la tierra con servicios donde se va a construir, debido a que sin este requisito un proyecto de vivienda puede retrasar su planeación. Aunque en el caso de los proyectos avalados por el Estado es indispensable este requisito para la entrega del subsidio de vivienda.

Para la identificación es necesario conocer el proceso de diagnóstico social que está compuesto por el análisis de conceptualización, análisis del problema, análisis de participación y análisis de la imagen objeto.

✓ **Proceso de Diagnostico Social.** El Diagnostico social es un proceso de recolección, análisis, interpretación y sistematización que “examina la realidad a estudiar, las personas, el entorno, las características y las circunstancias que van a incidir en el desarrollo del proyecto”²⁶ y así, analizar diferentes aspectos de la población para estructurar una planeación del proyecto orientada a satisfacer las necesidades de la población. Para esta estructuración este proceso debe iniciar con una conceptualización.

- **Análisis de Conceptualización.** Es el primer nivel de análisis donde se especifica los antecedentes, la motivación, la justificación y el origen del proyecto desde una perspectiva teórica, profesional e institucional.

- **Teórico.** En este punto se define los conceptos que permiten al proyecto tener un soporte teórico en el cual se tenga en cuenta una visión o un concepto de desarrollo. Este modelo puede ser apropiado como punto de partida para tener en cuenta ya que sirve de guía para adelantar este tipo de proyectos.

- **Profesional.** En este punto se toman en cuenta las diferentes roles y actuaciones profesionales que intervienen dentro del proyecto de hábitat popular, para que sirva de apoyo generando un mayor impacto dentro de la realidad social del proyecto desde múltiples acciones interdisciplinarias.

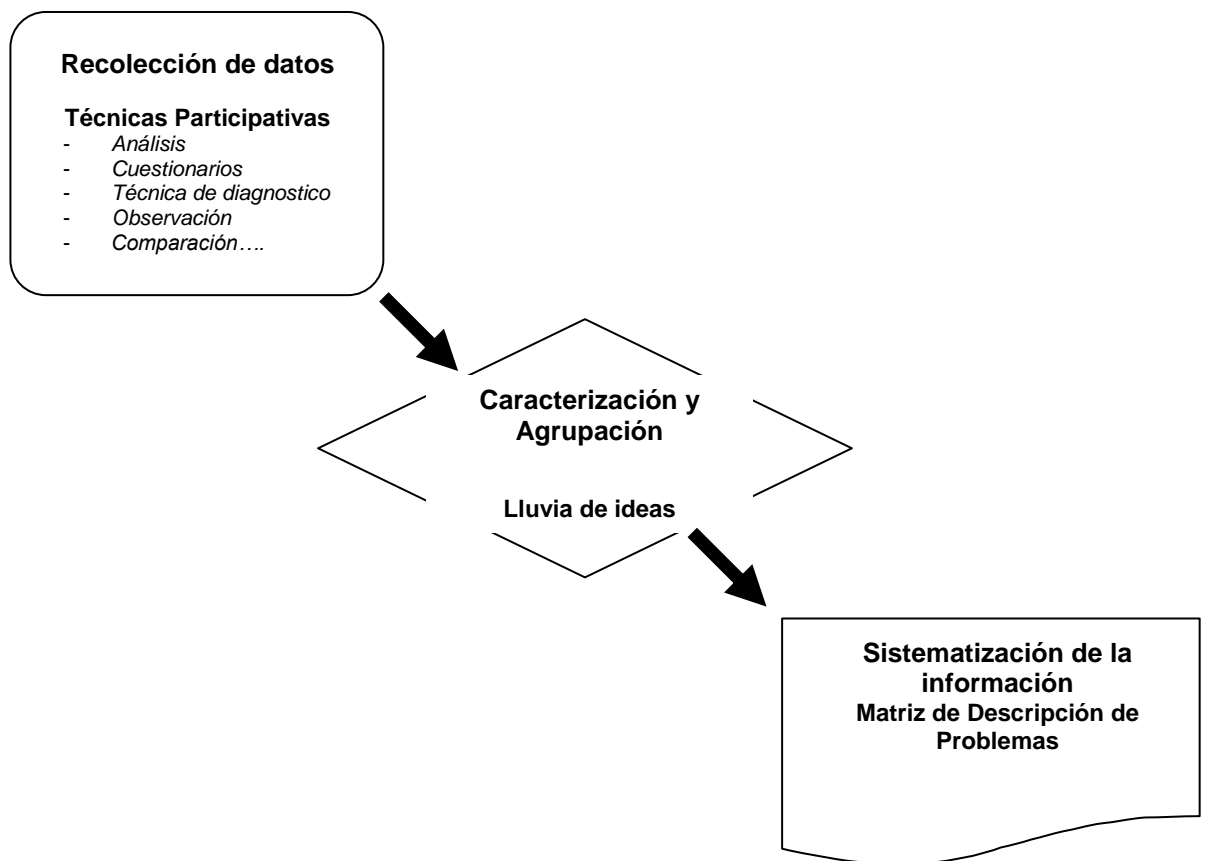
- **Institucional.** Este punto se toma en cuenta para categorizar el proyecto desde los intereses y objetivos que tengan las instituciones que hacen parte del proyecto, analizando su esquema institucional y estructura administrativa buscando siempre el apoyo de estas entidades para satisfacer las necesidades de la población.

²⁶ PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 39

• **Análisis del problema.** Es el segundo nivel de análisis donde se determina las necesidades reales buscando solucionar las problemáticas de la población. Para analizar los problemas de una forma más detenida se propone los siguientes pasos:

- **Identificación del problema.**

Figura 2. Identificación del problema



Fuente. Diseño de los autores a partir de esta investigación

Si bien se conoce que la carencia de vivienda es un problema al adelantar proyectos de hábitat popular, es necesario “identificar los hechos, fenómenos o circunstancias que determinan la aparición de situaciones que se configuran como problemas”²⁷, por medio de algunas herramientas de recolección de información que permite orientar la definición de estrategias. Estas herramientas son técnicas participativas vivenciales en las cuales se involucra al grupo de la población a beneficiar y un equipo asesor, estableciendo una comunicación directa que lleva a la realización de técnicas, por ejemplo:

- Análisis de los contextos
- Cuestionarios, entrevistas, inventarios aplicados a diferentes fuentes como por ejemplo a sujetos responsables
- Comparación con estándares sociales
- Observación de la realidad
- La técnica de diagnóstico de una situación que consiste en buscar en el grupo una serie de criterios que sirvan para enjuiciar una situación o una serie de fenómenos. Despertar los niveles en los que se mueve la persona y llegar a emitir un juicio. Esta técnica sirve para desarrollar la capacidad de análisis de una situación

A partir de la aplicación de estas técnicas se emplea un procedimiento para la caracterización y agrupación de datos que es la lluvia de ideas, la cual permite analizar los datos obtenidos por medio de una lista de problemas, previo razonamiento hecho por los dos grupos, los cuales en consenso construyen esta lista. Ya definida la lista de problemas es necesario hacer una sistematización de los problemas. En este caso se propone la Matriz de descripción de problemas.

²⁷ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 33.

- **Matriz de descripción del problema.** En esta matriz se analiza la lista de problemas determinados en la lluvia de ideas, definiendo y analizando tres componentes para la descripción de los problemas sociales: El problema, La descripción y la Evidencia. En el problema se focaliza la situación de insatisfacción o indeseada presente en lo analizado por los participantes. La descripción es el significado que tiene ese problema. Y la evidencia son los datos, cifras o hechos que indican la presencia del problema. Es importante recalcar que para formular los problemas se debe hacer como un estado negativo, por ejemplo:

No hay acueducto → Formulación incorrecta

Los niños se enferman y mueren por enfermedades diarreicas. → Formulación correcta

En esta matriz se conocen los problemas sociales, más no su interacción. Esa interrelación se hace en el siguiente paso. (Ver Anexo 1.1)

• **Análisis de comprensión de la realidad.** Es el tercer nivel en el cual se establece la naturaleza de los problemas al jerarquizarlas de acuerdo a criterios que buscan dar solución. Este nivel es muy importante ya que se define según un análisis estructural los problemas a solucionar dentro del proyecto de hábitat popular.

Existen diversas estrategias para definir el grado de dependencia e influencia que poseen los problemas. Se recomienda utilizar la Matriz de Vester.

- **Matriz de Vester – Análisis Estructural.** En esta matriz se ubican los problemas tanto en filas como en columnas, en cuadros de doble entrada. En la matriz se “valora el grado de influencia (causa) o dependencia (consecuencia) que tiene cada problema sobre los demás; es decir, si p1 influye o afecta o es causa de p2,.....pn; si p2 influye o afecta o es causa de p1,..... Y pn y así sucesivamente hasta que todos se hayan confrontado entre sí.”²⁸ (Ver Anexo 1.2).

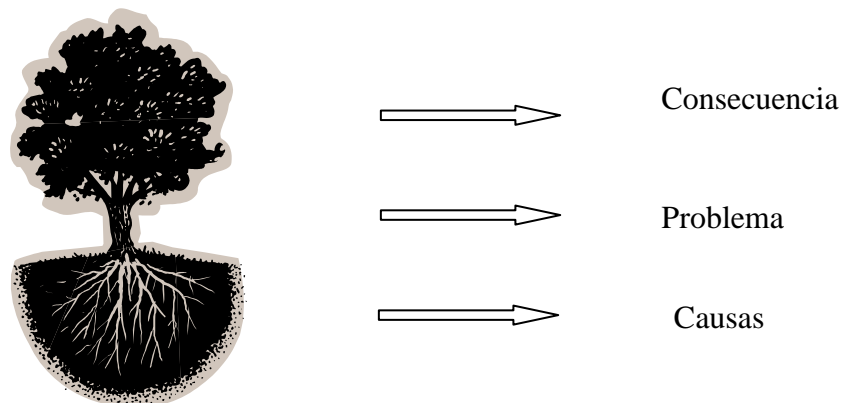
“Para jerarquizar el problema de acuerdo con su grado de causalidad o dependencia, se llevan los problemas valorados a la matriz de Vester, a un plano cartesiano en donde se ubicaran en cuadrantes de acuerdo a como haya sido el resultado de su valoración: Asumiendo que en el eje de las X se ubica la causalidad y en el eje de las Y la dependencia, en el primer cuadrante se ubica aquellos problemas que presentan menor causalidad y mayor dependencia. A este cuadrante se le denomina zona de salida o de problemas pasivos. En el segundo cuadrante se ubican los problemas matriz, es decir, aquel problema que tiene relación fuerte y directa con los otros problemas y que al resolverse desencadena procesos dando salida a otros problemas. A este cuadrante se le denomina zona de conflicto o de problema central; se le denomina de conflicto por su vulnerabilidad, ya que en cualquier momento pueden ubicarse como causa y en otro momento pueden ubicarse como consecuencia. En el tercer cuadrante se ubican los problemas que presentan mayor valoración como causas o influencia y menor valoración como consecuencia o dependencia. Estos serán los más importantes porque influyen o son causa de la mayoría de los problemas, se configura como las causas. En el cuarto cuadrante se ubican aquellos que obtuvieron

²⁸ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 32.

la más baja valoración tanto como causa como consecuencia. Se denomina zona de problemas autónomos o problemas indiferentes, es decir, no afectan a otros directamente, sin embargo no deben desecharse ya que pueden ser importantes”²⁹. (Ver Anexo 1.3).

- **Análisis de participación.** Es el cuarto nivel de análisis que permite focalizar el problema al identificarlo, analizando sus causas y definiendo las consecuencias. Este análisis es un medio para facilitar una visión en conjunto de los participantes jerarquizando la información obtenida en la Matriz de Vester, por medio de la metodología ZOPP (Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos) al realizar el Árbol de Problemas, en el cual el problema se centra en el tronco del árbol, las raíces son las causas y las hojas sus efectos o consecuencias.

