



MEDELLÍN IMPARABLE

# PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

La Ciudad es pensada y construida por todos

**Medellín sos vos.  
somos todos.  
Medellín mi casa,  
tu casa, nuestra casa!**

---

# PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

La Ciudad es pensada y construida por todos



## **Alcaldía de Medellín**

**Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín -ISVIMED**

**Universidad Nacional - Escuela del Hábitat -CEHAP**

**Corporación Viva la Ciudadanía**

### **Edición**

Equipo de trabajo Corporación Viva la Ciudadanía

### **Diseño y diagramación**

Equipo de trabajo Corporación Viva la Ciudadanía

### **Fotografías**

Archivo Alcaldía de Medellín

Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín ISVIMED

Universidad Nacional Sede Medellín - Escuela del Hábitat

### **Impresión y terminación**

Virtual Publicidad

Primera edición: Noviembre de 2011

Tiraje: 1000 ejemplares

Impreso en Medellín, Colombia

Nota del equipo editorial:

Este libro se constituye en el texto básico del  
*Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020.*

Este Plan es resultado de un proceso colectivo de  
construcción realizado por actores diversos de la ciudad.

Los textos pueden ser utilizados, en todo o en parte,  
citando la fuente.

© Alcaldía de Medellín



# Plan Estratégico Habitacional de Medellín 2011-2020 PEHMED 2020

MUNICIPIO DE MEDELLÍN

ALCALDE DE MEDELLÍN 2008 – 2011

**Alonso Salazar Jaramillo**

DIRECTOR DE PLANEACIÓN

**Mauricio Valencia Correa**

SUBDIRECTOR DE PLANEACIÓN TERRITORIAL

**Juan Diego Lopera Pérez**

LÍDER DE PROGRAMA

ASENTAMIENTOS EN DESARROLLO Y VIVIENDA

**Nelson Darío Valderrama Cuartas**

DIRECTORA DEL INSTITUTO SOCIAL DE VIVIENDA Y

HÁBITAT DE MEDELLÍN - ISVIMED

**Claudia Cecilia Cadavid Márquez**

SUBDIRECTORA DE PLANEACIÓN DEL ISVIMED

**Melissa Álvarez Licona**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

SEDE MEDELLÍN

VICERRECTORA DE SEDE

**Ana Catalina Reyes Cárdenas**

DECANO FACULTAD DE ARQUITECTURA

**Juan Carlos Ochoa Botero**

DIRECTORA ESCUELA DEL HÁBITAT

**María Cecilia Múnera López**

## EQUIPO DE TRABAJO

CONVENIO 4600017493 DE 2009

POR PLANEACIÓN MUNICIPAL

Interventor: Nelson Darío Valderrama Cuartas.

Colaboración en la interventoría técnica:

Nora Helena Cadavid Vergara.

Clara Inés Álvarez Zapata.

María Victoria Rivera Montoya.

COMITÉ TÉCNICO DEL PEHMED

POR PLANEACIÓN MUNICIPAL

Nelson Darío Valderrama Cuartas.

Nora Helena Cadavid Vergara.

Clara Inés Álvarez Zapata.

María Victoria Rivera Montoya.

POR EL ISVIMED

Melissa Álvarez Licona.

Catalina Colorado Mesa.

Juan Guillermo Bedoya.

POR LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA,

ESCUELA DEL HÁBITAT

Nora Elena Mesa Sánchez.

María Cristina Ramírez Toro.

Aura Luz Ruiz Arango.

Catalina Vásquez Cárdenas.

Mónica Mejía Escalante [1]

DIRECCIÓN DEL CONVENIO

María Cecilia Múnera López [2]

COORDINACIÓN DEL CONVENIO

General: Arquitecta Nora Elena Mesa Sánchez [3]

Académica: Antropóloga Aura Luz Ruiz Arango.

Economista María Cristina Ramírez Toro.

APOYO GENERAL

Auxiliar Administrativa: Carolina Andrea Correa Gil.

Apoyo Logístico: Cristian Abad Restrepo

ESTRATEGIA PEDAGÓGICA Y PARTICIPATIVA

Antropóloga Aura Luz Ruiz Arango.

Economista María Cristina Ramírez Toro.

Arquitecta Nora Elena Mesa Sánchez.

Arquitecta Gloria María Cadavid Arboleda.

Socióloga Edilma Castaño Muñoz.

Arquitecta Lucía Victoria Franco Ossa.

Asesora pedagógica: María Cecilia Múnera López [4]

ESTRATEGIA COMUNICATIVA

Comunicadora Social Catalina Vásquez Cárdenas.

Apoyo: Comunicadora Lenny Parra Manrique.

DESARROLLO DE MODELO MULTICRITERIO Y JERARQUIZACIÓN DE INDICADORES DE LA HABITABILIDAD [5]

Ingeniero Andrés Cardales Barrios. Economista María Cristina Ramírez Toro.

Apoyo por Planeación Municipal: Socióloga María Victoria Rivera Montoya.

En información: METROINFORMACIÓN

DESARROLLO DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL, MICMAC, MACTOR, ESCENARIOS Y

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Economista Hernando de Jesús Granados Cortés. Economista María Cristina Ramírez Toro.

Arquitecta Nora Elena Mesa Sánchez. Antropóloga Aura Luz Ruiz Arango.

FORMULACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL PLAN

Coordinación: MSc. Ingeniería Económica y Costos Néstor Raúl Bermúdez Saldarriaga [6]

EQUIPO FACILITADOR DE PROYECTOS

Economista Juliana Montoya Rivera. Especialista en Legislación Ambiental Andrés Felipe Arroyave Cadavid.

Especialista en MGA César Augusto Bermúdez Álvarez. Tecnólogo en Sistemas John Freddy Bermúdez Álvarez

[1] Instructora Asistente de la Escuela del Hábitat - Universidad Nacional de Colombia.

[2] Profesora Asociada de la Escuela del Hábitat - Universidad Nacional de Colombia.

[3] Profesora Especial de la Escuela del Hábitat - Universidad Nacional de Colombia.

[4] Profesora Asociada de la Escuela del Hábitat - Universidad Nacional de Colombia.

[5] Desarrollo en el convenio anterior.

[6] Profesor de la Escuela de la Organización - Facultad de Minas de la Universidad Nacional

## **CORRESPONSABILIDAD EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN**

### **COMITÉ HABITACIONAL DE ZONA 1**

Ana Felisa Yépez, Carlos Bedoya, Francisco Legarda, Franklin Botero, Juan Antonio Jurado, Juan Guillermo Bedoya, Julio C. Morales, Lucila Álvarez Martínez, Magdalena Botero, María Lucelly Vargas, Miguel Tamayo, Mildrey Ochoa, Orlando García, Patricia Rodas, Sandra Milena González, William Zapata, Wilson Martínez.

### **COMITÉ HABITACIONAL DE ZONA 2**

Adriana Sierra, Ana Rosa Rueda Londoño, Ángela Echevarría, Aura Lucía Serna, Danois de J. Jiménez, Ever Londoño, Gabriel Ossa Mazo, Gildardo Aguirre Salazar, Gloria Inés Molina, Héctor Molina, José de Jesús Gómez, José Valentín Cadavid, Óscar L. González, Óscar Molina, Robirio Quintero, Yulieth Estefanía Vera.

### **COMITÉ HABITACIONAL DE ZONA 3**

Adelaida Suárez, Adriana María Grajales, Álvaro Mejía Vásquez, Ana Londoño, Beatriz Elena Villegas, Bethy Emilsen Sosa Río, Betty González García, Carlos Mario Restrepo Sánchez, Claudia González, Lucila Berrío, Claudia Sánchez, Derly Patricia Cano Oliveros, Diana Granada, Diomer Durango, Edy Uribe García, Efrén Taborda Urrego, Ezequiel Guzmán, Héctor Iván Giraldo, Javier González, Jesús María Escobar, Jhon Jairo Arrubla Salazar, Jhon Jairo Zapata, José Robert Tobón, Luís Alonso Valencia, Luís Eduardo Restrepo, Luís Fernando Lopera, Magdalena Ríos, María Adela Betancur, María del Socorro Vargas, María Ligia Pérez, Jaime García, María Nelly Chaverra, Marilú Taborda, Marleny Dávila, Marta Berrío, Marta Villegas, Martha Elena Ríos, Nélide Loaiza, Nora Stella Flores Villa, Óscar Alonso Ramírez, Ramón Restrepo, Ricardo Montaña, Wberney Zabala.

### **COMITÉ HABITACIONAL DE ZONA 4**

Ana Silvia Jará, Antonio María López, Aracely Suárez Devia, Camilo Andrés González Londoño, Cristina Castillo Dávila, Diana Mayoli Toro, Duván Mauricio Zapata, Germán Darío Tobón Correa, Gladys Bustamante, Gustavo Velásquez Bolívar, Jaime Alberto Sierra Velásquez, John Jairo Acosta Velásquez, John Jairo Ramírez, Jorge Iván Ocampo Toro, José Fernando Monsalve Burgos, Lucas Gómez, Luís Carlos Osorio, Luís Fernando Arango González, Luís Gonzalo Manrique, Luz Edilia Cardona, Mariela Hincapié, Nancy Maya López, Ramón Tobón, Raúl Vásquez Correa.

### **COMITÉS HABITACIONALES DE LAS ZONAS 5 Y 6**

Adriana Patricia Martínez, Carmen Aleyda Cartagena, Catalina Villegas Martínez, Claudia Gilma Betancur Pabón, Elizabeth García Palacio, Elkin de J. Gil Arias, Emilce Arroyave, Fabio León Suaza, James Suaza, Jorge Humberto Ortiz, Juan Guillermo Castrillón, Luís Fernando Arango, Luz Adriana Arcila, Magnolia Álvarez, María Eugenia Mesa Londoño, Mariana Gaviria, Martha Cecilia Henao, Martha Lilia Rúa, Offir Sonia Ossa, Uriel Villegas, Wilson Palacio Caro, Yasmín Delgado.

### **COMITÉS HABITACIONALES DE ZONA 7 - CORREGIMIENTOS**

#### **SAN ANTONIO DE PRADO**

Ángela Cano, Antonio Jesús Betancur, Carlos Edilmer Sánchez, Carlos Emilio, Elkin Echeverri, Francisco Javier Betancur, Fredy Arley Zuleta, Fredy Hoyos, Gabriel Velásquez, Ildebrando Penagos, Jorge Bedoya, Juan Diego Franco, Luz Elena Bedoya, Luz Mery Salas, Luzdary López, Margarita M. Holguín, María Oliva Vanegas, Olguita Lucía Yépez, Román Alberto Mazo.

#### SAN SEBASTIÁN DE PALMITAS

Albeiro Bastidas Álvarez, Alfredo González Cornejo, Blanca Liliam Bedoya, Carlos Enrique Correa Jaramillo, Conrado Giraldo Carvajal, Consuelo Gallego, Eumelia Ruíz, Evelia Álvarez, Henry Alonso Ríos, Jairo de Jesús Ospina Ospina, Juan Carlos Gallego, Juan Muñoz, Luis Fernando Pérez Correa, Luz Elena Galeano, Manuel Fernando Salazar, Marino Rengifo, Omar Zapata, Óscar Javier Ríos Guerra, Rodrigo Arboleda Ocampo, Teresa Hernández.