Figura 3. Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos



Fuente. Proyectos Sociales una herramienta para la Gerencia Social

Por lo general, los cuadrantes en la matriz de Vester muestran en gran medida (aunque no en todos los casos) las tres partes del árbol de problema, previo

²⁹ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 35.

análisis del grupo participante en el análisis y elaboración del proyecto. Así pues, en la zona de conflicto (II) se identifica el problema central, en la zona de poder (III) y zona de problemas autónomos (IV) se centralizan las causas y en la zona de salida (I) se agrupan las consecuencias o fines.

Como también para la elaboración del Árbol de Problemas se sugiere seguir los siguientes pasos:

- Identificar los principales problemas en la situación que se está analizando.
- Se seleccionan los problemas de acuerdo a su acción se priorizan
- Formular en pocas palabras el problema central.
- El problema no es la ausencia de una solución, sino un estado negativo existente
- El problema debe ser existente, real, no ficticio, ni futuro
- Analizar las causas del problema.
- Se identifica los hechos que generan o transforman las causas de problemas.
- Analizar los efectos o consecuencias del problema.
- Permiten la formulación del impacto del proyecto
- Elaborar un esquema que muestre las relaciones de causa y efecto en forma de árbol de problemas.
- Revisar el esquema completo y verificar su validez e integralidad.

Para analizar de la mejor manera la construcción del Árbol de problemas, ver Anexo 1.4, en el cual se hace el Flujograma del Árbol de problemas.

- **Análisis de la imagen objeto.** Por medio de las matrices elaboradas anteriormente, ya se tiene identificado, jerarquizado y focalizado el

problema. Ahora es importante definir lo deseado o esperado para formular el proyecto, por medio del Árbol de Objetivos.

Un árbol de objetivos es un conjunto de técnicas desde la metodología ZOOOP (Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos) donde se describe la situación futura que será alcanzada mediante la solución del problema, identifica diferentes alternativas dentro del proyecto y visualiza las relaciones existentes entre medios y fines necesarios para obtener la situación futura deseada.

Para la elaboración del árbol de objetivos se sugiere tener en cuenta:

- Reformule las situaciones negativas del árbol de problemas de manera que expresen una situación positiva, deseable, realista y loggable
- Verifique las relaciones de medio y fin para ver si están completos y aceptables
- Si fuera necesario:
 - Modifique las formulaciones
 - Hallar nuevos objetivos que serán necesarios como pasos intermedios
 - Elimine objetivos no deseables o no logrables
- Forme el diagrama que presente la relación medio-fin: El árbol de objetivos

Para analizar de la mejor manera la construcción del Árbol de objetivos, ver Anexo 1.5.

- **Análisis de Alternativas.** “Las alternativas son las diferentes formas de solucionar un problema, satisfacer una necesidad o

desarrollar una potencialidad. Es el camino a través del cual una situación inicial se transforma en una situación deseada, de mejoramiento”³⁰. Este análisis toma al árbol de objetivos como un elemento decisivo para la formulación de los proyectos de vivienda, ya que identifica, selecciona y determina diferentes soluciones alternativas que forman la base para las estrategias y definen la planificación y realización de los proyectos.

En este modelo se sugieren algunos pasos para ejecutar el análisis de alternativas:

- Paso 1: Identificar diferentes tipos de objetivos (basados en el árbol de objetivos) que podrían ser estrategias a usar en el proyecto, los objetivos pueden combinarse para diseñar las estrategias.
- Paso 2: Considerar la viabilidad política e institucional, además de la existencia de fuentes de financiamiento y otros aspectos necesarios para ejecutar el proyecto.
- Paso 3: Elegir la estrategia principal o la combinación de estrategias a ser usadas en el proyecto, Una ayuda es usar una matriz de criterios de selección de alternativas.

Determinados estos tres pasos es necesario elaborar la Matriz de criterios de selección de alternativas o estrategias. (Ver Anexo 1.6).

Y así establecer cada estrategia o alternativa para sometiéndolas a las preguntas: ¿Hay presupuesto para ejecutarla?, ¿genera impacto ambiental positivo (cuando menos no genera efecto ambiental negativo)?, ¿genera mejoras en las condiciones sociales o el desarrollo social de la comunidad?,

³⁰ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 42.

otras preguntas más que pueden considerarse son: ¿contamos con especialistas en el tema del proyecto? ¿Podemos contratarlos?, ¿contamos con equipos especiales para este proyecto? ¿Podemos comprarlos o alquilarlos?

Y otros temas a considerar ya dependerán de los involucrados que sigue este proceso de diseño del proyecto.

- Paso 4: Realizar los estudios necesarios para determinar la factibilidad de la estrategia principal o la combinación de ellas, esta estrategia principal o aquellas que se complementen, dan origen al proyecto, llevarlo adelante supone una serie de aspectos adicionales como diseño de obras civiles, es decir ya contar con información específica para poder plantear los costos del proyecto y gestionar los niveles de cooperación internacional o local que esperamos tener.

9.2.2.2. Momento de Formulación. La formulación es el segundo momento del ciclo de vida de los proyectos donde se programa, estructura y consigna la información de una forma lógica y articulada para su correspondiente ejecución. Es importante resaltar que para un proyecto de hábitat popular, la formulación no se puede diseñar sin la participación activa de la población a beneficiar y la forma en la que serán evaluados los proyectos y como existe una. En caso contrario, mas adelante estos procesos puede ser un intento fallido y la formulación un trabajo inútil. Por lo tanto, antes de iniciar la formulación se deben interrelacionar los procesos que tienen los proyectos de vivienda, con la participación activa de la población vulnerable a beneficiar por medio de:

- “La necesidad de capacitar a la comunidad

- La necesidad de tener un marco que aliente y asesore a estas comunidad
- Servicios profesionales que deben ayudar a la gente a decidir por ellos mismos
- Diseños y formas de organización que deben ser escogidas por la comunidad, para así asegurarse que cumplan sus requisitos y expectativas
- La acción del profesional debe ser la de proporcionar a la comunidad la más amplia gama de posibilidades, para que ella elija la que más se acomode a sus necesidades”³¹.

Con ello se transformará la metodología actualmente utilizada para la formulación de proyectos de vivienda de interés social, la cual es orientada solo a la construcción del habitáculo, donde el Estado entrega subsidios y las empresas constructoras se encaminan “a diseñar y construir programas de vivienda para los estratos 2 y 3; que son unidades de vivienda que varían entre los 35mts² y los 56 mts² que constan de 2 o 3 habitaciones, 2 baños, cocina, sala comedor y ropas; y también se dota los proyectos de zonas comunes tales como zonas verdes, parqueaderos, etc.”³²; lo cual hace analizar que la población a beneficiar no participa en ninguno de los procesos. Planteamiento erróneo sé si ve que lo necesario es una alianza creativa basada en un proceso de trabajo de equipo con la comunidad donde se establece:

- Una organización entre los profesionales del proyecto (arquitectos, sicólogos, ingenieros, administradores, etc..) y la población
- “Una capacitación de los participantes para que puedan involucrarse activa y efectivamente en el proyecto

³¹ HERNÁNDEZ GARCÍA, Jaime. Arquitectura, Participación y Hábitat Popular. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Pág. 25.

³² ENTREVISTA con Dr. Víctor Rivas. Gerente Nuevo Horizonte. Pasto, Mayo 4 de 2010. Pág. 5

- Una comunicación asertiva como medio para que un intercambio de ideas de información pueda llevarse a cabo
- Una actitud proactiva de todos los participantes: comunidad y profesionales
- Acerca de la organización de la comunidad, es importante tomar en cuenta su composición, su organización y su posterior administración
- El tamaño del grupo es un factor importante por considerar. Si es pequeño (hasta treinta beneficiarios), puede trabajarse sin subdividirse, y si es más grande, es mejor subdividirlo. También es conveniente dar a cada beneficiario o a cada subgrupo una actividad y responsabilidad específica, de esta manera se verán más comprometidos y los resultados serán mejores. Para el manejo y la administración del grupo se puede escoger uno de estos tres modelos: El primero es el formal, donde la distribución de responsabilidades es adjudicada y se establece una jerarquía de control y decisiones. El trabajo se realiza con base en una agenda preestablecida. La segunda es la semiformal, en el que se suprimen los mecanismos de control y las decisiones se toman en grupo, trabajando con una agenda que se va componiendo y cambiando durante el camino. Y la tercera que es la flexible, que no establece responsabilidades, ni un trabajo específico sobre una agenda³³.

Dentro del momento de formulación se debe tener en cuenta el proceso de planificación. “La planificación implica saber donde estoy o de dónde parto, con qué recursos cuento y qué procedimientos voy a utilizar para llegar a la consecución de unas metas mediante la realización de unas actividades que

³³ HERNÁNDEZ GARCÍA, Jaime. Arquitectura, Participación y Hábitat Popular. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Pág. 28.

desarrollen los objetivos programados a corto, medio y largo plazo”³⁴. Para comprender de mejor manera el proceso de planificación, se recomienda la utilización de un paso que es el planeación estructural del proyecto.

✓ **Proceso de Planeación estructural del proyecto.** En este proceso se hace una descripción de la propuesta del proyecto de vivienda que se va a ejecutar. La estructura depende de los agentes cooperantes que se vinculan para la ejecución del proyecto. En este proceso se recomienda una planificación de acuerdo a una dimensión formal respondiendo a las preguntas:

- ¿Cómo se va a hacer?
- ¿Dónde se va a hacer?
- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Por qué se va a hacer?
- ¿Para que se va a hacer?
- ¿Cuándo debe hacerse?
- ¿Cómo se va a costear?
- ¿Quién o quienes lo van a hacer?
- ¿Quién lo va a dirigir, coordinar y supervisar?

Las respuestas a estas preguntas están implícitas tanto en la estructura como en la metodología, estableciendo en la estructura, la descripción del proyecto (Anexo 2). Y en la metodología, la construcción de la Matriz de Marco Lógico determinando el resumen narrativo de objetivos (Anexo 3).

³⁴ PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 54.

- **Estructura**

- **Denominación del proyecto.** Esta actividad debe realizarse al final de toda la formulación del proyecto ya que en él se establece el nombre del proyecto. El nombre debe ser significativo para los diferentes actores sociales e institucionales a fin de interesarlos en la propuesta. Puede componerse de tres partes: Proceso, relacionado con la implementación, estructuración, consolidación, establecimiento, entre otros. Objetivo que es el déficit cuantitativo de vivienda para familias de escasos recursos económicos y la Localización que depende del lugar donde se quiera implementar el proyecto de vivienda. (Ver Anexo 2.1)

- **Antecedentes del proyecto.** Se especifica si la propuesta es novedosa, o forma parte o es continuación de programas o proyectos anteriores. Si es así, se puntualiza sobre los resultados logrados. Si la propuesta presentada constituye una prolongación de una operación existente, se debe indicar cuáles han sido los resultados que se han obtenido. Así mismo, se indica la información existente en relación a estudios sectoriales realizados. (Ver Anexo 2.2)

- **Problemática a solucionar.** Se define la problemática que se va a solucionar mediante la ejecución de este proyecto. Si se considera necesario, incluya el árbol de problemas. De los problemas identificados en el diagnóstico se debe describir la necesidad específica a atender con la propuesta de proyecto a realizar. (Ver Anexo 2.3)

- **Justificación.** Se explica por qué es importante intervenir en la solución del problema. (Ver Anexo 2.4)

- **Diagnostico del proyecto.** Se identifica la situación, características y necesidades específicas determinadas en el Análisis de Participación desarrollado en el primer ciclo de vida del proyecto (Ver Anexo 2.5).

- **Objetivos.** “Los objetivos de un proyecto social son los logros que queremos alcanzar con la ejecución de una acción planificada”³⁵, mostrando la forma como se espera que evolucionen el problema o situación a atender con el proyecto. Los objetivos se configuran como las situaciones a las que se espera llegar y que fueron determinadas en el árbol de objetivos.

“Los objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Es muy importante que los objetivos sean:

- Claros: Esto quiere decir que deben estar enumerados en un lenguaje comprensible y preciso, de modo que sean fácilmente identificables y de este modo se puedan evitar diferentes interpretaciones
- Realistas: Significa que deben ser factibles de alcanzar con los recursos disponibles, con la metodología adoptada y dentro de los plazos previstos.
- Pertinentes: Significa que los objetivos deben tener una lógica relación con la naturaleza de los problemas que se pretender solucionar”³⁶.

Los objetivos en líneas generales pueden clasificarse en dos grandes apartados: los objetivos generales y los específicos (Ver Anexo 2.6).

³⁵ PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 63.

³⁶ ESPINAZO VERGARA, Manuel. Programación. Manual para programadores sociales. Humanitas. Buenos Aires, 1986. Pág. 85.

Objetivos Generales. El objetivo general es el anti problema del problema central, es decir, es el tronco del árbol de objetivos. Este tipo de objetivo en todo proyecto social tiene tres objetivos básicos: Beneficio, desarrollo y continuidad.

Objetivos Específicos. Los objetivos específicos identifican en forma más precisa aquello que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto. Estos “se constituyen en un conjunto de soluciones para cada una de las causas del problema. Son las anti causas del problema central, por tanto se convierten en los medios para la solución de la problemática identificada”³⁷.

- **Metodología.** Existen varias metodologías para planificación de proyecto, se recomienda en este caso la planificación de proyectos orientada a objetivos por medio del sistema de marco lógico. Este proceso lógico del diseño de proyecto tiene un enfoque de respuesta a las problemáticas identificadas en el proceso de diagnóstico, respuestas que se transforman en la solución del problema, soluciones que tienen costos o requieren inversiones y que a su vez generan impactos positivos en la población, y de esta manera resolviendo o ayudando a resolver los problemas detectados en la comunidad.

El sistema de marco lógico hace énfasis en la lógica de la construcción que tiene sus matrices, la Matriz de Marco Lógico, Presupuesto y el Cronograma de actividades del proyecto. Para los proyectos de hábitat popular esta matriz tiene una ventaja importante dentro del proceso de diseño, ya que en esta matriz se “refleja el trabajo participativo y flexible de los involucrados, de manera que ante cambios en las condiciones de desarrollo de la comunidad, la matriz puede ser rápidamente reformulada en sus metas y en sus medios de control, en este último caso su importancia es máxima, pues puede ser que un

³⁷ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 50.

mecanismo de seguimiento sea deficiente, entonces se puede rápidamente cambiar por otro de mayor alcance”³⁸, es decir, se elabora un proyecto que ante entornos desfavorables, busca la mejor alternativa de solución por medio del cambio, con apoyo de una participación activa de la comunidad.

- **Construcción de la Matriz de Marco Lógico.** La Matriz de Marco Lógico es una matriz de doble entrada que contiene información relevante relacionada a los siguientes aspectos:

- Objetivos a lograr y actividades requeridas para el logro de dichos objetivos
- Metas a ser alcanzadas, medibles para cada objetivo y actividad.
- Medios de verificación: Información base de los indicadores que permitirán seguir los logros del proyecto
- Factores de riesgo o factores no controlables: supuestos que estimaremos invariantes en la vida del proyecto, o cuando menos permitirá la gestión de los mismos para mitigar los riesgos negativos o ayudar en la concreción de supuestos con efectos positivos.

La matriz se diseña considerando una lógica, primero la forma como se logran los objetivos y segundo la forma como estos se miden y gestionan. En esta matriz como columnas se tiene los objetivos esperados y como filas, los mecanismos de seguimiento (Ver Anexo 3.1).

³⁸ LEÓN, Carlos. Evaluación de Inversiones. Un enfoque privado y social. USAT – Escuela de Economía. Pág. 34.

- **Matriz de Marco Lógico**

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuesto
Fin Objetivo General de desarrollo. En este campo se define como el proyecto contribuirá o impactará a la solución del problema	Miden en cantidad, calidad, costo, grupo social y lugar el impacto general que tendrá el proyecto	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para verificar que los objetivos se lograron (Encuestas, muestras, estudios, informes...)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el proyecto
Propósito Objetivo principal. En este campo se define los efectos directos a ser logrados como resultado de la utilización de los productos	Miden en cantidad, calidad, costo y grupo social, los efectos al final del proyecto. Reflejan metas o situaciones al final del proyecto	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para comprobar si los objetivos se están logrando	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos que tienen que ocurrir para que el proyecto contribuya significativamente al objetivo del Fin
Componentes o Productos Objetivos Específicos o resultados del proyecto Obras, servicios o capacitaciones que deben ser realizados	Miden o describen los productos que tienen que darse durante la ejecución del proyecto. (obras o servicios)	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para comprobar que los productos o resultados han sido producidos (Inspecciones, auditorias,...)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos que tiene que ocurrir para que los productos del proyecto alcancen el propósito
Actividades Acciones para cada producto Tareas o acciones que se deben cumplir para cada producto y que implican costos	Muestra el presupuesto para cada actividad	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para comprobar si el presupuesto se gasta como estaba planeado (Registros contables de la unidad ejecutora)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos fuera del control del Gerente del proyecto que tiene que ocurrir para cumplir con el producto del proyecto



Aquí se encuentra la base de la estrategia del proyecto. Las actividades a realizar para obtener los resultados descritos más arriba y los objetivos a lograr	Los indicadores deben precisar los resultados y objetivos, de tal manera que haga posible medir periódicamente el proceso del proyecto en relación con los recursos empleados	Aquí se encuentran las fuentes, estadísticas, relatorios, hechos y productos que son la prueba para el logro de los resultados y objetivos. Instrumentos muy importante para la evaluación del proyecto	El último espacio contiene presunciones y suposiciones relacionadas con los diferentes niveles del proyecto. Son estos factores muy importantes para el éxito del proyecto sin que el mismo tenga influencia directa en ellos
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ahora se analizará cada una de las casillas descrita en la matriz.

Fin: El Fin del proyecto, es el objetivo final que se espera alcanzar en la comunidad, este fin puede ser de una horizonte de tiempo mayor al proyecto, debido a ello el Fin se alcanza no sólo con el proyecto que se esta diseñando sino que también puede ayudarse con otros proyectos que se estén trabajando en la comunidad, el Fin es de naturaleza amplia, responde además a los criterios o prioridades en el desarrollo de la comunidad, el Fin no puede estar desligado de la visión de la comunidad a futuro o de la visión de las agencias de cooperación que intervienen en el proyecto, el Fin responde al trabajo de todos ellos y por ello persigue generalmente el desarrollo de la comunidad o la mejora de las condiciones de vida de la misma a largo plazo.

Propósito: El Propósito es el cambio esperado en la comunidad al término del proyecto. Es el logro que se espera obtener con el proyecto, también se conoce como los resultados esperados con la ejecución del proyecto y es la base para darle un nombre al proyecto.

El propósito es distinto al Fin ya que busca a una meta operativa, la cual debe ser verificable y alcanzable en términos concretos. El Propósito debe estar alineado con el fin, es decir el logro esperado en el proyecto debe contribuir al Fin perseguido en la comunidad (Ver Anexo 3.2).

Componentes: Los Componentes o productos del proyecto, son las alternativas elegidas para desarrollar el mismo, también conocidos como Objetivos estratégicos o Resultados, los componentes deben estar alineados al logro del propósito, ser parte de este, muchas veces los componentes vienen a ser los objetivos medios trabajados en el árbol de objetivos o la combinación de estos. Los productos son actividades definidas y cuantificadas de manera clara y específica, deben expresarse en estado positivo, es decir como un logro

alcanzado. Los componentes pueden ser de diverso tipo, estén en función a la naturaleza del propósito a alcanzar (Ver Anexo 3.3).

Actividades: Finalmente, se tiene las Actividades del proyecto, estas actividades permiten lograr los resultados o componentes del proyecto. Las actividades se expresan como acciones a desarrollar no como algo logrado. En este punto deben considerarse en todo momento la viabilidad de ejecutar determinadas actividades y los tiempos realistas de ejecución.

Al estar interconectados todos los procesos en la sistematización de marco lógico, la matriz requiere conocer los demás elementos mostrados en las columnas, cuyo objeto es ayudar en el seguimiento y verificación de la buena marcha del proyecto (Ver Anexo 3.4).

Indicadores: Los indicadores ayudan a medir el logro de cada actividad, componente o el propósito. Con este criterio se puede decir que cada indicador debe reflejar una cantidad lograda, el desarrollo de la actividad o componente con calidad. Y finalmente el tiempo en que se logra el indicador. Los indicadores no son impuestos, el diseño de los mismos debe ser acordado con los involucrados, para que puedan ellos en un futuro tener cabal idea de la gestión de los recursos que el proyecto genera o seguir con el proyecto aún cuando la cooperación local o internacional ya no esté presente. Por lo general el propósito y los componentes, tienen indicadores con metas precisas, en el caso de las actividades los indicadores reflejan el costo de la actividad o el presupuesto de cada una de ellas, que en conjunto es el presupuesto de costos del proyecto. El indicador debe ser de fácil seguimiento, es decir cualquiera de las instituciones representadas en el proyecto puede tener representantes que puedan medir y administrar los logros del proyecto o entender cabalmente el avance del mismo(Ver Anexo 3.5).

Para la elaboración de los indicadores se sugiere los siguientes pasos:

1. Identificar los aspectos esenciales de los objetivos, resultados y supuestos
2. Definir que se quiere medir
3. Establecer el tiempo
4. Identificar el grupo meta
5. Establecer la cantidad
6. Establecer la calidad
7. Delimitar la región

Las funciones de los indicadores dentro del proyecto deben explicar, medir, fijar metas, comparar, alertar, verificar y evaluar. Siendo sus características las de medir impactos, verificable, plausible, cuantificable, económico, objetivo y central.

Medios de Verificación: Los Medios de Verificación son la forma que se tiene para visualizar los indicadores, obtenerlos y medirlos. Los medios de verificación son diversos, van desde las visitas de campo para revisar los avances en las edificaciones de las viviendas, los efectos de estas acciones se verifican con entrevistas a los pobladores o a los ejecutores vinculados a los involucrados. También se pueden tener registros hechos por parte del proyecto o externos al mismo. Los medios de verificación ayudan a diseñar bien el indicador, pues puede darse el caso que obtener información o verificar el logro es muy costoso o lento en el tiempo.

Para la acogencia de un medio de verificación se debe responder a las preguntas:

- ¿Hay fuentes de datos ya existentes y explotables?
- ¿Cuán fiables son estas fuentes de datos?

- ¿Es necesario recopilar datos adicionales y/o iniciar estudios?
- ¿Cuáles actividades hay que incorporar en el proyecto para conseguir las fuentes de verificación necesarias para el proyecto?

Si no se identifica ninguna fuente de verificación apropiada o aceptable, el indicador debe ser rechazado o modificado. En este caso se tiene que volver al paso anterior y seleccionar un indicador según los criterios especificados.

Se debe tener en cuenta la disponibilidad de recursos necesarios, personal calificado, recursos financieros y tiempo, para que la verificación de los indicadores no cueste más de lo que se tiene presupuestado.

Para determinar un indicador de logro o eficacia dentro de un proyecto social y su correspondiente fuente de verificación es necesario definir las metas que son “las expresiones cuantitativas de lo que se pretende obtener con el proyecto. Ellas indican cuando, donde y en qué tiempo se proyecta alcanzar el objetivo proyectado”³⁹. (Ver Anexo 3.6).