#### SANTA ELENA

Adriana Muñoz Zapata, Diana Hincapié, Gilberto Ríos, Jorge Cano, Jorge Quiceno, Juan Ángel Soto Atehortúa, Juan Guillermo Sánchez, Laura Rosa H., Luis Fernando Zapata, María Consuelo González, María Cristina Alzate Cano, Orlando de Jesús Atehortúa, Rafael Ángel Isaza, Sonia Atehortúa, William Londoño.

#### SAN CRISTÓBAL

León Correa, Jorge Daniel Correa, Juan Diego Uribe, Aldemar Penagos, Juan Felipe Restrepo, Diana María Castaño, Jaime Muñoz, Nora Amanda Quintero, Óscar Molina.

#### ALTAVISTA

Alba Nelly Giraldo, Ángela María Loiza, Blanca Nubia Gómez, Fowner Alexis Álvarez, Gilma Rúa, Hugo Martínez, Jaime Alberto Segura, Joaquín de Jesús Vargas, Jorge Murillo, Luz Marina Ardila, Luzdary Román, María Tránsito Dávila, Marisol Zapata, Ricardo Mejía, Ricardo Muñoz, Román Arturo Guzmán, William Daniel Becerra.

### OTROS PARTICIPANTES SOCIALES DURANTE 2008-2009-2010

#### ZONA 1

Luz Estela Franco, Norberto Zamora Buritica, Abelardo Guerra, Alba Dulfari García G., Alejandro Giraldo, Alonso Rodríguez, Amalia Mosquera, Anny Lilian, Arcadio Bedoya, Ayole Rodríguez, Betty Agudelo M., Betty Ruíz, Blanca Osorio, Carlos Arturo Tobón, Celia Elena Ortega, Consuelo Ríos, Daniel Urrego, Edilma de Jesús Londoño, Edwin Moncada, Elena Ortega, Elkin Galvis, Elkin Pérez Zapata, Elvia E. Londoño, Everardo Ruíz, Fátima García, Gabriel Jaime Rodríguez, Gloria Amparo Velásquez, Gloria Inés Arias, Gloria L. Araque, Gloria María Valencia Ortiz, Gloria Patricia Ruíz, Harrison Steven, Héctor Álvarez, Hernán Ruíz Paniagua, Ismenia Cárdenas, Jaime Torres, Jairo Gómez Alzate, Jorge Iván Martínez, Jorge Loaiza, Jorge M. Lopera, Jorge Villamizar, Jorge Villamil, José Ángel Ortiz, Juan Miguel Pulgarín, Julio E. Morales, Karen Eliza Bedoya Marín, Laura Atehortúa Ossa, Laury Henny Quiñones, Libia Ruth González, Lilia Rosa Giraldo, Luciola Álvarez, Luis Ángel Ortíz, Luis Horacio Cano Gallego, Luz Aidé Rodríguez, Luz Elena Orozco, Luz Mariela Cano, Luz Mery Vélez, Luz Mireya Zapata, Magdalena Botero, María Alicia Hernández, María Betsabé Ospina, María del Socorro Roldán, María Eugenia Comu, María Eugenia Gallego, María Florentina Cañas, María Inés Zapata, María Locano Flórez, María Margarita Rojas, Marleny Castillo, Marta Elena Ossa M., Marta Rocío Borgez, Martha Acevedo, Nelson Raigosa, Paula Quilindo, Ramiro Giraldo, Ramón Miranda, Renso A. Rudol, Rosalba Jaramillo P., Rosalba Quintero.

## ZONA 2

Beatriz del Socorro, Claribel Múnera, Darío Sánchez, Diana Carolina Villarraga, Dorila Arroyo, Elkin Flórez, Fabio Arturo Botero, Fabiola Alvarán, Fabiola Restrepo, Frank Edinson Rivera, Gustavo Rendón, Héctor Javier Sepúlveda, Jhon Diego Zapata, Jorge Iván Ramírez E., Jorge Rodrigo Alzate, José Luís Marín Duque, Juan Carlos Ramírez, Juan de Dios Úsuga, Juan Gabriel Ramírez, Juana Paula, Julián Esteban Ramírez, Julio Ricardo Mosquera Murillo, Kelsy Mosquera, Laura Rosa Duque, Leonila, Lucila Montoya Tobón, Luz Aída Londoño Montoya, Luz Marina Patiño, Luz Marleny Urán P., Luz Mireya Rojas, María Emilce Castillo, María Julieta Salazar, Mariana Mosquera, Mariela Quirama, Marisol Villa, Margarita Garcés, Marta Madrid, Nohemí Montoya, Orfa Luz Cortés, Omaira María Alzate, Pedro Nel Muñoz, Víctor Alonso Patiño, Virginia Viviana Mira.

## ZONA 3

Adriana Medina, Alba Flórez, Alcibiades Mosquera, Anderson Gómez, Antonio Marulanda, Blanca Salazar, Dairo Urán, Darío León, David Patiño, Diana Milena Silva, Emperatriz Peñate, Fabiola Durango, Flor Alba Velásquez, Francisco Vásquez, Gilberto Rojas, Gorki Gallego, Hernán García, Jader Alberto Ramírez, Jairo Iván Maya, Jeisson Estiben Agudelo, Jesús Albeiro Echeverri, Jhon Jairo Jaramillo, Jorge Callejas, Jorge Iván Ramírez, Jorge Ignacio Sánchez, José Robert Tobón, Julia Cadavid, Leonardo Rojas, Lucía Rendón, Lucila Berrío, Luís Pérez, Luz Dari Aguirre, Luz Edilma Toro, María Elizabeth Montes, María Raquel Mena, Marleny Betancur, Marleny Dávila, Martha Yepes, Mery Lopera de Arboleda, Miguel Chalarca, Mónica María Villegas, Óscar Gutiérrez, Pedro Alanez, Reinel Oquendo Rivera, Rosa Ángela Agudelo, Rosa María Torres, Rosario Hernández, Ruby María Córdoba, Sílvia Montoya, Teresa Giraldo Gómez, William Humberto Arias Villegas.

## ZONA 4

Agustín Barbosa, Álvaro Lizarazu, Ana Cecilia Casafús, Aracelly Rojo, Arcadio Sánchez, Beatriz Elena Romero, Bethi Emilse Sosa Ríos, Blanca Lucia Hincapié, Cesar Botero, Elías Alberto Tordecilla, Elva Elena A., Esperanza Hoyos, Ester Julia Ríos, Eugenia González, Fany Gómez, Federico Aguilar, Humberto Franco, Gloria Castro, Isabel Álvarez, Jairo Ruíz, Jazmín Cartagena, Jesús Alberto Orozco, Joaquín Padilla Palacio, Jorge Ramírez, Juan Carlos Posada, Laura Carmona, Libardo Serna, Liliana Clavijo Bolívar, Luciani Castrillón, Luz Elena Cuartas, Luz Mery Bolívar, María Inés Durán, María Victoria Jiménez, Mario Monsalve, Marta Lucia Arboleda, Marta Nelly Zapata, Martha Luz Zapata, Martha Gallego, Martha Silva, Marcelena Pineda, Mayra Vanessa Tabares, Melba Luz Cano Ortíz, Meria Gómez, Miriam Rojas, Nidia López Montoya, Noelia Rojas L., Patricia Cano, Ramiro Albeiro Sánchez Jiménez, Roberto Arias, Rocío de Medina, Rocío Laverde, Rosembert Arrieta, Rubiela Santana, Sílvia Jara, Tania González Colón, Teresita Mejía de Hurtado, Uriel Toro, Yasmín Delgado.

## ZONAS 5 Y 6

Abel Londoño, Adriana Cano, Antonio Giraldo, Elena Restrepo, Alba Inés Giraldo, Amparo Gaviria, Ángela María Sánchez, Beatriz Elena Acevedo, Aníbal Álvarez, Blanca Cielo Calderón, Carmen Amalia Correa, Clara Luz Valderrama, David Franco Piedrahita, Denis Arrieta, Doris Patricia Gutiérrez, Elmira de Jesús Castrillón Gómez, Enny Yhoanna Arango, Flor Ocampo Benítez, Francisco Amaya, Gabriela Álvarez, Gabriela Ángel, Girlesa Echavarría, Gloria E. Muñoz, Gloria Inés Sánchez, Gonzalo López, Ingrid Tatiana Múnera Galeano, James Bertulfo Sánchez Jiménez, Jazmín Eliana Vargas, Juan Camilo Palacio, Leonardo García, Leidy Johana Niño, Libia Inés Flores, Luis Bernardo Valderrama, Luz Marina Gaviria, Luz Marina Rúa, Margarita Castaño, María Catalina López, María Eugenia Londoño, María del Rocío Agudelo, María Nelly Arenas Granada, María del Socorro Cañas Ríos, Marta Rosa Osorio, Marta Rodas, Marta Cecilia Hernández Valencia, Nelly Quimbaya, Óscar Amaya Zapata, Rubiela Sánchez, Rosmery Giraldo, Sílvia Álvarez, William Molina, Yolanda Rúa.

#### CORREGIMIENTOS

##### SAN ANTONIO DE PRADO

Albeiro Agudelo, Aldemar Zuluaga, Amanda Valencia, Beatriz Elena Henao, Carlos Mario Uribe García, Carmen Emilia Echeverri, Darío Castaño, Diana Patricia Corrales, Efraín Gómez, Esmeralda Cardona, Fabiola Marín de Quintero, Francisco Velásquez, Germán Augusto Ramírez, Hilda Arteaga Z., J. Jaime Montoya O., Jaime Restrepo, Jairo Antonio Escudero, John Alejandro Betancur, José Fernando Betancur, Libia Muriel, María Inés Montoya, María Ligia, María Berenice Mejía, María Patricia Cano, Martín Emilio, Mauricio Bedoya, Nelson Borja, Ramón Becerra, Rogelio A. Barrera D., Wilmar Alberto Gómez, Yisets Maya Ospina.

##### SAN SEBASTIÁN DE PALMITAS

Aicardo Arroyave, Marina Ospina, Alfredo González Cornejo, Ayda Yamile Guerra Ospina, Camilo Foronda Román, Claudia Patricia Arango, Daniel Ortiz Muñoz, Débora Pavón, Diana Hincapié, Diego Guerra Gutiérrez, Gilberto Ríos, Gildardo Ceballos, Jonh Fredi Bedoya Muñoz, Jorge Cano, Jorge Quiceno, Juan Ángel Soto Atehortúa, Juan Guillermo Sánchez, Laura Rosa H., Lillian Cano, Lilliam Londoño, Luis Fernando Cárdenas, Luis Fernando Zapata, Luz Beatriz A., Luz Marina Muñoz, María Arrubla, María Consuelo González, María Cristina Alzate Cano, María Luzmila Muñoz, Marta Cecilia Pulgarín, Marta Oliva Muñoz, Rafael Ángel Isaza, Ramiro Arboleda, Socorro Montoya, Sonia Atehortúa.

##### SAN CRISTÓBAL

Amparo Bustamante, Antonio Múnera, Cruz María Rueda, Donelia Pinillas, Francisco Correa, Héctor Jairo Molina, Iván Darío Celis, Johana Higuíta, Jorge Daniel Correa, José María Parra, Julio Álvarez, Laura Roso Duque, Luisa Fernanda Mejía Duque, Marisela Muñoz, Rasaicela Sánchez, Robirio de Jesús Quintero, Silvia Elena Sierra.

##### SANTA ELENA

Francisco Javier Betancur, Gilberto Ríos, Jorge Cano, Jorge Quiceno, Juan Ángel Soto Atehortúa, Juan Guillermo Sánchez, Laura Rosa H., Luis Fernando Zapata, Luis Orlando Atehortúa, María Cristina Alzate Cano, Rafael Ángel Isaza, Sonia Atehortúa, William Londoño.

##### ALTAVISTA

Ángela María Loaiza, Blanca Nubia Gómez, César Emilio Tangarife, Elber Marion, Fowner Alexis Álvarez, Gilma Luz Rua, Joaquin De Jesús Vargas Rua, Luzdary Román, Marina Ardila, Marisol Zapata, Ricardo Mejía, Ricardo Muñoz, Román Arturo Guzmán, William Daniel Becerra.

##### ORGANIZACIONES POPULARES DE VIVIENDA

Álvaro Hernando, Ana Cecilia Casafús, Ana Cecilia Quilindo, Ana Rosa Rueda, Andrés Felipe Marín, Ángela Sánchez, Araceli Suárez, Argemiro Londoño, Blanca Osorio, Carlos Manuel Loaiza, Carlos Mario Silva, Carlos Monsalve, Carmen Aleida Cartagena, Damaris Bedoya Roldán, Darío León Cano, Diana Cecilia Martínez, Dorila Arroyo Parra, Javier Quintero, John Diego Zapata, Jorge Ignacio Sánchez, José Roberto Muñoz Quiceno, Lesly Paz, Luciola Álvarez, Luís Alberto Atehortúa, Luís Alfonso Arroyave, Luz Aleida Muñoz, Luz Envida Agudelo, Luz Marina Jiménez, Luz Marina Patiño, Margarita Garcés, María Berenice Mejía García, María Elena Penagos, María Eugenia Gallegos, María Jesusita Asprilla, Marilú Taborda, Marlene Urán, Marta Rodas, Medardo Patiño, Melissa Álvarez, Orfa Cortés, Román Alberto Mazo, Romería Uribe de Durango, Rosa Isella Sánchez Calderón, Rosa María Rojas, Xiomara Urrea Jiménez, Yaneth Ríos.

## **ACTORES PÚBLICO, PRIVADOS, SOLIDARIOS Y DE ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.**

CIUDAD DE MEDELLÍN, REGIÓN METROPOLITANA Y DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA

### **EN LÍNEA ESTRATÉGICA COBERTURA Y CALIDAD**

Álvaro Duque, Antonio Robayo, Blanca Múnera, Carolina Tabares, Clara Álvarez, Claudia Echavarría, Débora de Pablo, Diana Villa, Elizabeth Arboleda, Elvia Marina Mena Romaña, Isidoro Villa, Iván Darío Mira, Jaime H. Rendón, Jesús Monsalve G., Juan David Mesa, Juan Guillermo Bedoya, Nelson Valderrama, Nora Elena Mesa Sánchez, Omar Longas, Otoniel Mejía Londoño.

### **EN LÍNEA ESTRATÉGICA FINANCIAMIENTO Y ASEQUIBILIDAD**

Carlos Montoya, Catalina Colorado, Fabián Araque, Inés Vásquez Soto, Jaime Horacio Giraldo, Jenny Luz Valderrama Rivera, Jorge Serna, José Alvear Sanín, Lucía Franco, Marcela Bravo, María Cristina Ramírez, Miguel Ángel Jiménez Castrillón, Patricia Gallego Gómez.

### **EN LÍNEA ESTRATÉGICA GESTIÓN DEL SUELO E INMOBILIARIA**

Álvaro Aguirre, Ana María Serna, Ana Rosa Rueda Londoño, Elkin Correa Valencia, Fabián Araque González, Federico Estrada, Gloria María Cadavid, Gustavo Gómez Montoya, John Diego Zapata Sánchez, Juan David Mesa Villegas, Luís Carlos Zapata, Luís Fernando Arango Arboleda, Margarita Larota, María Solercy Roldán Usura, Marta Nidia Córdoba, Mauricio Ojeda Reinoso, Mercy Alejandra Correa Castaño, Norma Nazaret Grajales.

### **EN LÍNEA ESTRATÉGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL**

Albeiro Cardona, Ana Magdalena Bravo, Aura Ruiz, Carlos Fernando Borja Jiménez, Catalina Castro Gómez, Clara Beatriz Castro, David Foronda, Dora Ximena Salazar, Edilma Castaño, Gloria Isabel Hoyos, Gloria Patricia Moná Gallo, Gustavo Castaño Ruiz, John Jairo Villegas Restrepo, Juan Manuel Higueta, Juan Ricardo Mejía, Magda M. Restrepo, María Victoria Rivera, Nelson Restrepo, Zulima Alcaraz Silva.

### **EN MESA ESCENARIO TENDENCIAL**

Catalina Castro Gómez, David Foronda, Fabián Araque, Gloria Isabel Hoyos, Isidoro Téllez Páez, Juan David Mesa, Juan Ricardo Mejía, Juliana Portillo Rubio, Lina Posada Vélez, Luís Fernando Yepes, Magda Restrepo H., María Victoria Rivera, Zulima Alcaraz Silva.

### **EN MESA DE RESIGNIFICACIÓN DEL HÁBITAT**

Álvaro Aguirre, Carlos F. Borja J., Carolina Tabares, Claudia Echavarría M., Diana Villa Sierra, Jaime R. Cuartas Ochoa, Jesús Monsalve, Ludibia Giraldo, Mauricio Hoyos S., Miguel Ángel Jiménez, Nelson D. Valderrama C., Nora Helena Cadavid.

### **EN MESA DE VISIÓN DE FUTURO DEL HÁBITAT**

Albeiro Cardona, Ana Ligia Mora, Ana Magdalena Bravo, Aura Ruiz, Bibiana Gómez C., Dora Ximena Salazar, Javier Mauricio Ojeda, Juan Diego Lopera Pérez, Lina Correa Valderrama, Luz Amparo Bernal Marulanda, Marcela Bravo, Ofelia María Villa.

### **EN MESAS GENERALES DURANTE 2009 Y 2010**

Aída Yomara Gallego Osorio, Alexander Velásquez Velásquez, Álvaro de Jesús Bocanumenth Puerta, Alberto Henao, Ana Catalina Vanegas, Ana Milena Jaimes Restrepo, Ana Milena Marín, Ana Rosa Rueda, Ángela Ríos, Angélica Gaviria Agudelo, Anny Leidy Zapata, Antonio José Toro, Antonio Robayo Díaz, Beatriz Eugenia Marín Maya, Beatriz Elena Puerta, Beatriz Tripood, Berenice Mejía, Betty Restrepo Arango, Blanca Magdalena Múnera R., Carlos Alberto Montoya Correa, Carlos Alexander de los Ríos, Carlos F. Borja J., Carlos Mario Moreno, Carlos Mauricio Roldán, Carmenza Devia Castillo, Catalina Franco Uribe, Clara Uribe, Clara Cristina Ramírez Trujillo, Claudia Álvarez, Carolina Tabares, David Jonatan Gómez, David Ochoa, Diana Ardila, Diana Lucía Castaño, Diana Villa Sierra, Edilma Castaño, Edison Brand Monsalve, Eduardo Peña Nova, Edwin Rodas, Eliana María Torres, Eliana Usma, Elisa Ramírez, Elizabeth Alzate, Elizabeth Valencia, Elkin Correa, Elvia Mena Romaña, Emilio Hoyos, Erika Ibáñez.

Fabián Araque González, Fredy León Bermúdez Bertel, Giovanna Pérez Zapata, Gina María Upeguí, Gloria Cadavid Arboleda, Gloria Isabel Hoyos Tamayo, Gloria Patricia Martínez Giraldo, Gloria Patricia Moná Gallo, Gustavo Castaño Ruiz, Gustavo Estrada, Gustavo Gómez Montoya, Hernando Gómez, Hugo Mariño Vargas, Inés Vásquez Soto, Iris Yaneth Chaverra Hincapié, Isidoro Téllez Páez, Iván Darío Mira M., Jader Yepes, Jaime Berrio, Jaime Horacio Giraldo Usme, Jaime Humberto Rendón Estrada, Jaime Palacio Álvarez, Jairo Betancur Hoyos, Jesús Iván María, Jesús Monsalve Guevara, Jhon Diego Zapata, Jhon Jairo Chica Salgado, Jhon James Ospina, John Jairo Jaramillo, Johany Alberto López, Jorge Andrés Estrada Londoño, Jorge Enrique Betancur Correa, Juan Alejandro Rivera, Juan Camilo Alzate, Juan Camilo Ramírez Betancur, Juan Carlos Herrera, Juan Carlos Londoño, Juan David Mesa, Juan Felipe Arango, Juan Guillermo Bedoya, Juan José Arboleda, Juan José Gómez, Juan Ricardo Mejía, Juan Miguel Pulgarín, Juanita López, Julián Saldarriaga, Leidy Escobar Contreras, Lillana Zuluaga Aristizabal, Lina María Orozco, Lourdes Gómez Jaramillo, Luigi Santiago Guerra, Luis Carlos Zapata, Luís Fernando Arando, Luís Guillermo Álvarez Álvarez, Luís Guillermo Garzón, Luz Elena Montoya, Luz Estella Acosta Arcos, Luz Patricia Correa Madrigal, Lyz Giraldo Yepes, Manuela Ramírez, Marcy Alejandra Correa, María Cecilia Pineda, María Inés Toro, María Janeth Valencia Villa, María Victoria Castaño Sierra, María Victoria Suárez G., Maribel Sandoval Hernández, Mario Cano García, Martha Isabel Restrepo, Marta Nidia Córdoba, Martha Eugenia González, Martha Lucía Ángel Bernal, Maryori Luján, Miguel Ángel Jiménez Castrillón, Milena Araque, Milton Téllez Sanabria, Natalia Montoya, Natalia Restrepo B., Nelson Restrepo, Néstor Cardona Tobón, Nicolás Zapata, Olga Vásquez Orozco, Omar Longas Sosa, Otoniel Mejía Londoño, Paola Andrea Patiño, Paola López, Patricia Gallego Gómez, Paula Andrea Gómez, Piedad Restrepo, Sandra Escudero, Sandra Hernández Zapata, Selma Trujillo, Sergio Andrés Tobón Ospina, Sergio Mario Jaramillo Vásquez, Sorelcy Roldan Usura, Valeria Castillo Franco, Vania Jiménez, William Díaz, Wilson Duran Estrada, Xiomara Margarita Urrea Jiménez, Yeny Luz Valderrama, Yuri Andrea Castaño.