Supuestos: Los supuestos están relacionados a lo que se denomina lógica horizontal del proyecto, esto se debe a que los supuestos permiten verificar la sostenibilidad del proyecto en el futuro y los riesgos que enfrentará en su ejecución, un proyecto con elevados riesgos no mitigables no es sostenible y no debe ser ejecutado, salvo que se establezcan acciones de mitigación o de control de riesgos que permitan llevar adelante sus acciones.

La sostenibilidad del proyecto se mide en el nivel del Fin, es decir el logro de este supone que el proyecto se mantendrá en el tiempo (aún cuando la ayuda de fondos externos ya se haya finalizado) de modo que es sostenible (Ver Anexo 3.7).

³⁹ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 51.

La obtención de supuestos parte del mismo análisis ya hecho, por ejemplo si un objetivo medio o alternativa es imposible de ejecutar, entonces se transforma en un supuesto, porque escapa al control del proyecto y se espera que su ejecución o evolución sean favorables, en caso de ser desfavorables, hay que pensar en mecanismos de control de riesgos.

Los supuestos son factores externos al control del proyecto, pero condiciones necesarias para el éxito del mismo, los cuales muestran:

- ✓ La dependencia del proyecto con respecto al medio y permiten apreciar y reducir los riesgos que corre el proyecto.
- ✓ El objetivo de la formulación de supuestos no es el de consignar cada eventualidad que pueda concebirse, sino el identificar posibilidades con un grado razonable de probabilidad que vayan a afectar al proyecto de forma significativa
- ✓ Los supuestos se formulan siempre en presente y como un estado positivo, es decir como la ausencia de un problema o riesgo que pueda afrontar el proyecto durante su ejecución
- ✓ Existen riesgos que pueden evitarse incorporando resultados adicionales en el proyecto mismo. Los riesgos que se definen como supuestos en el marco lógico deben estar más allá del control directo de la gerencia del proyecto.
- ✓ Si el supuesto es crítico, y no hay resultado que lo pueda controlar, el equipo de diseño del proyecto pueden decidir que el proyecto particular es demasiado riesgoso y debe abandonarse
- ✓ Los supuestos indican los factores que la gerencia del proyecto debe anticipar, monitorear, tratar de influir, y/o encarar con adecuados planes de emergencia.

Para un orden lógico y sistemático los supuestos deben responder a las preguntas:

¿Es importante el supuesto?

No. No se toma en consideración el supuesto

Si. Se debe responder la siguiente pregunta

¿Cuán probable es que se verifique el supuesto?

Casi seguro. No se toma en consideración el supuesto

Bastante probable. Se incluye en el marco lógico. La gestión debe vigilar y eventualmente influir sobre el supuesto

Improbable. Se debe responder la siguiente pregunta

¿Puede modificarse la estrategia del proyecto?

Si. Se modifica la estrategia del proyecto y se organiza las actividades para influir sobre los supuestos

No. Supuesto letal. Se debe detener el proceso y prestar atención.

• **Presupuesto.** El presupuesto es un instrumento de cálculo anticipado de las inversiones que sirve para determinar los costos de un proyecto. Este presupuesto, en forma lógica debe interrelacionarse con las actividades elaboradas en la matriz de marco lógico. Dentro del presupuesto se debe tener en cuenta tres aspectos. El primero que son los costos que implica elaborar este tipo de proyectos sociales. El segundo que es la puesta en marcha de la planeación elaborada. Y el tercero que son los costos que implica la edificación de la vivienda en donde se vincula a la población.

Los pasos para determinar el presupuesto son:

- Se identifican los factores que representan costos reales para la ejecución de un proyecto. Desde la perspectiva de Marco Lógico es

importante tener en cuenta que de acuerdo a cada actividad se determina el nombre de un recurso, el cual tiene un costo determinado.

- Se mide la cantidad de cada factor, estableciendo para ello unidades básicas de medida.

En el presupuesto se debe incluir: El presupuesto de ingresos, el presupuesto de gastos y flujo de fondos. Estos cuadros de presupuesto pueden ser utilizados dependiendo del tipo de proyecto a desarrollar, ya que en algunos casos algunas entidades gubernamentales aplican un formato unificado al plantado pero que tienen similitud al planteado.

- **Presupuesto de ingresos.** En esta tabla se consignan las entidades y los recursos que financian el proyecto (Ver Anexo 3.8).

- **Presupuesto de gastos o egresos.** En esta tabla se determina la base de cálculo del presupuesto establecido para el proyecto. Se toma en cuenta las actividades y los recursos estipulados en la matriz de marco lógico (Ver Anexo 3.9).

- **Flujo de Fondos.** Es un cuadro resumen donde se proyectan para un control eficiente de los recursos los ingresos por medio de las fuentes de recursos y egresos por el uso de rubros que se tendrán durante el proyecto (Ver Anexo 3.10).

- **Cronograma de actividades.** En el cronograma de actividades se planea el tiempo de duración del proyecto de acuerdo a las actividades prevista para el cumplimiento, para hacer un seguimiento de las fechas establecidas (Ver Anexo 3.11). En el caso del cronograma también se puede ser utilizado dependiendo del tipo de proyecto a desarrollar, ya que en algunos casos

algunas entidades gubernamentales aplican un formato unificado al plantado pero que tienen similitud al planteado.

9.2.2.3 Momento de Aplicación. La Aplicación es el tercer momento del ciclo de vida de un proyecto social. Dentro de este momento se lleva a cabo tres etapas que son la concientización, información e interpretación, las cuales denotan la importancia del proyecto para el grupo de participantes y así llevar al proyecto hacia el proceso de ejecución.

- **Concientización:** En esta etapa se abre un espacio de motivación y participación entre el talento humano que está vinculado al proyecto y la población a beneficiar que participa directamente en la construcción de la vivienda al despertar el interés por algo que tiene un significado especial. En este espacio es importante hacer énfasis que la población a beneficiar no solo debe estar presente en los dos anteriores ciclos, sino que debe hacer parte de todos los ciclos y procesos del proyecto, en especial en el momento de aplicación ya que la población debe aportar con su capital humano y económico para culminar con este tipo de proyectos.

En esta etapa se sugiere realizar una Técnica de iniciación, que “tiene por finalidad generar condiciones que introduzcan al grupo y a sus miembros en la iniciación de la vida grupal mediante el conocimiento mutuo y la desinhibición”, lo cual permite una atmósfera adecuada para realizar la siguiente etapa.

- **Información:** Una vez motivados y creada la necesidad de recibir información, el talento humano del proyecto informa a la población a beneficiar la importancia en la creación de grupos de apoyo por medio de técnicas de cohesión en la construcción, afianzamiento y proyección

grupales, para medir sus habilidades en cualquiera de las actividades que se hace en el proyecto, y así vincular participativamente en la ejecución del proyecto a la población, por lo que algunos representantes locales de la población manifiesta que harían parte en la ejecución de un proyecto de hábitat popular al “aportar ideas para la construcción. Además trabajar como mano de obra no calificada, que nos da a nosotros los beneficiarios un sentido de empoderamiento y de pertenencia”⁴⁰.

Dando lugar a que la comunidad quiere y desea ser parte integral de su proyecto vivienda, ya que no solo mejora su entorno social, sino sus condiciones de vida.

- Puesta en marcha: Dada la información y creados los grupos de apoyo, en esta etapa se debe conseguir que cada uno de los beneficiarios conquiste su propia identidad dentro de la realidad que está viviendo, al tener un sentido de pertenencia de las actividades que está realizando y que va a realizar en el proyecto, y la importancia de éste tanto en su hábitat popular como en la del contexto social en la que va a vivir, ya que, si la población a beneficiar no se vincula integralmente al proyecto sea con creatividad, mano de obra, conocimiento, etc.; el nivel de participación comunitaria es nula y su proceso de ejecución sea desde la Gerencia Participativa, el desarrollo de las actividades programadas o el control de resultado no existiría.

Con ello internamente se logra adelantar el proceso de ejecución.

✓ **Proceso de Ejecución.** La ejecución es el proceso mediante el cual se tiene presente todos los ciclos y procesos de un proyecto, “con el fin de llevar a

⁴⁰ ENTREVISTA con Rocío Guerrero. Líder Asociación de desplazados Manos Unidas. Pasto, 4 de Mayo de 2010. Pág. 9.

cabo una tarea integrada e integradora, que contemple tanto la dimensión del diagnóstico y planificación, como la de seguimiento y evaluación”⁴¹, cumpliendo al desarrollo de las acciones programadas en la matriz de marco lógico y control de los recursos y actividades desde una gerencia participativa.

- **Gerencia participativa.** La gerencia participativa es un proceso sistemático que procura por el cumplimiento de los objetivos descritos en el marco lógico buscando la eficiencia de los recursos técnicos, humanos y financieros, siendo su objetivo la orientación hacia el logro de las actividades propuestas en el proyecto como un motor que dinamiza las acciones que se desarrollan.

La gerencia participativa implica algo más que asignar tareas y se nutre de la oportunidad de compartir responsabilidades entre todos los participantes de un proyecto social, sin presiones e imposiciones que puedan limitar la autonomía y toma de decisiones compartidas.

9.2.2.4 Momento de Finalización. La finalización es el último momento del ciclo de vida de un proyecto social de hábitat popular, el cual busca conocer los avances y resultados en el cumplimiento de los objetivos programados en la sistematización hecha del marco lógico, por medio de la eficiencia, eficacia, sostenibilidad, sentido de pertenencia e impacto realizados en el proceso de evaluación.

- ✓ **Procesos de Evaluación.** La evaluación es un proceso de reflexión dinámico que reconoce los errores y aciertos de las actividades realizadas en

⁴¹ PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 109.

un proyecto de hábitat popular. “La evaluación no es una etapa final del proceso, ni es un fin en sí misma sino un medio para mejorar; se trata de un sistema dinámico que facilita el control, la retroalimentación constante, la identificación de vacíos en el proceso, los asuntos que no pudieron preverse, así como el grado de cumplimiento de los objetivos y la capacidad de transformación de las situaciones”⁴², buscando un monitoreo y seguimiento dentro de todos los momentos y procesos que dan origen al cumplimiento de un proyecto social.

Al decir monitoreo y seguimiento es elemental en cada uno de los procesos hacer una evaluación para realizar ajustes y verificar que la matriz de marco lógico se cumpla de acuerdo a su metodología. Estas evaluaciones de desempeño se hacen en forma ex – ante, concurrente, ex – post y de impacto.

- **Ex-ante.** La evaluación ex – ante se realiza antes de ejecutar los recursos del proyecto. “La finalidad de esta evaluación es conocer que tan factible y eficaz es el proceso; factible en tanto tenga aseguradas las condiciones para su ejecución y, eficaz, en la medida que modifiquen las condiciones iniciales que le dieron origen”⁴³ a la problemática, haciendo un análisis de las oportunidades políticas, institucionales, financieras y legales para la construcción de un proyecto de hábitat popular.

- **Concurrente.** Es una evaluación de procesos, en la cual “se espera detectar las situaciones que están afectando el funcionamiento del proyecto y dan cuenta de la eficiencia en el uso de los recursos y cumplimiento de

⁴² PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de Proyectos Sociales. Madrid, 1994. Pág. 115.

⁴³ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 43.

actividades”⁴⁴, al realizar un monitoreo y seguimiento en forma continua por medio de Indicadores de Procesos, con los cuales se busca hallar el problema y resolver en forma inmediata, mejorando el nivel de aproximación a los objetivos y la toma de decisiones en su conjunto.

Para la aplicación de los indicadores del proceso se tiene en cuenta:

- ✓ Cuantificar las acciones en el proyecto
- ✓ Muestran el grado de utilización de recursos humanos, físicos y financieros
- ✓ Indican cumplimiento de las metas
- ✓ Miden la eficiencia
- ✓ Sirven para el seguimiento, control y monitoreo
- ✓ Muestran los progresos o retrocesos
- ✓ Se aplican durante la ejecución del proyecto

• **Ex – post.** Es una evaluación terminal del proyecto en la cual busca establecer el grado de cumplimiento de los objetivos, analizando y documentando los resultados obtenidos de la eficacia el proyecto, siendo esto últimos resultados cuantificables que permiten valorar los cambios en las variables socioeconómicas propiciados por el proyecto. La evaluación terminal se mide de acuerdo a los indicadores de resultados.

Para la aplicación de los indicadores de resultados se tiene en cuenta:

- Indican el grado de cumplimiento de los objetivos
- Señalan los alcances verificables y mediables al final del proyecto
- Miden la eficiencia

⁴⁴ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LOPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 59.

- Muestran el grado de la transformación de la realidad inicial
- Muestran los logros reales y la solución dada al problema que generó el proyecto
- Se aplica al final del proyecto

- **De impacto.** La evaluación de impacto es una evaluación participativa, la cual se hace al finalizar el proyecto y está orientada a

“conocer la capacidad real de transformación de las condiciones iniciales que dieron origen al proyecto, identificándolas en el diagnóstico. Se trata de evaluar la sostenibilidad del proceso en el tiempo, su efectividad y, en última instancia, saber si el proyecto es replicable dadas las condiciones de éxito. La evaluación de impacto se hace con posterioridad a la evaluación ex-post o de resultados y corresponde a una valoración en el largo plazo del proyecto”⁴⁵.

Que se refleja primordialmente en la satisfacción a las necesidades de una población que desea mejores condiciones de vida, ya que la vivienda da respuesta a una necesidades básica, optimizando las condiciones de vida de las personas beneficiadas, como lo menciona uno de los actores encargados en la construcción de los proyectos de vivienda de interés social al pensar “que la vivienda mejora las condiciones de vida de las familias por que cumplen no solo con un derecho sino con una necesidad, que se satisface al poseer su vivienda.”⁴⁶; lo cual llevar a analizar que un proyecto bajo este modelo es éxito al generar un impacto a largo plazo.

Este tipo de evaluación se mide de acuerdo a los indicadores de impacto.

⁴⁵ CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas. Pág. 64.

⁴⁶ ENTREVISTA con Ing. Germán Córdoba. Subgerente Nuevo Horizonte. Pasto, 4 de Mayo de 2010. Pág. 5

Para la aplicación de los indicadores de resultados se tiene en cuenta:

- Muestran la sustentabilidad del proceso en el largo plazo
- Indican el nivel de transformación de las causas que dieron origen al problema
- Se relacionan con los logros a largo plazo
- Miden la efectividad
- Muestran la capacidad del proyecto para alcanzar los propósitos
- Indican el grado de superación de las causas que dieron origen al problema
- Se aplican un tiempo después de ejecutadas las acciones del proyecto

Como se ha visto, los indicadores de gestión miden las diferentes evaluaciones que se hace en un proyecto. Los indicadores son herramientas que sirven para medir el grado de obtención de una meta. Estos indicadores deben ser medibles y objetivamente verificables. Medibles en el sentido que deben tener criterios de cantidad, calidad y tiempo y Objetivamente verificables ya que evidencia el grado de logro de la meta que forma parte. Estos indicadores definen aspectos cualitativos y cuantitativos de un proyecto. En el siguiente cuadro se señalan algunos indicadores:

Indicadores cualitativos	Expresión	Indicadores cuantitativos	Expresión
Escala	Muy bien, bueno, regular, malo, muy malo	Proporción	Porcentajes
Valorativos	Fuerte, débil, incipiente	Niveles	Medida
Magnitud	Importante,	Numéricos	Cantidad

	moderada, débil, desconocida		
Binarios	Si, No		
Frecuencia	Siempre, casi siempre, algunas veces, nunca		
Estado	Inicio, en proceso, finalización		

Para la construcción de indicadores de gestión que sustenten un trabajo efectivo dentro de la ejecución de las metas y objetivos propuestos en el proyecto es necesario desde la formulación tener claro cuáles son los resultados esperados del proyecto y cuáles serán las herramientas más apropiadas para medir el avance, logro e impactos generados. Esto se logra por medio de de un análisis en área de interés, análisis de factores críticos e información de indicador.

- El área de interés es la identificación clara del componente estratégico del proyecto, es decir del Objetivo General.
- Los factores críticos son la fuente para diseñar el indicador respondiendo a la pregunta ¿Cuáles son los aspectos del área de interés que deben ser monitoreados y evaluados para garantizar el cumplimiento de los objetivos y sus efectos en el largo plazo?.
- Y por medio de la información del indicador se establece procedimientos y tiempos precisos para la aplicación del indicador. Se hace por medio del manejo de una hoja de vida del indicador que contiene:

Nombre	Índice	Tipo	Tiempo	Responsable	Medios de Verificación	Limites	Comparación de resultados
Es decir el nombre del indicador	Es decir expresión del indicador como por ejemplo #, %, Si – No, etc...	Es decir el tipo de indicador Proceso Resultado Impacto	Es el tiempo de aplicación del indicador (diario, semanal, mensual, bimensual, etc...)	Es el responsable de la administración del indicador sea la comunidad o las instituciones	Es el instrumento para obtener la información (Planillas, informes institucionales, diario de campo, informe de avance o resultado)	Son los límites de tolerancia del indicador para calificar los avances o resultados (Zona de riesgo, estado de tolerancia y de éxito)	Es la comparación del indicador con las metas y objetivos

9.3. ¿COMO HACER GERENCIA DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DESDE EL CAMPO SOCIAL?

Es difícil vislumbrar un camino donde las poblaciones vulnerables puedan decir que la vivienda digna es un derecho que todos poseen. Dando un breve vistazo a todas las constituciones latinoamericanas la vivienda es un derecho pero se confunde en la realidad como una simple necesidad que muy difícil va a ser efectuada, como consecuencia de los altos niveles de pobreza, en donde las comunidades ni siquiera pueden suplir su necesidad de hambre, mucho menos su necesidad de hábitat, debido a políticas sociales cortoplacista donde el tema de inversión no existe.

Un ejemplo claro es el déficit habitacional en América Latina, el cual sigue creciendo aceleradamente. Hoy en día, 120 millones de familias carecen de una vivienda digna. El objetivo de organismos internacionales es claro al universalizar el derecho a una vivienda plausible de más de dos mil millones de

mujeres y hombres que hoy carecen de ella en todo el planeta, donde una vivienda digna signifique seguridad, habitabilidad, salubridad, sostenibilidad y productividad.

Solo en Colombia más de cuatro millones de desplazados engrosan las estadísticas de población desarraigada y aunque existe y persiste el problema de hábitat, las políticas de vivienda no son la prioridad, dejando a un lado lazos de solidaridad con los cuales se crea nuevos argumentos de convivencia para que la acción local, nacional e internacional sean más eficaz en el momento de diseñarse proyectos de hábitat popular para grupos humanos vulnerables con derechos y compromisos, y no simples asentamientos que a la larga se convierten en cinturones de miseria que es difícil erradicar y que tarde o temprano serán verdaderos centros de indigencia urbana donde la lucha por la supervivencia supera todos los escrúpulos y en muchos casos terminan convertidos en centros productores de violencia que transfieren al problemáticas con el único propósito de subvertir el orden existente.

En nuestro país se han olvidado que las políticas de vivienda deben ser espacios de participación donde se produce justicia social, y al ignorarlo están aportando no solo deterioro habitacional urbano sino violencia en potencia, pues cuando se aglomera en una sola zona a grupos humanos por debajo del nivel de pobreza, es donde prosperan la inseguridad, drogadicción y vulnerabilidad ante los desastres.

Por tanto, para disminuir ese deterioro habitacional, es necesario promover soluciones globales de vivienda sostenibles e integrales, sin perder de vista las particularidades regionales, es decir deben encaminarse acciones a promover la internacionalización de los beneficios de la globalización como la financiación al desarrollo, la transferencia de tecnología para la producción de materiales de construcción que abaraten el precio de las viviendas; para apoyar programa y/o proyectos donde la gestión social está ligada con la participación activa de la

comunidad. Esto se logra a nivel externo controlando la producción, el consumo, el transporte y el crecimiento económico, buscando el desarrollo social en una combinación eficaz de los recursos públicos y privados, y en especialmente del mercado de la vivienda para evitar la especulación. Y a nivel interno se debe administrar eficientemente los recursos, por medio de un liderazgo en la alta dirección que encamine a los diferentes participantes como lo es el Estado, la población vulnerable beneficiaria, las entidades no gubernamentales y el gremio de la construcción hacia la formulación y cimentación de proyectos sociales donde se propicie un gran acuerdo público y privado, disminuyendo el déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda.

Este liderazgo aplicado por la gerencia debe estar orientado a dirigir desde el campo social, ya que por medio de la Gerencia Social la gestión de proyectos de hábitat popular tiende a mostrar una propuesta alternativa que tiene como objetivo el desarrollo social bajo los criterios de equidad y sostenibilidad, y busca cumplir con un mejoramiento en las condiciones de vida de familias que ven vulnerados sus derechos por gobiernos que basan sus políticas en errores conceptuales que determinan de acuerdo a una racionalidad económica el gasto social como alternativa para satisfacer las necesidades de una población de forma cortoplacista. Y no como lo es verdaderamente, al manifestar en la Gerencia Social una racionalidad social, donde no es un gasto sino una inversión que administrada con eficiencia crea una alta rentabilidad.

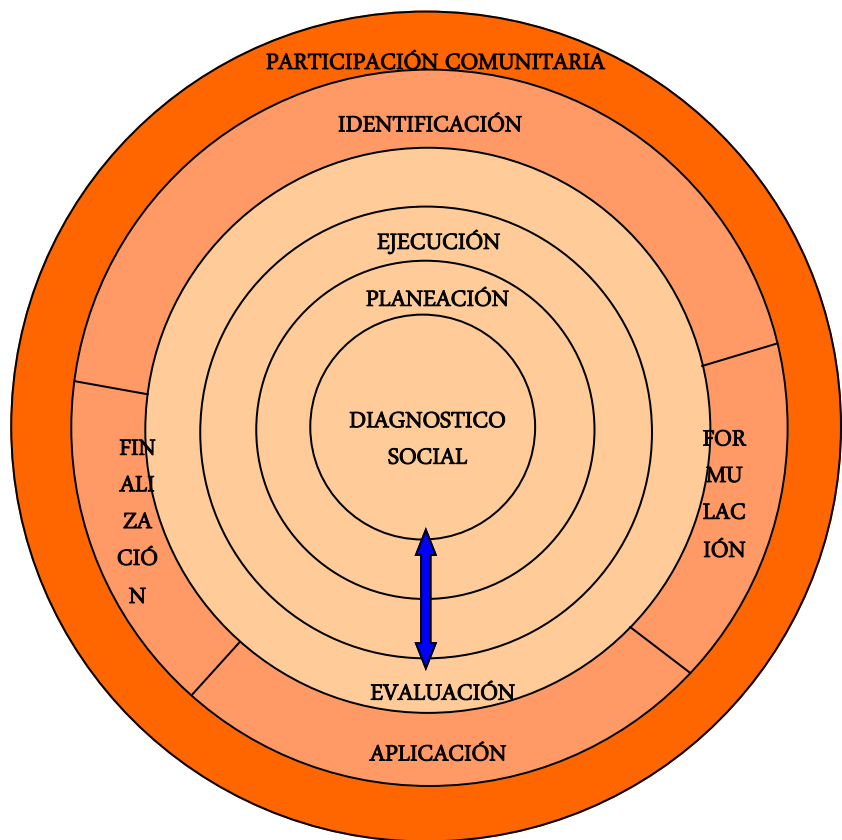
9.3.1. Inversión. Esta inversión esta manifestada por medio de un capital humano y social.