#### EN MESA CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Doctor Jaime Restrepo Cuartas. Doctor Gustavo Valencia Restrepo, Asesor del Sistema de Investigación - Universidad Nacional de Colombia. Doctor Santiago Echavarría Escobar, Director del Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia - CTA.

Doctor Fabián Beethoven Zuleta, Dirección de Investigación y Extensión, Facultad de Arquitectura - Universidad Nacional de Colombia.

Doctora Elizabeth Cristina Ortíz, Profesional del SENA - Centro de Construcción y Desarrollo del Hábitat.

Profesora Mónica Mejía Escalante, Docente del Centro de Estudios del Hábitat Popular, Facultad de Arquitectura - Universidad Nacional de Colombia. Arquitecta Lucía Victoria Franco Ossa, Representante del Plan Estratégico Habitacional de Medellín por la Universidad Nacional de Colombia.

#### EN MESA DE SERVICIOS PÚBLICOS:

Juan Carlos Herrera, Doris Marín, Alberto Gutiérrez, Marta Nieto.

#### EN MESA CAMBIO DEMOGRÁFICO Y DINÁMICAS POBLACIONALES

Liz Giraldo, Johanna Pérez, Mary Luz Aguirre.

#### FEDERACIÓN DE ONGs [Organizaciones no Gubernamentales Federadas de Antioquia]

##### MESA DE VIVIENDA Y ESPACIO PÚBLICO

Coordinador de la mesa: Mauricio Cadavid Restrepo.

#### ACADÉMICOS 2009 - 2010

Alejandra Orjuela, Alfredo Restrepo Ruiz, Amílcar David Álvarez Cuadrado, Ana María Hernández Doria, Andrea Betancur, Andrea Calle Muñoz, Andrés Jaramillo, Aurelio Arango Sierra, Beatriz Adelaida Jaramillo Pérez, Carlos Alberto Riveros Jerez, Carlos Mario Viviescas Monsalve, Carmenza Gómez Fernández, Carolina Marcela Bravo Meneses, Clara Inés Duque, Claudia María Vélez, Claudia Velásquez, Daniel Bedoya Ruiz, Diana Frankel, Edgar Vergara, Efraín Hincapié, Elisa Pérez Masos, Elizabeth Ortíz, Erika Andrea Ramírez, Esteban Yepes, Fabio Hernández Palacio, Felipe Pardo, Françoise Coupé de Restrepo, Fabián Beethoven Zuleta R., Gabriel Jaime Rodríguez, Gloria Judith Escobar Zapata, Gloria Naranjo Giraldo, Guillermo León Herrera de los Ríos, Jairo Andrés Cardona Salazar, Johnny Chavarría, Johnny Federico Roldán Alzate, Juan Guillermo Vieira Silva, Juan Carlos Blandón, Juan David Gómez Restrepo, Juan Leonardo González Plazas, Karen Elisa Bedoya Marín, Laura Delgado, Liliana Arboleda, Lina María Gil Zapata, Luís Carlos Agudelo, Luís Fernando Suárez, Luís Guillermo Sañudo V., Luz Alba Martínez Arango, Luz Marina Montealegre, Madeleine Vélez, María Cecilia Múnera López, María Clara Echeverría Ramírez, María Isabel González Gaviria, Mauricio Rendón, Melina Andrea Álvarez, Mónica Mejía Escalante, Natalie Amaya, Rafael E. Díaz Alemán, Paula Andrea Correa, Rafael Rueda Bedoya, Robert Leandro Monsalve, Rubén Darío Gómez Gutiérrez, Selma Trujillo Villegas, Victoria Eugenia Sánchez Holguín, Ximena Covaleda.

## INSTITUCIONES PARTICIPANTES

Agencia de Cooperación Internacional de Medellín -ACI  
Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional -ACCIÓN SOCIAL  
Área Metropolitana del Valle de Aburrá -AMVA  
Asociación Antioqueña de Ligas de Usuarios de los Servicios Públicos Domiciliarios  
Asociación de Consumidores de Medellín  
Biblioteca Pública Piloto  
Caja de Compensación Familiar COMFENALCO Antioquia  
CAMACOL Regional Antioquia  
Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia -CTA  
Centro de Construcción y Desarrollo del Hábitat  
Comité Departamental de Cafeteros de Antioquia  
Corporación para la Participación Ciudadana –CONCIUDADANÍA  
CONFIAR Cooperativa Financiera  
CONTACTO LEGAL  
Contraloría General de Medellín  
Cooperativa Multiactiva para el Desarrollo Comunitario -COODESCOM  
Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia -CORANTIOQUIA  
Corporación Antioquia Presente  
Corporación Minuto de Dios  
Corporación Pro-Marginados  
Corporación de Vivienda y Desarrollo Asociativo – CORPOVIDA  
Curaduría Cuarta de Medellín  
Curaduría Primera de Medellín  
Curaduría Tercera de Medellín  
Departamento Administrativo de Planeación  
Empresa de Desarrollo Urbano de Medellín -EDU  
Empresas Varias de Medellín -EE.VV  
Empresa de Vivienda de Antioquia -VIVA- Gobernación de Antioquia  
Escuela del Hábitat de la Universidad Nacional

Federación Antioqueña de ONG  
Federación de Servicios Públicos  
Federación Nacional de Cafeteros de Colombia  
Federación Nacional de Vivienda Popular -FENAVIP  
Fondo de Vivienda de Interés Social -FOVIS Sabaneta  
FOVIMED  
Fundación de Servicio de Vivienda Popular -SERVIENDA  
Fundación Codesarrollo  
Gerencia de los Corregimientos - Secretaría de Desarrollo Social  
Gerencia de Desplazados - Secretaría de Bienestar Social  
Instituto de Estudios Políticos Universidad de Antioquia  
Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín -ISVIMED  
Lonja Propiedad Raíz Medellín  
Macroproyecto Moravia  
Medellín Cómo Vamos  
OPVs de Vivienda  
Personería de Medellín  
Plan Estratégico de Antioquia -PLANEA  
Secretaría de Bienestar Social  
Secretaría de Cultura Ciudadana  
Secretaría de Desarrollo Social  
Secretaría de Gobierno  
Secretaría del Medio Ambiente  
Unidad de Atención y Orientación a la Población Desplazada -UAO  
Universidad Nacional  
Universidad de Antioquia  
Universidad de Medellín  
Universidad Remington  
Universidad Santo Tomás  
Universidad Pontificia Bolivariana  
Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA  
Instituto Tecnológico Metropolitano -ITM

### NOTA:

A cualquier persona o institución que haya participado y no aparezca reconocida en este documento, le presentamos disculpas por tratarse de una omisión involuntaria.

# Contenido

<b>PRESENTACIÓN</b>	19
<b>ANTECEDENTES</b>	21
<b>PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN</b>	27
<b>Esquema organizacional y de coordinación implementado para la formulación del Plan</b>	29
<b>Modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas.</b>	38
* Herramientas utilizadas para la construcción colectiva del Plan	38
* Técnicas utilizadas en el proceso pedagógico, participativo y comunicacional	39
<b>Construcción colectiva del Diagnóstico Estratégico de Ciudad</b>	52
<b>Construcción colectiva de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional</b>	54
<b>Construcción colectiva del juego de actores: MÉTODO MACTOR</b>	62
<b>Construcción colectiva de los Escenarios</b>	63
<b>Construcción colectiva del Marco de Actuación</b>	65
<b>Construcción colectiva de los programas y proyectos</b>	66
<b>Momento de socialización de avances del Plan a nivel de ciudad</b>	67
<b>Momento de reconocimiento y celebración de la construcción colectiva del PEHMED</b>	69
<b>VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020</b>	71
<b>Actores públicos, privados, solidarios y académicos</b>	73
<b>Actores sociales</b>	77
<b>Evaluación de las estrategias pedagógica, participativa y comunicativa</b>	79
<b>La corresponsabilidad para construir un futuro común</b>	81
<b>GLOSARIO</b>	83
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	101

# Índice cuadros y gráficos

---

<b>Cuadro 1.</b> Relación de convenios realizados para la formulación del Plan.	30
<b>Cuadro 2.</b> Organizaciones e instituciones presentes en la construcción colectiva del Plan.	32
<b>Cuadro 3.</b> Cronología de las etapas cumplidas del Plan.	34
<b>Cuadro 4.</b> Principales fases y momentos en el proceso de construcción colectiva del Plan.	35
<b>Cuadro 5.</b> Los criterios de clasificación de actores.	50

---

<b>Gráfico 1.</b> Participación de grupos de actores por género durante el proceso: Formación capital social 2008-2010.	33
<b>Gráfico 2.</b> Etapas y productos del Plan.	37
<b>Gráfico 3.</b> Síntesis metodológica seguida para la construcción colectiva del PEHMED al 2020	53



Imágenes de talleres del proceso de construcción colectiva del PEHMED

---

*El Plan Estratégico Habitacional de Medellín 2011-2020 consta de tres libros interrelacionados entre sí, diferenciados por los colores: azul, amarillo y verde. La publicación se inspira en el triángulo griego de la prospectiva estratégica planteado por el economista francés Michel Godet.*

*Para Godet el proceso prospectivo estratégico está conformado por tres componentes articulados y complementarios que se relacionan en el material con los contenidos del Plan y el proceso de construcción:*

- *La **anticipación** se relaciona con la reflexión colectiva [color azul]*
- *La **apropiación** con las decisiones estratégicas de los actores para la gestión colectiva [color amarillo]*
- *La **acción estratégica** relacionada con la implementación, instalación de la coordinación del sistema, seguimiento y vigilancia estratégica [color verde].*

*Dicho proceso lo asocia a la concepción de la antigua Grecia sobre la relación del ser humano con la naturaleza y, a los significados y teoría del color de Newton.*

*La combinación del color azul (pensamiento) y el amarillo (deseo, motivación) da verde (acción práctica).*

---

## EL TRÍPTICO DEL PEHMED 2020

[MATERIAL VERDE]

Proceso de construcción colectiva del Plan

[MATERIAL AZUL]

Diagnóstico del Sistema Municipal Habitacional

[MATERIAL AMARILLO]

Direccionamiento Estratégico

# Presentación

*“El futuro no es lo que va a pasar, sino lo que vamos a hacer”*

Jorge Luis Borges

Este libro contiene el Proceso de construcción colectiva del Plan que hace parte del Plan Estratégico Habitacional de Medellín PEHMED 2020, tal como se lo había planteado el Plan de Ordenamiento Territorial en su revisión y ajuste en 2006 y el Plan de Desarrollo 2008-2011 Medellín, es Solidaria y Competitiva, en el marco de las metas del Programa: Desarrollo de instrumentos de planificación, gestión y financiación, establecidas dentro de la Línea 4: Hábitat y Medio Ambiente para la Gente.