9.3.1.1. Capital Humano. El capital humano está conformado por el beneficio que tiene la población al ser participes en todos los procesos de un proyectos social desarrollándose desde la gestión social de proyectos un

trabajo heurístico, al solucionar los problemas explorando la realidad y no como simples recetas disponibles que lo único que buscan es prescribir que se debe hacer, sin conocer los problemas reales que se determinan de acuerdo a un manejo eficiente y efectivo en la realización de un proyecto, enmarcados en los momentos y procesos que tiene un proyecto de hábitat popular.

Figura 4. Sistematización de un proyecto social
Momentos y procesos de un proyecto social

MOMENTOS		PROCESOS
Identificación	→	Diagnostico Social
Formulación	→	Planeación
Aplicación	→	Ejecución
Finalización	→	Evaluación



- PARTICIPACIÓN COMUNITARIA
- MOMENTOS DE UN PROYECTO
- PROCESOS DE UN PROYECTO

Fuente. Diseño de los autores a partir de esta investigación.

En los momentos de un proyecto de hábitat popular se enmarca un orden cronológico para llegar a la buena finalización de un proyecto, empezando con el momento de Identificación en el cual se identifica y analizan los problemas que se focalizan en el déficit cuantitativo o cualitativo de vivienda. Ya determinado el problema se hace la Formulación que es donde se estructura y planifica el proyecto. De allí ya se va a la Aplicación de lo planificado para ir al momento de Finalización que es donde se acaba el proyecto analizando los aspectos positivos y negativos del proyecto para potencializar o no cometer los mismos errores en un futuro.

Los procesos de un proyecto son como se menciona en esta investigación son el cumplimiento de ciertas actividades en forma no lineal que buscan satisfacer las necesidades que tiene la población a beneficiar, pero aunque por lo general no tienen un orden en el tiempo deben estar implícitos en cada momento; un ejemplo de ello es el proceso de Evaluación que debe estar implícito en todos los momentos.

El diagnóstico social es un estudio sistemático e integral que tiene como propósito fundamental conocer los problemas y necesidades de la población que se va a beneficiar con un proyecto de hábitat popular, con la finalidad de detectar las causas y efectos, como también factores condicionantes y de riesgo, para analizar y proponer alternativas viables de solución que permitan discriminar y focalizar los problemas estableciendo prioridades y estrategias de solución hacia un futuro cercano.

La planeación es un conjunto de procedimientos lógicos que introducen a una acción determinada, en este caso la elaboración y construcción de proyectos de hábitat popular conducen a una racionalidad y organización de las actividades de acuerdo a los problemas analizados en el diagnóstico social.

La planificación de un proyecto de vivienda debe afrontarse de manera adecuada para que al final del mismo proceso se pueda hablar de éxito. En este tipo de planeación no se puede hablar de un antes y un después, puesto que según avanza el proyecto es necesario modificar tareas, reasignar recursos, etc.

Dentro de la planeación se tiene dos fases. La primera es la descripción del proyecto que es necesaria para estudiar y establecer la viabilidad de un proyecto. En ella hay que hacer los correspondientes estudios técnicos, financieros y de rentabilidad; así como una estimación de los recursos necesarios. La segunda fase es la construcción de la matriz de marco lógico, en ella se realiza una planificación detallada punto por punto de todas las actividades a tener en cuenta. Uno de los errores más importantes y graves en gestión de proyectos es querer arrancar con excesiva premura el proyecto, sin haber prestado la atención debida a una serie de tareas previas de preparación, organización y planificación que son imprescindibles para garantizar la calidad de la gestión y el éxito posterior.

La ejecución representa el conjunto de tareas y actividades que suponen la realización propiamente dicha del proyecto. Responde, ante todo, a las características técnicas específicas de cada tipo de proyecto y supone poner en juego y gestionar los recursos en la forma adecuada para desarrollar el proyecto por medio de una gerencia participativa donde su objetivo es orientar hacia el logro de las actividades propuestas en el proyecto como un motor que dinamiza las acciones que se desarrollan.

Y la evaluación es un proceso cuyo objeto es examinar la capacidad del desarrollo comunitario antes, durante y después del proyecto para asumir un problema social satisfaciendo las necesidades de la población y transformando una determinada situación en mejores condiciones para ella.

9.3.1.2 Capital Social. El capital social está integrado por los valores de responsabilidad y sentido de pertenencia; estableciendo un clima de confianza entre todos los actores sociales del proyecto, una capacidad de asociacionismo entre todas las personas vinculadas a un proyecto y unas pautas culturales que en los proyectos se desarrollan.

En el caso de los valores de responsabilidad y sentido de pertenencia crean condiciones de autosostenimiento, es decir que la población beneficiaria al ser parte activa y responsable en el formación, instauración y puesta en marcha del proyecto de habitar popular; experimenta un crecimiento significativo en sus propias capacidades para ir no solo mejorando su vivienda, sino su entorno social; y no como en algunos casos acontece que aunque son beneficiarios de proyectos de hábitat y poseen una vivienda venden su propiedad para suplir gastos familiares acabando con su patrimonio.

En el clima de confianza entre todos los actores sociales del proyecto se da una articulación entre todos los participantes del proyecto; en el caso de las instituciones sea el Estado, organizaciones no gubernamentales o entidades privadas existe una integración que busca como único beneficio satisfacer las necesidades de hábitat y mejoramiento del entorno al escuchar los problemas de la población, analizar en conjunto las causas y consecuencias y analizar alternativas de solución; para formular un proyecto bajo una metodología lógica.

En las pautas culturales existe una confianza al interactuar constantemente en todos los procesos que conllevan a generar espacios en la construcción de la vivienda y en la estructura del espacio cotidiano que se gesta respondiendo a las necesidades culturales que posee cada familia en su grupo social.

Y por ultimo esta la capacidad de asociacionismo que la gerencia debe asumir en los proyecto de hábitat popular para interrelacionar a todos los participantes,

en especial a la población a beneficiar y el equipo asesor por medio de procesos participativos comunitarios.

La participación comunitaria es un proceso mediante el cual se prevé, en conjunto con un grupo social específico conformado por los participantes que hacen parte del proyecto de vivienda, el buen desarrollo de todos los tiempos y procesos que tiene un proyecto, alcanzando los objetivos y las metas planeadas de acuerdo con los problemas priorizados, definidos en tiempo y espacios determinados. Dado que es un proceso que involucra a la gente desde su concepción, hasta el desarrollo, evaluación y posterior manejo, es necesario contar con mecanismos, estrategias y definiciones diferentes de los que usa la planeación tradicional, al construir proyectos desde una forma lógica buscando:

- La creación de un hábitat que llene las necesidades de la población a beneficiar, al construir un espacio participativo en donde las variables físicas, sociales, económicas y estéticas se tomen en cuenta; ya que hacer a un lado a la gente es negar el medio más efectivo de conocer un espacio.
- La creación de un fuerte sentido de comunidad que refuerce y vitalice a ésta y propicie la preparación para emprender otros proyectos de mejoramiento de las condiciones y de la calidad de vida.

9.3.1 Rentabilidad. La rentabilidad esta manifestada en el progreso de la comunidad, al poseer una vivienda digna que humaniza su hábitat. Este hábitat popular definido como ese espacio físico y social que toda persona, familia, grupo humano tiene el derecho de poseer y construir para el desarrollo de su vida. El hábitat como derecho genera creación de empleo, cohesión e

integración social, construcción de identidad, trabajo y seguridad ciudadana; e implica:

1. Calidad Espacial: Definida por la adecuada relación entre la unidad de vivienda y el contexto urbano, la generación de adecuadas áreas comunes y la generación de espacios habitables.
2. Aprovechamiento de la técnica (construcción) en beneficio de la calidad espacial y de la racionalización de los recursos.
3. Innovación en la gestión social y el proceso constructivo que repercute en el mejoramiento de las condiciones de vida.

Con esta inversión y rentabilidad se reemplaza la estructura mecanicista donde solo se hace un grupo de casas que son entregadas a un grupo de población vulnerable; en cambio se trabaja en una estructura participativa en donde todos y cada uno de los individuos dentro de este sistema forman parte activa del control del mismo, con el fin de cumplir con las expectativas de la comunidad.

10. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL RESUMEN DEL PROYECTO		x	x									
RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN			x	x								
ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN				x	x							
ANÁLISIS INTERPRETACIÓN, INFORMACIÓN DE LOS RESULTADOS					x	x						
REDACCIÓN Y TRASCIPCIÓN DEL TRABAJO						x	x					
PRESENTACIÓN TRABAJO ANTE JURADO								x				
PRESENTACIÓN FINAL									x			

11.PRESUPUESTO

Este proyecto de investigación no contó con un presupuesto por tanto la investigación no generó gastos y costos relevantes para el grupo investigador.

CONCLUSIONES

- Se puede decir como conclusiones para la Gerencia social que dentro de la gestión de proyectos de vivienda de interés social, el elemento lógico y determinantes en la construcción, implementación y aplicación es la participación activa de la comunidad; ya que sin esta última no se puede desarrollar un modelo que genere la satisfacción de las verdaderas necesidades de la población a beneficiar con este tipo de proyectos.
- Dentro de la gestión de proyectos debe existir una diferenciación entre los momentos y procesos de un proyecto de hábitat popular, ya que si bien existe una relación directa entre ellos, los momentos son el cumplimiento del proyecto en un orden cronológico, mientras los procesos son el cumplimiento de las actividades determinadas en el proyecto para generar un impacto social.
- Al interior de los procesos de un proyecto es necesario adelantar algunas técnicas informativas y formativas al lenguaje de los beneficiarios del modelo. Al trabajar con poblaciones vulnerables donde el nivel educativo es diferenciado y en la mayoría de los casos muy bajo, se debe aplicar guías y talleres que tengan como objetivo primordial la comprensión de los beneficiarios para que se involucren tanto en la construcción como en su desarrollo.
- Los momentos y procesos de un proyecto de hábitat popular como herramienta de la Gerencia Social sirven para diseñar estrategias generadas a partir de la participación, la comunicación y la integración

de las personas en un proceso consiente de cambio y adaptación al contexto actual de un proyecto social generando acciones de conjunto que generan sostenibilidad a largo plazo.

- La Gerencia Social en la gestión de proyectos sociales se desliga de la gerencia tradicional al establecer una fluida y participativa, ya que se enfrenta a situaciones muy particulares y subjetivas relacionadas con los mismos problemas sociales de una determinada comunidad.
- Al ser la Gerencia Social un enfoque que vela no solo por conocer la problemática social de vivienda existente, sino que busca para dar soluciones a este problema habitaciones que aflige a millones de personas en el mundo; este modelo de gestión de proyectos quiere ser un apoyo a instituciones de carácter público o privado para trabajar mancomunadamente con las poblaciones vulnerables a beneficiar, conociendo sus necesidades al vincular ser participes en todos los momentos y procesos de un proyecto; generando sentido de pertenencia no por un habitáculo, sino un entorno social habitable.

BIBLIOGRAFÍA

AMENDOLA, Luis José. Estrategias y tácticas en la dirección y gestión de proyectos. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.

CANDAMIL CALLE, María del Socorro, LÓPEZ BECERRA, Mario Hernán. Los proyectos Sociales una herramientas de la Gerencia Social. Editorial Universidad de Caldas.

CANO FERNÁNDEZ, Lago. Gestión de proyectos con TIC's.

CEPAL. Crisis del desarrollo social.

CHÁVEZ CARAPIA, Julia del Carmen. Participación social: Retos y perspectivas. Editorial Enstsunam.

DOMINGO AJENJO, Alberto. Dirección y Gestión de proyectos. Editorial Alfaomega.