El Plan es el resultado de un proceso de construcción colectiva que se emprendió desde 2008 con los diversos actores involucrados en la política pública habitacional, después de haber elaborado en 2007 el Diseño Metodológico para su formulación, desde una perspectiva sistémica, prospectiva estratégica y participativa, por medio de un convenio entre el Departamento Administrativo de Planeación Municipal y la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, a través de la Escuela del Hábitat de la Facultad de Arquitectura.

La implementación metodológica, acompañada también por la Escuela del Hábitat, entregó como resultado la construcción colectiva del PEHMED bajo un enfoque del desarrollo humano integral, basado en los derechos humanos y en los enfoques poblacional y territorial, que identifican y caracterizan los cambios sociodemográficos y las dinámicas de la población como sujetos de derechos-deberes, con capacidades y en su situación particular; valorando las potencialidades del desarrollo territorial en las dimensiones económica, social, cultural y político institucional en su contexto y dinámicas singulares.

## ESTRATEGIAS QUE CONTINÚAN Y SE PROYECTAN

Con la aplicación de la estrategia comunicacional, pedagógica y participativa y el uso de herramientas de la planeación prospectiva estratégica, se logró delimitar y caracterizar la situación del Sistema Municipal Habitacional y construir por aproximaciones sucesivas los acuerdos sobre los componentes y elementos fundamentales que configuran el Sistema y el Plan Estratégico Habitacional de Medellín 2011-2020, cuya misión es (...) *garantizar el acceso a la vivienda digna, articulada con los derechos a ciudad, de las personas, los grupos familiares y los asentamientos humanos, urbanos y rurales, especialmente de sus habitantes en condiciones de pobreza, vulnerabilidad y precariedad.*

El Plan deberá ejecutarse por medio de los respectivos Planes de Desarrollo [2012-2015], [2016-2019], [primera vigencia del 2020-2023] y al culminar el año 2020 se rendirán las cuentas políticas y sociales en los ámbitos municipal, regional, nacional e internacional sobre sus impactos en la vida de la gente y las contribuciones al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio [ODM]; en forma específica en la Meta 10: acceso sostenible a agua potable y soluciones de saneamiento básico, y la meta 11: reducción del porcentaje de hogares que habitan en asentamientos precarios, para el año 2020, asociadas al ODM 7: Garantizar Sostenibilidad Ambiental.

## UN PLAN PARA LA CIUDADANÍA: UN TRÍPTICO DE COLORES, CONTENIDOS Y SENTIDOS

El Plan se presenta en un tríptico formado por tres partes que son un todo: el libro azul que contiene el Diagnóstico Estratégico del Sistema Municipal Habitacional de Medellín, resultado de una primera etapa de trabajo colectivo. El libro verde en el que se difunde y socializa el proceso de construcción colectiva del PEHMED, haciendo énfasis en las metodologías empleadas para hacerlo. Y un tercer documento, el libro amarillo, que es el eje y resultado del proceso: el Direccionamiento Estratégico del SMH, en el que se concretan las apuestas al 2020. Finalmente y para articular el material, se presenta una cartilla que contiene una síntesis del tríptico: Medellín mi casa 2020.

## UN COMPROMISO PERMANENTE

El Departamento Administrativo de Planeación, desde el nivel central del gobierno municipal y el Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín ISVIMED, como organismo descentralizado, asumen con complacencia la responsabilidad en la articulación y coordinación estratégica sostenida del Sistema Municipal Habitacional como parte fundamental del PEHMED 2020, que empieza su construcción política y sociocultural ahora y compromete a todos los actores con la transformación de la realidad actual habitacional de desigualdad y exclusión social en la ciudad.



# ANTECEDENTES

## ANTECEDENTES

### PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

Esquema organizacional y de coordinación implementado para la formulación del Plan.

Modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas.

\* Herramientas utilizadas para la construcción colectiva del Plan.

\* Técnicas utilizadas en el proceso pedagógico, participativo y comunicacional.

Construcción colectiva del Diagnóstico Estratégico de Ciudad.

Construcción colectiva de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional.

Construcción colectiva del juego de actores: MÉTODO MACTOR.

Construcción colectiva de los escenarios.

Construcción colectiva del marco de actuación.

Construcción colectiva de los programas y proyectos.

Momento de socialización de avances del Plan a nivel de ciudad.

Momento de reconocimiento y celebración de la construcción colectiva del PEHMED.

### VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020

Actores públicos, privados, solidarios y académicos.

Actores sociales.

Evaluación de las estrategias pedagógica, participativa y comunicativa.

La corresponsabilidad para construir un futuro común.

# ANTECEDENTES

En los antecedentes del Plan Estratégico Habitacional de Medellín -PEHMED 2020, hay dos momentos fundamentales:

El primero es el proceso seguido en la revisión y ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) [7] 2005-2006, donde se institucionaliza el Plan Estratégico Habitacional en armonía con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM 7: Sostenibilidad ambiental, metas 10 y 11 acceso al agua potable y al saneamiento básico y reducción de los hogares que habitan en asentamientos precarios al año 2020; que coincide con el horizonte del PEHMED.

Destacando que del Plan Temático de Vivienda, resultado del proceso de formulación del POT en su primera generación de 1999, se pasa al Plan Estratégico Habitacional, que surge como innovación con las directrices estratégicas y programáticas fijadas por el Acuerdo 46 de 2006 para el Sistema Municipal Habitacional, en su proceso de afinación durante esta construcción colectiva del Plan.

El segundo, es el Diseño Metodológico para la formulación del Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020, en su etapa preliminar en 2007. Evidenciando los avances significativos e innovadores que

---

[7] Documento Técnico de soporte: DTS del Acuerdo 46 de 2006, segunda parte: Diagnóstico, Seguimiento y Evaluación, numeral 12 Vivienda y Hábitat–Plan temático de Vivienda, y tercera parte: Formulación-Memoria Justificativa “Medellín fortalece las centralidades, optimiza el uso del suelo y mejora la habitabilidad de los asentamientos humanos”, numeral 4.5 Vivienda y Hábitat. También la propuesta de políticas de Gestión urbana en asentamientos en desarrollo, que fue elaborada en el Convenio entre el Municipio (DAPM) y la Universidad Nacional, Escuela de Urbanismo No. 4800000870 de 2005: “Estado del Arte de las políticas de Gestión urbana 1995 – 2005”, documentos anexos al DTS del POT.

facilitarán la gestión habitacional en los próximos 10 años, como el proceso participativo seguido durante la construcción de los acuerdos entre los diferentes actores involucrados en el Sistema Habitacional, para la definición de la Visión, la Misión, los principios y los valores, los objetivos, las líneas estratégicas y sus propósitos, y las acciones estratégicas, en el marco del escenario apuesta y sus componentes. Todo este proceso de construcción colectiva es un logro de ciudad que abre una potencialidad para la realización progresiva de los derechos a la vivienda digna y al hábitat sostenible en Medellín, en su contexto urbano regional.

La implementación metodológica a través de las estrategias transversales: comunicacional, pedagógica y participativa, permitió generar herramientas vitales para la convocatoria, la sensibilización, la motivación, la movilización y la apropiación de la información acerca de las problemáticas del hábitat y los objetivos pretendidos hacia los pactos de ciudad, en el marco político y legal vigente, por parte de los diferentes actores.

Logrando así: *“convocar a la ciudadanía en general y a los actores en particular que intervienen en estos procesos de concertación, a que participen de las dinámicas que se generan y se derivan de las diferentes etapas de ejecución del Plan Estratégico Habitacional de la ciudad. Como manera de aportar en: democratización, conocimientos, priorización de problemáticas, reconocimiento del sentido y significación de decidir con base a pactos colectivos, ganar en sentido de valoración de las circunstancias y situaciones presentes y, posibilitar la construcción de futuros viables para la ciudad y las diferentes comunidades”* [8].

También permitió facilitar la construcción de la institucionalidad social, democrática y participativa en desarrollo de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal y específicamente al objetivo estratégico ocho del POT: *“Contribuir desde el ordenamiento a la construcción de una ciudad equitativa y a la consolidación de una cultura de planeación y gestión urbanística democrática y participativa”*, y sus políticas inherentes [9].

---

[8] Departamento Administrativo de Planeación Medellín - Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Facultad de Arquitectura. Escuela del Hábitat. “Diseño Metodológico para La formulación del Plan Estratégico Habitacional. Fase Preliminar del ciclo de formulación del Plan”. Informe Final. Convenio Interadministrativo 4800001722 de 2006. Medellín, marzo 2007. Producto II p.72.

[9] Acuerdo 46 de 2006, Artículo 13. Del imaginario de ciudad, los objetivos estratégicos y políticas.

La gestión comunicacional-pedagógica-participativa, garantizó la presentación, emisión, organización, depuración y manifestación de los efectos multiplicadores que estos acuerdos tienen en beneficio de todos. Las estrategias garantizaron un seguimiento permanente y continuo sobre los procesos y fases de la ejecución del Plan, con miras a abonar en el derecho a la información y a la oportunidad de la participación en la concertación y toma de decisiones sobre el hábitat en la ciudad.

Por medio del diseño metodológico se hizo un acercamiento a las problemáticas fundamentales del hábitat en Medellín, con el fin de determinar los nodos problemáticos y las variables clave con las cuales se delimita el Sistema Municipal Habitacional -SMH. Esta primera aproximación fue definida inicialmente por parte del grupo de la Escuela del Hábitat de la Universidad Nacional de Colombia y después con los aportes de diversos actores de las instituciones públicas, privadas, del sector social, solidario y académico, quienes a través de talleres de construcción de la Matriz DOFA, coadyuvaron a definir las problemáticas y las variables, pudiéndose elaborar un ejercicio depurado de clasificación y definición de los componentes del SMH de Medellín.

Para tal efecto, se procedió por medio de un análisis intensivo del campo problemático y con el apoyo del grupo asesor del Plan Estratégico, por parte del Municipio, a la elaboración de una síntesis de 76 factores o variables que tuvo en su primer momento el análisis estratégico interno, orientado a identificar las fortalezas y debilidades observables en el Sistema Municipal Habitacional.

Estas variables condensaban el soporte de las posibles ventajas para lograr los resultados que la misión promueve y, en específico, el trabajo sobre las debilidades que afectan el desempeño del Sistema en su conjunto y el análisis estratégico del ámbito externo, considerado como la confluencia de factores que se mueven en un ambiente no local y por lo tanto no hay un control directo o inmediato sobre ellos.

Con la aplicación de una primera matriz de impacto cruzado, se seleccionaron las 17 variables de más alta motricidad y dependencia directa, con las que se dio inicio al proceso participativo con los actores sociales territoriales.