Fondo Nacional del Ahorro. www.fna.gov.co.

HERNÁNDEZ GARCÍA, Jaime. Arquitectura, participación y hábitat popular. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

HIDALGO D, Rodrigo. Las satisfacciones residenciales de los usuarios en los programas de vivienda de social en Santiago de Chile. Editorial Pontificia Universidad Católica de Chile.

LICHA, Isabel. Gerencia Social en América Latina. Banco Interamericana de Desarrollo.

PÉREZ SERRANO, Gloria. Elaboración de proyectos sociales. Narcea S.A. Ediciones.

ROJAS, Eduardo, DAUGHTERS, Robert. La ciudad en el siglo XXI. Banco Interamericano de Desarrollo.

VELÁSQUEZ, Fabio, Crisis municipal y participación ciudadana en Colombia.

ANEXOS

ANEXO 1. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

ANEXO 1.1 MATRIZ DE DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

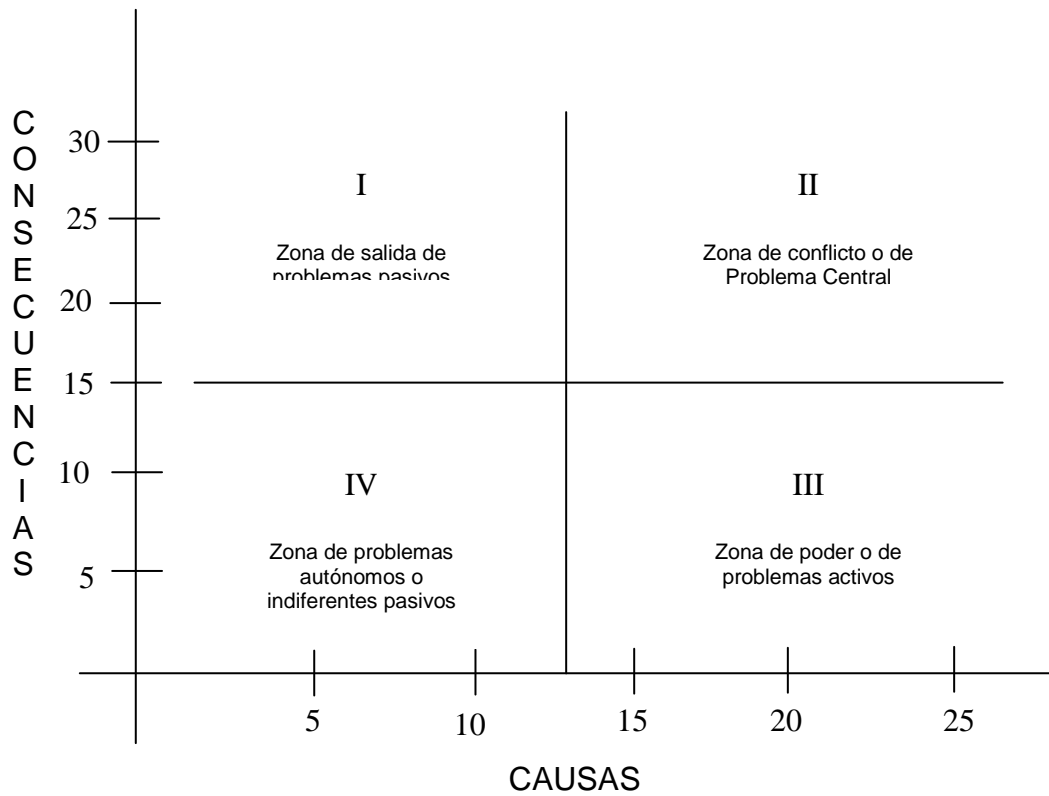
Matriz de descripción del problema: En esta matriz se analiza la lista de problemas determinados en la lluvia de ideas, definiendo y analizando tres componentes para la descripción de los problemas sociales: El problema, La descripción y la Evidencia		
PROBLEMA	DESCRIPCIÓN	EVIDENCIA

ANEXO 1.2 MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Matriz de análisis estructural: En esta matriz se evalúa por medio de una ponderación de uno a tres los problemas para análisis la dependencia o causalidad de los mismos				
PROBLEMA	1	2	3	Total causalidad
1				
2				
3				
Total dependencia - consecuencia				

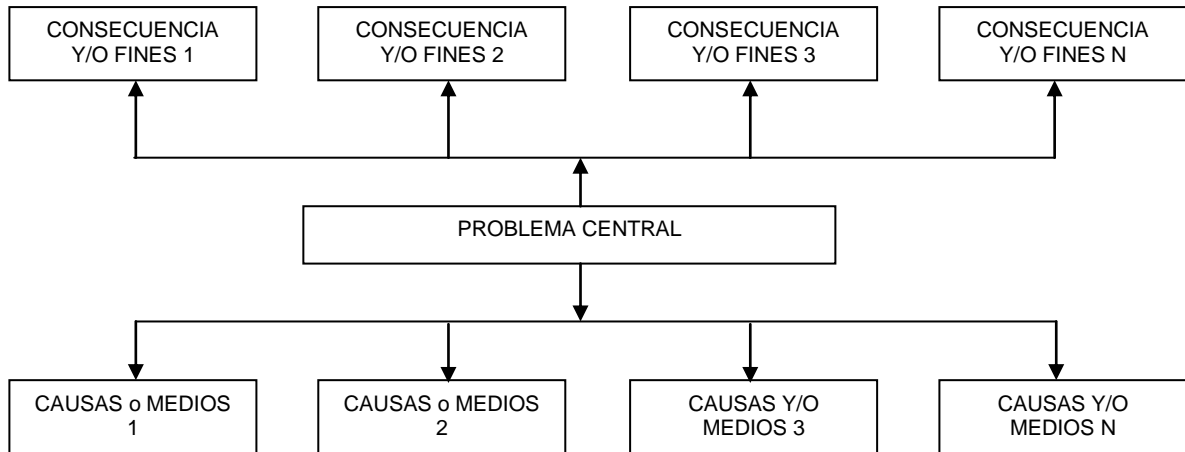
ANEXO 1.3 MATRIZ DE VESTER

Matriz de Vester: En esta matriz se ubican los problemas tanto en filas como en columnas, en cuadros de doble entrada. En la matriz se “valora el grado de influencia (causa) o dependencia (consecuencia) que tiene cada problema sobre los demás



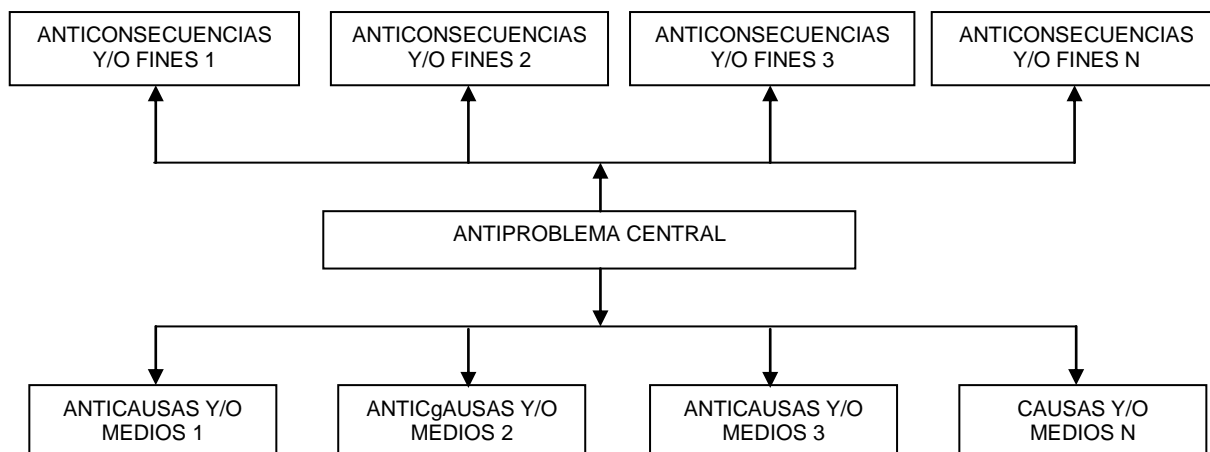
ANEXO 1.4 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Árbol de Problemas: En este cuadro se estructura el problemas central analizando las causas y sus consecuencias



ANEXO 1.5 ÁRBOL DE OBJETIVOS

Árbol de Objetivos: En este cuadro se describe la situación futura que será alcanzada mediante la solución del problema, identifica diferentes alternativas dentro del proyecto y visualiza las relaciones existentes entre medios y fines necesarios para obtener la situación futura deseada.



ANEXO 1.6 MATRIZ DE CRITERIOS DE SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS O ESTRATEGIAS

Matriz de criterios de selección de alternativas o estrategias: En esta matriz se estructura las estrategias para la resolución de los problemas establecidos en el árbol de problemas, de acuerdo a criterios financieros, sociales y ambientales.

	Criterio 1 Financiero	Criterio 2 Social	Criterio n Ambiental
Estrategia 1			
Estrategia 2			
Estrategia n			

ANEXO 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

ANEXO 2.1 NOMBRE DEL PROYECTO

TITULO DE LA PROPUESTA

ANEXO 2.2 ANTECEDENTES

ANTECEDENTES DEL PROYECTO: Se debe especificar si la propuesta es novedosa, o forma parte o es continuación de programas o proyectos de vivienda anteriores. Si es así, se puntualiza sobre los resultados logrados. Si la propuesta presentada constituye una prolongación de una operación existente, se indica cuales han sido los resultados que se han obtenido. Así mismo, indique la información existente en relación con las actividades, cual ha sido la atención recibida y estudios sectoriales realizados.

ANEXO 2.3 PROBLEMÁTICA

PROBLEMÁTICA A SOLUCIONAR: Se definir la problemática que se va a solucionar mediante la ejecución de esta propuesta. Si se considera necesario, incluya el árbol de problemas. De los problemas identificados en el diagnostico se debe describir la necesidad específica a atender con la propuesta.

ANEXO 2.4 JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN: Se explica por qué es importante intervenir en la solución del problema.

ANEXO 2.5 DIAGNOSTICO

DIAGNÓSTICO DE DIFERENTES ENTORNOS: Identificar la situación actual analizando los entornos culturales, sociales y económicos

--

ANEXO 2.6 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL: Es el tronco del árbol de objetivos

--

OBJETIVO ESPECÍFICOS: Son las causas del problema y se identifican en las consecuencias del árbol de objetivos.

--

ANEXO 3. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

3.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuesto
<p>Fin Objetivo General de desarrollo.</p> <p>En este campo de define como el proyecto contribuirá o impactará a la solución del problema</p>	Miden en cantidad, calidad, costo, grupo social y lugar el impacto general que tendrá el proyecto	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para verificar que los objetivos se lograron (Encuestas, muestras, estudios, informes...)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el proyecto
<p>Propósito Objetivo principal.</p>	Miden en cantidad, calidad, costo y grupo	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos que

En este campo se define los efectos directos a ser logrados como resultado de la utilización de los productos	social, los efectos al final del proyecto. Reflejan metas o situaciones al final del proyecto	comprobar si los objetivos se están logrando	tienen que ocurrir para que el proyecto contribuya significativamente al objetivo del Fin
Componentes o Productos Objetivos Específicos o resultados del proyecto Obras, servicios o capacitaciones que deben ser realizados	Miden o describen los productos que tienen que darse durante la ejecución del proyecto. (obras o servicios)	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para comprobar que los productos o resultados han sido producidos (Inspecciones, auditorias,...)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos que tiene que ocurrir para que los productos del proyecto alcancen el proposito
Actividades Acciones para cada producto Tareas o acciones que se deben cumplir para cada producto y que implican costos	Muestra el presupuesto para cada actividad	Muestran fuentes de información que se pueden utilizar para comprobar si el presupuesto se gasto como estaba planeado (Registros contables de la unidad ejecutora)	Muestran decisiones, condiciones o acontecimientos fuera del control del Gerente del proyecto que tiene que ocurrir para cumplir con el producto del proyecto

3.2. PROPÓSITO

Propósito (Objetivo General). Es la situación deseada, futura y factible al final del período de ejecución del Proyecto. Debe llevar un cambio desde la situación inicial. Responde a las preguntas: Qué?, Quién? Cómo? y Cuándo?. Se debe formular un solo propósito.