En esta aproximación inicial se hizo también la identificación y clasificación de los actores del Sistema Municipal Habitacional, con el objeto de clarificar el diseño de las estrategias para cada etapa y fase en la

construcción colectiva del Plan, también para disponer de un directorio de actores del Sistema como soporte de la estrategia comunicacional, pedagógica y participativa.

Para la aproximación del diagnóstico estratégico durante la elaboración del diseño metodológico, se contaba con el trabajo elaborado sobre el “Estado del Arte de las políticas públicas de gestión en asentamientos en desarrollo” [10], información de fuentes secundarias y opiniones registradas de algunos expertos entrevistados de nivel local, nacional e internacional; así como con el aporte de miembros del Comité Técnico, profesionales del Departamento Administrativo de Planeación y de la Secretaría de Desarrollo Social/Fovimed y los miembros del Comité Directivo del proyecto, integrado por los titulares de los despachos de Planeación, Desarrollo Social, Obras Públicas y Hacienda. En síntesis, por aproximaciones sucesivas en la construcción del diagnóstico estratégico son identificables tres momentos en la línea del tiempo:

#### **Primer momento**

Se recogen los elementos de los antecedentes al Plan, que permitieron tener un panorama de la situación habitacional actual y tendencial de la ciudad, lo cual se complementa con la formulación de la metodología del Plan.

---

#### **Segundo momento**

Se desarrolla la etapa de construcción del diagnóstico social territorial.

---

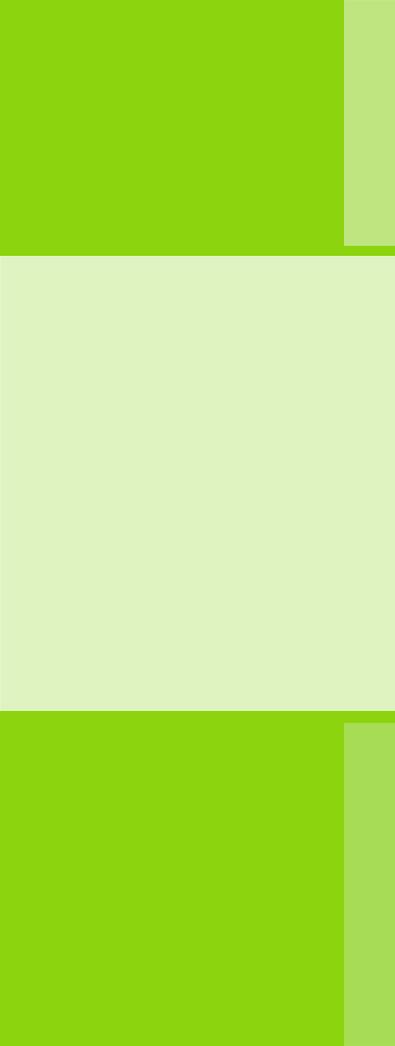
#### **Tercer momento**

Se culmina el diagnóstico y se complementa con la participación de todos los actores públicos, privados, solidarios, sociales y académicos.

Estos tres momentos y los otros componentes del Plan serán expuestos en detalle en este volumen.

---

[10] Ob.cit.



# PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

## ANTECEDENTES

### **PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN**

**Esquema organizacional y de coordinación implementado para la formulación del Plan.**

**Modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas.**

\* Herramientas utilizadas para la construcción colectiva del Plan.

\* Técnicas utilizadas en el proceso pedagógico, participativo y comunicacional.

**Construcción colectiva del Diagnóstico Estratégico de Ciudad.**

**Construcción colectiva de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional.**

**Construcción colectiva del juego de actores: MÉTODO MACTOR.**

**Construcción colectiva de los Escenarios.**

**Construcción colectiva del Marco de Actuación.**

**Construcción colectiva de los programas y proyectos.**

**Momento de socialización de avances del Plan a nivel de ciudad.**

**Momento de reconocimiento y celebración de la construcción colectiva del PEHMED.**

### VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020

Actores públicos, privados, solidarios y académicos

Actores sociales

Evaluación de las estrategias pedagógica, participativa y comunicativa

La corresponsabilidad para construir un futuro común

# PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

La implementación de las estrategias comunicacional, pedagógica y participativa, fueron cruciales durante todas las etapas de construcción del Plan: Diagnóstico Estratégico Habitacional, Escenarios, Marco de Actuación, Direccionamiento Estratégico y Programas y Proyectos. En cada etapa se definieron los alcances que permitieron, en forma de aproximaciones sucesivas e iterativas, la configuración de diferentes productos constituyentes del Plan.

Tales productos fueron definidos mediante la integración de los contenidos en diferentes momentos, diversas modalidades y herramientas pedagógicas, con los múltiples actores y contó con el apoyo y la deliberación continua del Comité Técnico del Plan, conformado por el Departamento Administrativo de Planeación, el Instituto Social de Vivienda y Hábitat [11] del Municipio de Medellín -ISVIMED y la Universidad Nacional, sede Medellín, a través de la Escuela del Hábitat, como grupo facilitador.

Se plantea a continuación el recuento de estas diferentes modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas, aplicadas para la construcción colectiva del Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020.

## **Esquema organizacional y de coordinación implementado para la formulación del Plan**

Para la formulación del Plan se implementó un esquema organizacional que permitió un trabajo coordinado, continuo y de fácil manejo, lo que arrojó en el seguimiento durante el proceso ir ganando en

competencias para la elaboración de las propuestas sobre el esquema para la implementación del Plan y su propio plan de acción.

La Universidad Nacional, a través de la Escuela del Hábitat y por medio de diferentes convenios con el Municipio, desde el Departamento Administrativo de Planeación, emprendió el proceso de formulación que permite entregar el Plan construido colectivamente. La Universidad actuó siempre como facilitadora de los procesos para la formulación, acopiando sus capacidades para proponer y operar las técnicas y métodos apropiados a cada etapa y a cada actor. Para cumplir el proceso de formulación se realizaron los siguientes convenios:

**Cuadro 1.** Relación de convenios realizados para la formulación del Plan.

<b>Convenios Municipio de Medellín - Universidad Nacional</b>
<b>1</b>
Fase Preliminar del ciclo de formulación del Plan. Convenio Interadministrativo 4800001722 de 2006. Medellín, marzo 2007: Departamento Administrativo de Planeación Medellín - Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín. Facultad de Arquitectura. Escuela del Hábitat. “Diseño Metodológico para la formulación del Plan Estratégico Habitacional. Duración: 3 meses.
<b>2</b>
Etapa I: Convenio 4800002186 de 2007: “Construcción del Diagnóstico Estratégico del Sistema Municipal Habitacional, Concertación del Acuerdo de Participación y Matriz de Corresponsabilidad de los diversos actores involucrados”. Duración: 6 meses.
<b>3</b>
Convenio interadministrativo 4600017493 de 2009: “continuar y concluir la implementación del procedimiento de formulación del Plan Estratégico Habitacional para el Municipio de Medellín”. Duración: 8 meses y medio. Más prorroga de 3 meses.

Cada uno de los convenios señalados tuvo diferentes modalidades de organización y coordinación, el primer y tercero contaron con la interventoría del Departamento Administrativo de Planeación, delegada en la Unidad de Asentamientos en Desarrollo y Vivienda; en el segundo convenio ejerció la interventoría el Director Administrativo de Vivienda del despacho del Alcalde, cargo suprimido en 2008. Para el tercer convenio se integró al proceso del Comité Técnico, el recién creado ISVIMED.

En el tercer convenio se instituyó el Comité Técnico, organismo de coordinación, dirección, seguimiento y evaluación. El papel de acompañamiento (crucial y valioso) para el enriquecimiento del proceso colectivo que cumplió este Comité, tuvo importantes aportes en el desarrollo de las estrategias pedagógicas, comunicacionales y participativas; así como en el proceso mismo de aprender haciendo, aplicando todas las metodologías que se implementaron en la construcción colectiva, de manera previa a su aplicación en el amplio proceso participativo.

Para el efecto de desarrollar más efectivamente el trabajo y aportar en la construcción de frentes simultáneos de trabajo en la etapa prospectiva, una vez finalizada la aplicación de la herramienta (MIC-MAC) de la matriz de impactos cruzados y el MACTOR en el análisis del juego de actores [12,] se reagrupó el Comité Técnico en tres subcomisiones:

- Direccionamiento estratégico.
- Formulación de proyectos.
- Preparación del Foro de Ciudad.

Al finalizar el Foro y una vez evaluado el mismo en 2010, la subcomisión del Foro se dedicó a trabajar sobre elementos conducentes a sondear el sentido y la agenda del pacto de ciudad.

Para el trabajo con todos los actores se elaboró una base de datos, la cual fue actualizada en cada momento, dada la gran movilidad interna de actores, no sólo de los sociales por razones del conflicto armado que se vive en sus territorios, sino de funcionarios y servidores públicos que al estar bajo la modalidad de contratación, no se garantizaba la continuidad de su participación en todos los procesos pedagógicos seguidos, ni en todas las etapas. Se expresan a continuación las diferentes organizaciones e instituciones que fueron activas y aportantes en el proceso:

---

[12] En páginas siguientes se ilustra el detalle del significado del MIC-MAC y del MACTOR.

**Cuadro 2.** Organizaciones e instituciones presentes en la construcción colectiva del Plan**Grupo 1. Actores sociales - comunitarios zonales**

- Juntas Administradoras Locales –JAL.
- Juntas de Acción Comunal –JAC.
- Organizaciones Populares de Vivienda -OPVs.
- Grupos Ecológicos.
- Grupos de Mujeres.
- Organizaciones de Desplazados.
- Organizaciones productivas zonales.
- Comités de emergencia.
- Grupos de la Tercera Edad.
- Particulares.

**Grupo 2. Actores Sectores: público, privado empresarial, sociales y solidarios**

- Servidores públicos de las Administraciones Municipal, Metropolitana, Departamental y Nacional.
- Servidores públicos del sistema de control y seguimiento a la gestión pública.
- Funcionarios del sector solidario.
- Representantes de ONG.
- Representantes de Cajas de Compensación Familiar.
- Representantes del sector financiero.
- Representantes del sector inmobiliario y de la construcción.
- Representantes de las Curadurías.

**Grupo 3. Académicos**

Representantes de universidades públicas y privadas: Universidad Nacional, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Santo Tomás, Universidad Remington, Instituto Tecnológico Metropolitano, ESAP.

**Grupo 4. Actores Expertos**

Expertos o especialistas en temas del hábitat y la vivienda en el ámbito internacional, nacional, regional y local.