--

3.3. COMPONENTES, PRODUCTOS O RESULTADOS

Componentes o Resultados (Objetivos Específicos). Son el fruto de las actividades realizadas que, en su conjunto, supondrán la consecución del Propósito. Son los estados futuros deseables y concretos que se esperan alcanzar dentro del horizonte del programa o proyecto. Para que un proyecto pueda ser administrado con éxito, se recomienda un máximo de 5 resultados.

Resultado No. 1	
Resultado No. 2	
Resultado No. n	

3.4. ACTIVIDADES

Actividades. Pasos o tareas secuenciales para alcanzar los resultados. Por cada Resultado se deben definir las actividades principales necesarias para alcanzarlo.

Resultado		Actividad
Resultado No. 1		
Resultado No. 2		
Resultado No. n		

Recursos Requeridos. Especificar los recursos requeridos para cada una de las actividades.

	Nombre del recurso
Actividades / Resultado 1	
Actividad 1	
Actividad 2	
Actividad n.....	
Actividades / Resultado 2	
Actividad 1	
Actividad 2	
Actividad n.....	
Actividades / Resultado n	
Actividad 1	
Actividad 2	
Actividad n.....	
Los recursos que se mencionan deben aparecer cuantificados en la matriz de de base de cálculo presupuestal	

3.5 INDICADORES

Indicadores de Logro o Eficacia: Son medidas específicas que dan cuenta del avance o cumplimiento de las metas durante el tiempo que se adelanta el Programa o Proyecto y permiten la comparación de Metas con los logros obtenidos.

Fuentes de Verificación: Cada indicador debe prever una fuente de donde se tomará la información para que el indicador sea factible. Ejemplo: informes, registros, plan operativo, actas de reuniones, etc

VARIABLE		INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Propósito General			
Resultado No. 1			
Resultado No. 2			
Resultado No. n			
Actividades/ Resultado 1			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			
Actividades/ Resultado 2			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			
Actividades/ Resultado n....			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			

Las variables a utilizar para medir estos indicadores son: Meta Programada, Meta Lograda, Tiempo Planeado, Tiempo Real

La Unidad Operacional de estos Indicadores se debe Plantear de la siguiente forma:

Grado de Eficacia = (Meta Lograda)(Tiempo Previsto) / (Meta Programada)(Tiempo Real)

Se deben formular los indicadores teniendo en cuenta que:

A nivel de Propósito General miden el IMPACTO.

A nivel de Resultados, miden los EFECTOS

A nivel de Actividades, miden los PRODUCTOS que ofrece el proyecto

3.6 MEDIOS DE VERIFICACIÓN

Metas: Se entiende por Meta un valor proyectado para el indicador o indicadores del Propósito General, los Resultados y las Actividades. Su Formulación debe tener en cuenta los siguientes componentes: Cuándo? Quién? Qué? Cuánto? De qué manera?
Se debe definir el Tiempo Planeado (en días, semanas o meses) en el cual se alcanzará cada meta.

VARIABLE		META PROGRAMADA	TIEMPO PLANEADO
Propósito General			
Resultado No. 1			
Resultado No. 2			
Resultado No. n			
Actividades/ Resultado 1			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			
Actividades/ Resultado 2			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			
Actividades/ Resultado n....			
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			
<p>La meta explica:</p> <p>A nivel de Propósito (Objetivo General) como será el impacto.</p> <p>A nivel de Resultado (Objetivo Especifico) cuales serán los efectos concretos que alcanzará el proyecto</p> <p>A nivel de Actividad, los productos que ofrece el proyecto para alcanzar los resultados</p>			

3.7 SUPUESTOS

Supuestos o Factores externos. Son limitaciones o amenazas externos al control del proyecto, que condicionan el llegar o no a una meta propuesta en un tiempo determinado

VARIABLES		FACTORES EXTERNOS
Propósito General		
Resultado No. 1		
Resultado No. 2		
Resultado No. n		
Actividades/ Resultado 1		
Actividad 1		
Actividad 2		
Actividad n.....		
Actividades/ Resultado 2		
Actividad 1		
Actividad 2		
Actividad n.....		
Actividades/ Resultado n....		
Actividad 1		
Actividad 2		
Actividad n.....		

3.8 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Financiación del proyecto. Son los montos y topes de financiación de un proyecto

FUENTES	VALOR
Recursos propios de la entidad proponente	
Aporte de los beneficiarios	
Recursos aportados por otras entidades privadas	
Recursos de Cooperación Internacional	
Otras Contrapartidas	
VALOR TOTAL DEL PROYECTO	

3.9 PRESUPUESTO DE GASTOS O EGRESOS

Presupuesto de Gastos: En esta tabla se determina la base de cálculo del presupuesto establecido para el proyecto. Se toma en cuenta las actividades y los recursos estipulados en la matriz de marco lógico									
CÓDIGO ACTIVIDAD	NOMBRE DEL RECURSO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FUENTES DE FINANCIACIÓN			
						ENTIDAD 1	ENTIDAD 2	ENTIDAD 3	OTRAS
Actividad 1									
Actividad 2									
Actividad n.....									
Actividad 1									
Actividad 2									

- Código Actividad: Se determina de acuerdo al cuadro del anexo 3.4. Recursos Requeridos.
- Nombre del recurso: Se determina de acuerdo al cuadro del anexo 3.4. Recursos Requeridos.
- Unidad: Es la unidad de medida a determinar en forma cuantitativa
- Cantidad: Es la cuantía que se determina en cada actividad
- Valor Unitario: Es el valor por cada unidad de medida
- Valor Total: Es la multiplicación entre las cantidades y el valor unitario
- Fuentes de Financiación: Son los aportantes en recursos económicos y en especie que hacen realidad el proyecto.

3.10 FLUJO DE FONDOS

Flujo de fondos: Es un cuadro resumen donde se proyectan para un control eficiente de los recursos los ingresos por medio de las fuentes de recursos y egresos por el uso de rubros que se tendrán durante el proyecto

FUENTES Y RUBROS	VALOR TOTAL	DESEMBOLSOS Y EJECUCIÓN FINANCIERA POR (Meses, semanas, etc)				
		PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
FUENTES DE RECURSOS						
Recursos propios de la entidad proponente						
Aporte de los beneficiarios						
Recursos aportados por otras entidades privadas						
Recursos de Cooperación Internacional						
Otras Contrapartidas						
TOTAL FUENTES						
USOS (RUBROS)						
TOTAL USOS						
FLUJO DE FONDOS NETO						

3.11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Cronograma de Actividades: En el cronograma de actividades se planea el tiempo de duración del proyecto de acuerdo a las actividades prevista para el cumplimiento, para hacer un seguimiento de las fechas establecidas

CÓDIGO ACTIVIDAD	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	FECHAS PLANEADA DE INICIO	FECHA PLANEADA DE TERMINACIÓN
Actividad 1			
Actividad 2			
Actividad n.....			

ENTREVISTA A ACTORES CLAVES QUE SE DESEMPEÑAN DENTRO DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL

GREMIO DE LA CONSTRUCCIÓN

NOMBRE DEL ENTREVISTADO

ORGANIZACIÓN

CARGO

Desde la Gerencia Social se deben abordar algunos temas que mejoren las condiciones de vida en términos económicos, culturales y sociales, lo cual demanda la utilización de nuevos elementos y herramientas conceptuales que permitan aprovechar lo que la realidad ofrece, siendo importante reconocer la generación de valor social. En esta entrevista se pretende caracterizar conocimientos y experiencias a partir de actores claves que han liderado proyectos sociales de vivienda.

1. Desde su organización, ¿Cuáles es la metodología utilizada para la formulación de proyectos de Vivienda de Interés Social?
2. En los proyectos de Vivienda de Interés Social ¿Cómo involucran a la población beneficiaria?
3. Cree usted ¿Qué la solución de Vivienda da respuesta a las verdaderas necesidades y optimas condiciones de vida de las personas beneficiadas?

ENTREVISTA A ACTORES CLAVES QUE SE DESEMPEÑAN DENTRO DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL

FUNCIONARIO DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES

NOMBRE DEL ENTREVISTADO

ORGANIZACIÓN

CARGO

Desde la Gerencia Social se deben abordar algunos temas que mejoren las condiciones de vida en términos económicos, culturales y sociales, lo cual demanda la utilización de nuevos elementos y herramientas conceptuales que permitan aprovechar lo que la realidad ofrece, siendo importante reconocer la generación de valor social. En esta entrevista se pretende caracterizar conocimientos y experiencias a partir de actores claves que han liderado proyectos sociales de vivienda.

1. ¿Cuáles son los criterios que utiliza esta entidad para seleccionar la población a beneficiar?
2. Considera que estos criterios son suficientes para la selección de esta población a beneficiar
3. Esta entidad hace un trabajo de campo con la población?
4. ¿Cuáles son los requisitos para que la población se beneficie de los subsidios que otorga el Estado?
5. ¿Cree necesario la intervención de Estado frente al mercado de tierras con servicios?

ENTREVISTA A ACTORES CLAVES QUE SE DESEMPEÑAN DENTRO DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL

POBLACIÓN VULNERABLE

NOMBRE DEL ENTREVISTADO

ORGANIZACIÓN

CARGO

Desde la Gerencia Social se deben abordar algunos temas que mejoren las condiciones de vida en términos económicos, culturales y sociales, lo cual demanda la utilización de nuevos elementos y herramientas conceptuales que permitan aprovechar lo que la realidad ofrece, siendo importante reconocer la generación de valor social. En esta entrevista se pretende caracterizar conocimientos y experiencias a partir de actores claves que han liderado proyectos sociales de vivienda.

1. ¿Qué entiende usted por un proyecto de Vivienda de Interés Social?
2. ¿Conoce algunas entidades que ofrezcan este tipo de proyectos?
3. ¿A gestionado algún tipo de crédito para este tipo de proyectos?
4. ¿Le gustaría participar en un proyecto donde es escuchada en la elaboración del proyecto de Vivienda?
5. ¿De qué forma haría parte en la ejecución de proyectos de Vivienda?

ENTREVISTA A ACTORES CLAVES QUE SE DESEMPEÑAN DENTRO DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL

GREMIO FINANCIERO DE VIVIENDA

NOMBRE DEL ENTREVISTADO

ORGANIZACIÓN

CARGO

Desde la Gerencia Social se deben abordar algunos temas que mejoren las condiciones de vida en términos económicos, culturales y sociales, lo cual demanda la utilización de nuevos elementos y herramientas conceptuales que permitan aprovechar lo que la realidad ofrece, siendo importante reconocer la generación de valor social. En esta entrevista se pretende caracterizar conocimientos y experiencias a partir de actores claves que han liderado proyectos sociales de vivienda.

1. ¿Cuáles son los requisitos para acceder a un crédito de Vivienda?
2. ¿Cuáles son los mecanismos que utilizan esta entidad para seleccionar a la población?
3. ¿Si la población no posee recursos para soportar un crédito, esta entidad otorga un crédito de Vivienda?
4. Desde su perspectiva, ¿Qué hace falta para facilitar el acceso a crédito a miles de familias vulnerables que desean poseer vivienda?

Entrevistadores.

CARLOS ANDRÉS RODRÍGUEZ GUERRERO

JAIRO HERNÁN CADENA ORTEGA