El proceso seguido con todos los actores convocados tuvo el siguiente desarrollo: el grado de participación por actor, por número y por sexo, las etapas seguidas en el plan y sus años de realización, luego por fases y productos derivados:

**Gráfico 1.** Participación de grupos de actores por género durante el proceso: Formación capital social 2008-2010.

Grupo de actores	Asistencia a talleres del PEHMED	
	Hombre	Mujer
Sociales	553	645
Públicos, privados y solidarios	78	85
Académicos	31	35
Total por género	862	965
Total asistencias	1.827	

En cuanto a la asistencia y participación por representatividad y por género, se nota un mayor porcentaje de asistencia femenina, es decir, hoy contamos con un mayor nivel de participación de las mujeres en la institucionalidad social, pública y privada, para la deliberación y la toma de decisiones, aunque no es clara una lectura diferencial por género sobre las problemáticas y posibles alternativas para el hábitat y la vivienda de los asentamientos precarios. [Ver Cuadro 3]

**Cuadro 3.** Cronología de las etapas cumplidas del Plan.

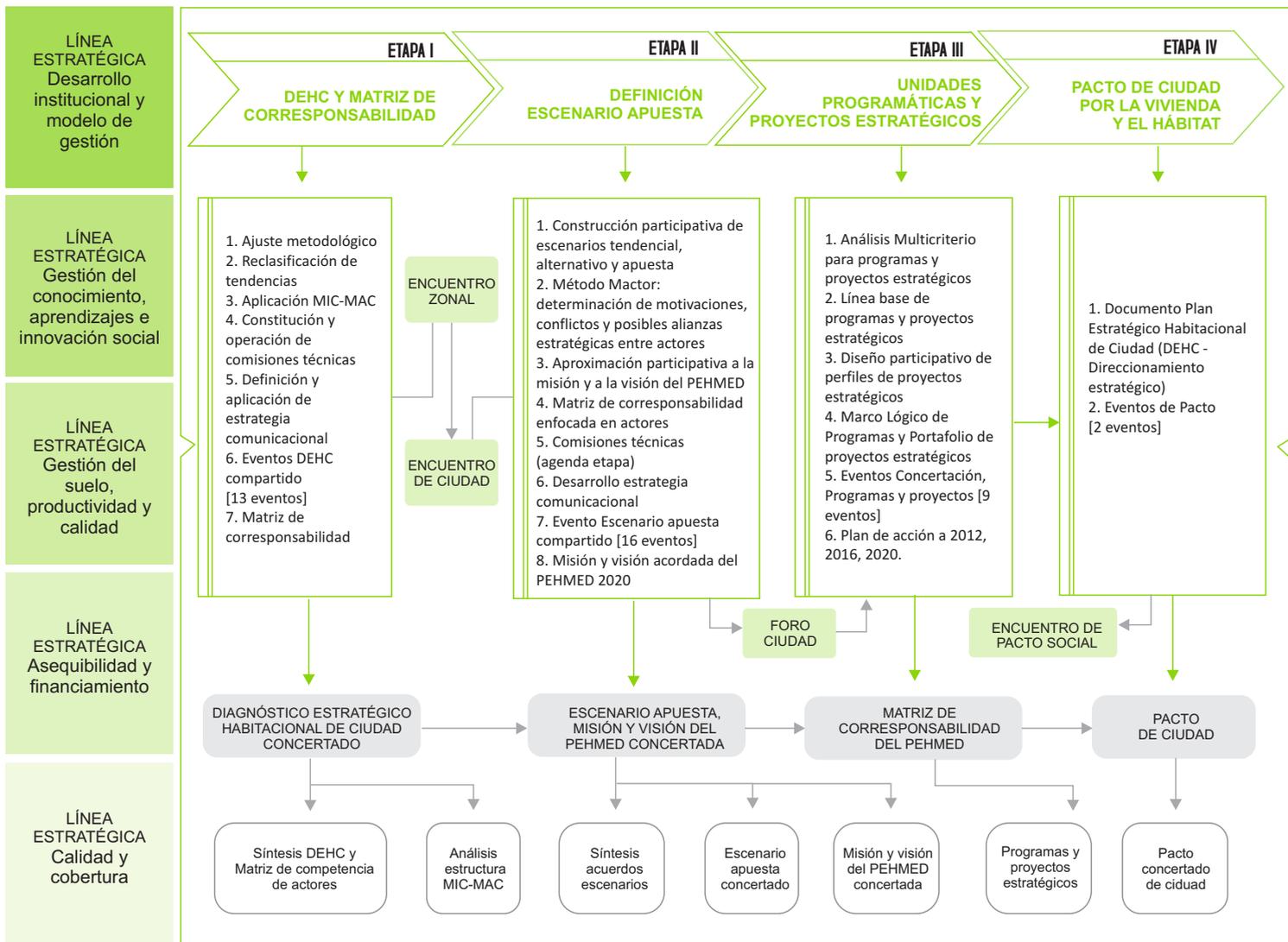
ETAPAS Y AÑOS	2006 - 2007	2008	2009	2010
<b>ETAPA 0</b>				
<b>Preliminar: Diseño metodológico</b>	Noviembre 2006 – Marzo 2007			
<b>ETAPA I</b>				
<b>Diagnóstico estratégico: Actor social</b>		Febrero 2008 - Julio 2008	Abril 2009 – Noviembre 2009	
<b>ETAPA I</b>				
<b>Diagnóstico estratégico: otros actores</b>			Abril 2009 - Noviembre 2009	
<b>ETAPA II</b>				
<b>Escenarios y direccionamiento estratégico</b>			Agosto 2009	Mayo 2010
<b>ETAPA III</b>				
<b>Formulación de proyectos</b>			Octubre 2009 – Diciembre 2009	Febrero 2010 – Mayo 2010
<b>ETAPA IV</b>				
<b>Pactos de Ciudad</b>				Marzo 2010 – Mayo 2010

**Cuadro 4.** Principales fases y momento en el proceso de construcción colectiva del Plan.

<b>ETAPAS Y AÑOS</b>	<b>2006 - 2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Diseño metodológico</b>	Noviembre 2006 - Marzo 2007			
<b>Construcción del Sistema Municipal Habitacional de la ciudad de Medellín</b>	Noviembre 2006 - Marzo 2007			
<b>Identificación de las variables del Sistema Municipal Habitacional de la ciudad de Medellín</b>	Noviembre 2006 - Marzo 2007			
<b>Construcción colectiva del diagnóstico estratégico de actores sociales</b>		Febrero 2008 - Julio 2008	Abril 2009 - Noviembre 2009	
<b>Encuentro de ciudad: Seis zonas urbanas y una rural</b>		Julio 2008		
<b>Construcción colectiva diagnóstico estratégico otros actores</b>			Abril 2009 - Noviembre 2009	
<b>Delimitación del Sistema Municipal Habitacional de la ciudad de Medellín: Análisis estructural MIC - MAC</b>			Abril 2009 - Diciembre 2009	Enero 2010 - Febrero 2010

ETAPAS Y AÑOS	2006 - 2007	2008	2009	2010
Construcción del juego de actores por cada variable estratégica			Septiembre 2009 - Diciembre 2009	
Construcción colectiva de escenarios			Agosto 2009 - Diciembre 2009	Enero 2010 - Mayo 2010
Construcción colectiva del direccionamiento estratégico			Agosto 2009 - Diciembre 2009	Enero 2010 - Mayo 2010
Foro de Ciudad			Noviembre 2009	
Formación en competencias sobre formulación de proyectos			27 de octubre 9, 12, de noviembre 1 de diciembre	28 de abril
Formulación del proyecto de Mejoramiento Integral de Barrios			Octubre 2009 - Diciembre 2009	
Formulación de proyectos de Hábitat rural sostenible				Febrero 2010 - Mayo 2010
Formulación de Portafolio de proyectos				Mayo 2010 - Julio 2010
Formulación de esquema organizativo y Plan de Acción del PEHMED				Mayo 2010 - Julio 2010

**Gráfico 2. Etapas y productos del Plan.**



## **Modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas.**

### **Herramientas utilizadas para la construcción colectiva del Plan.**

Para abordar la formulación del Plan Estratégico Habitacional, se construyó e implementó una metodología [13] que desde un enfoque prospectivo, sistémico, participativo, de planeación estratégica y concurrente, incorpora los criterios de Integralidad y sostenibilidad, equidad social y territorial, la visión urbano-regional, la participación y corresponsabilidad propuestos en el artículo 134 del Acuerdo 046 de 2006.

La estrategia metodológica general estuvo constituida por una serie de instrumentos pedagógicos, comunicativos y participativos, y unas herramientas propias de la planeación estratégica y prospectiva que permitieron la identificación, caracterización, delimitación, jerarquización y priorización de las variables constitutivas del Sistema Municipal Habitacional y del Diagnóstico Estratégico; así como el análisis, los criterios y los elementos fundamentales para la toma de decisiones en cuanto a prioridades de intervención.

Durante el año 2008 se realizaron la totalidad de actividades contempladas para la definición del Diagnóstico Estratégico social y parte del Diagnóstico de ciudad con los actores sociales, públicos, privados y solidarios. En el año 2009 se volvieron a convocar estos actores para la reanudación del proceso de construcción del Diagnóstico y de las siguientes etapas del Plan; además se convocó nuevamente a las organizaciones populares de vivienda (OPV) y a los actores académicos, quienes se integraron a través de las diferentes modalidades pedagógicas. En total se hicieron 93 encuentros pedagógicos para la construcción colectiva.

Fue en el año 2009 cuando se conformó el Comité Técnico del Plan Estratégico, organismo que no sólo coadyuvó en la puesta en escena de estas diferentes modalidades, sino que a su vez ejerció como actor deliberativo en la aplicación de las diferentes modalidades pedagógicas y participativas de los diferentes momentos del Plan.

---

[13] Departamento Administrativo de Planeación Medellín - Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín. Facultad de Arquitectura. Escuela del Hábitat. "Diseño Metodológico para La formulación del Plan Estratégico Habitacional. Fase Preliminar del ciclo de formulación del Plan". Ob.cit.

La estrategia pedagógica y comunicacional durante todo el proceso estuvo fundamentada en las dimensiones del *ser*, el *saber* y el *hacer*; es decir, *aprendiendo a ser, a aprender, a intervenir, a escuchar y relacionarse con “el” y “lo” otro, a desear un futuro posible y a decidir* para concretarlo. Para la Etapa I, construcción del Diagnóstico Estratégico Habitacional de Ciudad, se procedió desde el inicio con la selección y convocatoria de grupos focales, de acuerdo con su ámbito de actuación, su representación y representatividad en la construcción y transformación del hábitat, la vivienda y, en suma, de los asentamientos humanos.

Con todos los grupos de actores el equipo facilitador de la Universidad preparó el proceso de recuperación de conocimientos, aprendizaje, apropiación y reflexión de los desarrollos conceptuales que se debatieron hasta lograr un acuerdo sobre el significado y sentido de los mismos. Cada sesión de trabajo colectivo según modalidad, estuvo acompañada de una guía metodológica que buscó el acercamiento conceptual para cada ejercicio llevado a cabo.

## Técnicas utilizadas en el proceso pedagógico, participativo y comunicacional

### Reuniones

---

- **De sensibilización y motivación**

Se orientó a los participantes hacia la comprensión de los términos, nociones y conceptos básicos que dan significado y contenido al Sistema Municipal Habitacional y al Plan Estratégico.

- **De socialización y retroalimentación**

Teniendo en cuenta que el proceso pedagógico de aprendizaje y apropiación de los conceptos y los acuerdos sobre los mismos es iterativo, la sistematización del trabajo individual y colectivo se desarrolló en las distintas sesiones programadas; los resultados de la sistematización del trabajo individual y grupal fueron devueltos a los actores, de tal forma que se aclaró, se explicó y se recogieron las apreciaciones sobre los mismos, en la búsqueda de los acuerdos acerca de los elementos o factores problemáticos, los avances, las tendencias, las prioridades de cambio y conservación, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas para la concreción de los derechos constitucionales a la vivienda y el hábitat dignos.



[Imagen izquierda]

Reunión con actores académicos

[imagen centro]

Reunión con actores públicos, privados y solidarios

[imagen derecha]

Taller Encuentro con actores sociales

## Talleres – Mesas Temáticas

En talleres teórico-prácticos, mediante el uso de instrumentos gráficos, audiovisuales, fotográficos, discursivos y el diseño y diligenciamiento de formatos con preguntas clave, se formó a los actores en competencias para la construcción del Diagnóstico Estratégico Habitacional de Ciudad y la configuración del Sistema Municipal Habitacional, en función del cumplimiento de los acuerdos entre los actores sobre las prioridades de intervención para atender a la población vulnerable en el corto, mediano y largo plazo.

En los talleres se trabajó con los actores bajo la modalidad de mesas temáticas, en las cuales se construyó y acordó con los participantes los imaginarios sobre el territorio, la resignificación de éste a nivel comunal, zonal y local; se elaboró la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) hasta sintetizar la FODA de ciudad, teniendo en cuenta la habitabilidad de la vivienda, el entorno, la convivencia y las prioridades de cambio y conservación.



Durante el año 2008 se realizaron la totalidad de actividades contempladas para la definición del Diagnóstico Estratégico social y parte del Diagnóstico de ciudad con los actores sociales, públicos, privados y solidarios. En el año 2009 se volvieron a convocar los actores para la reanudación del proceso de construcción del Diagnóstico y de las siguientes etapas del Plan; además se convocó nuevamente a las Organizaciones Populares de Vivienda (OPV) y a los actores académicos, quienes se integraron a través de las diferentes modalidades pedagógicas. En total se hicieron 93 encuentros pedagógicos para la construcción colectiva.

Fue en el año 2009 cuando se conformó el Comité Técnico del Plan Estratégico, organismo que no sólo coadyuvó en la puesta en escena de estas diferentes modalidades, sino que a su vez actuó como actor deliberativo en la aplicación de las diferentes modalidades pedagógicas y participativas de los distintos momentos del Plan.

---

[Imagen superior]

Taller Encuentro con actores públicos, privados y solidarios

[imagen centro]

Taller con actores académicos

[imagen inferior]

Taller con actores sociales

---

## Entrevistas

---

A lo largo de la construcción del Diagnóstico Estratégico Habitacional compartido de Ciudad (2008-2009), se realizaron entrevistas con expertos en los distintos componentes del Sistema Municipal Habitacional, que incluyen la sensibilización, motivación y corresponsabilidad de estos actores con su aporte en la profundización sobre los nodos problemáticos y variables del Sistema. Los elementos profundizados a través de esta técnica están incorporados en las reflexiones y aportes para la construcción de la situación actual y las tendencias de cada una de las variables de futuro.

## Recorridos de Campo

---

Durante la construcción del Diagnóstico Estratégico Habitacional Zonal, se llevaron a cabo varios recorridos de campo en las comunas y corregimientos, acompañados de líderes comunitarios y del equipo de comunicaciones del Plan. El objetivo de estos recorridos fue identificar aquellos sectores en los que se manifiestan con mayor claridad los asuntos problemáticos del hábitat y la vivienda, que requieren atención priorizada y en los cuales se han construido obras de infraestructura y equipamientos sociales colectivos que han mejorado las condiciones y calidad de los entornos. En el Producto denominado Galería Fotográfica [14], se incluyen las fotos de cada uno de los sectores de ciudad.

## Modelo Multicriterio y Jerárquico para la Toma de Decisiones

---

Este modelo fue utilizado para el análisis de la habitabilidad de la vivienda y el entorno por comunas, corregimientos y zonas urbanas y rurales, a partir de indicadores cuantitativos tomados de fuentes secundarias [15].

La complejidad de los factores y atributos físico-espaciales que son expresión de los procesos de construcción, reposición y transformación de la vivienda y el hábitat, llevaron al grupo de trabajo a plantearse la necesidad de aplicar un “modelo multicriterio” para la toma de decisiones que consideraran

---

[14] Al respecto ver el CD que recopila todo el proceso de diagnóstico. Diciembre 2010.

[15] En principio un diagnóstico estratégico se hace con el conocimiento disponible y de allí se derivan necesidades de profundizar y generar instrumentos idóneos para la toma de decisiones y el control de la gestión pública.

la construcción de variables con indicadores complejos, bajo supuestos conocidos de la complejidad del Sistema Municipal Habitacional. Igualmente, el grupo también se planteó la construcción de una línea base de intervención de la gestión pública para el SMH, en sus variables e indicadores fundamentales; teniendo en cuenta los campos temáticos y conceptuales que se cruzan y se inscriben las técnicas cuantitativas aplicadas y sus formas de actualización, la multiplicidad de los indicadores existentes construidos para calificar el estado de las viviendas y del entorno, así como la disponibilidad de los mismos, los intereses corporativos sobre los servicios que se prestan y la existencia de indicadores sectoriales para estas mediciones. La implementación del modelo multicriterio implicó los siguientes pasos:

**a. Evaluación de la información disponible [16]**

- Identificación de las fuentes de información.
- Selección de los indicadores reportados sobre los atributos de la vivienda y el entorno, y de la población sujeto de inversión en proyectos sociales.
- Descripción de cada uno de los indicadores, con énfasis en la accesibilidad y pertinencia.
- Temporalidad y actualidad de la información disponible.
- Utilidad y pertinencia de la información.
- Escala geográfica y cobertura de la información.
- Digitación y cálculos de la información seleccionada.
- Los indicadores trabajados constituyen un aporte a la línea base del Plan.

**b. Definición de unidad territorial apropiada**

Se concluyó la necesidad de comparación de los indicadores en áreas geográficas determinadas y se optó por las unidades territoriales de comuna, zona, corregimientos y zona rural, ante la inexistencia del grueso de los indicadores a nivel barrial. Posteriormente se hizo la evaluación a nivel de barrios y veredas para una priorización más puntual.

---

[16] Durante el transcurso de la macroactividad se contó con los aportes del Departamento Administrativo de Planeación Municipal, a través de las oficinas Unidad de Asentamientos en Desarrollo y Vivienda, y de Metroinformación.

### c. Definición del instrumento

El análisis exigió la utilización de un instrumento que facilitara el razonamiento comparativo de multiplicidad de indicadores y la creación de un modelo multicriterio que permitiera hacer juicios argumentados de múltiples medidas heterogéneas y de proyectos diversos habitacionales que asuman la habitabilidad de la vivienda y del entorno en diferentes condiciones, dimensiones, componentes y territorios. De no actuar en este contexto, la valoración como la comparación y la priorización, hubieran sido imposibles en condiciones de razonabilidad, inteligibilidad y rigurosidad, y por ende, de responsabilidad técnica.

El análisis multicriterio se utiliza en evaluaciones ex ante y ex post, para la toma de decisiones sobre diferentes opciones estratégicas de intervención de corto, mediano y largo plazo; con el fin de afrontar con mayor rigurosidad diferentes escenarios de intervención pública y privada, y para evaluar los efectos esperados o no, respecto a varios criterios de un programa o política. En este caso la política habitacional, sus programas y proyectos.

Otra utilidad del análisis multicriterio es la posibilidad de diálogo entre actores plurales e interdisciplinarios, que se genera a partir de los resultados y del conocimiento y experiencia de los participantes en el diálogo: técnicos, comunitarios, públicos y privados, sobre las opciones de la asignación de los recursos a los fines alternativos en programas y proyectos. Cuando pesa la opinión de una única persona en la toma de decisiones, puede tornarse insuficiente, errático, no óptimo e irresponsable cuando se analizan problemas complejos, sobre todo aquellos cuya solución puede afectar a muchas otras personas y sus posibilidades de futuro, o tratándose del bienestar de la gente puede incidir de manera negativa y excluyente. Debido a lo anterior, se propendió por la generación de discusión e intercambio entre los actores que por su experiencia y conocimiento pudieran ayudar a estructurar el problema y a evaluar las posibles soluciones.

### d. Definición del Objetivo

El grupo de trabajo se propuso como objetivo hacer un modelo que estableciera la jerarquía de la *Intervención* en el hábitat comunal y corregimental de Medellín, mediante el uso de técnicas basadas en la priorización de indicadores, denominadas multiobjetivo o multicriterio.

#### **e. Elección y fundamentación de la Técnica**

La técnica computacional elegida es denominada AHP (Análisis Jerárquico de Procesos), técnica que es a la vez estadística y geográfica, ampliamente usada y reconocida.

El análisis jerárquico de procesos está fundamentado matemáticamente y genera mapas producto, además los resultados pueden ser fácilmente interpretados y comprendidos. Es en síntesis, una manera de combinar varios criterios, en este caso indicadores, y obtener una o varias alternativas prioritarias.

#### **f. Análisis Crítico de los Indicadores Disponibles**

Una vez que se aportó la información para la elaboración del modelo, se hicieron los primeros cálculos que proporcionaron dos decisiones claves: la primera, referida al alto grado de colinealidad que presentaron la mayoría de los indicadores referidos a la habitabilidad de la vivienda, y la otra, a la no colinealidad para todos los indicadores del entorno. Esto significa que si en un modelo alguna variable se valora dos o más veces, o es derivada de otra, se le asignará la importancia que no tiene, lo que equivale a decir que se subvalora o se pondera, o está contenida en otra, o se cuantifica varias veces, o se refiere al mismo fenómeno con diferentes resultados, lo que en todos los casos crea confusión, sobreestimación y malos análisis de la realidad, que inciden negativamente sobre la asignación de los recursos y las hacen equivocadas o menos efectivas.

#### **g. Selección de Indicadores**

El análisis estadístico de colinealidad permitió simplificar el número y la calidad de los indicadores referidos a la habitabilidad de las viviendas y quedaron seleccionados y ordenados.

#### **h. Evaluación multicriterio con la misma técnica por parte de actores sociales**

En el Diagnóstico Estratégico Habitacional zonal, se abordó la percepción cualitativa sobre un conjunto de indicadores, tanto de la vivienda como del entorno, la convivencia y la gobernabilidad, que fueron valorados por personas (en AHP, expertos en una temática), en este caso agentes sociales de la comunidad que perciben cambios y persistencias en su habitar.

No obstante, al ser la percepción un juicio subjetivo y valorativo de las condiciones de habitabilidad, se consideró necesario hacerlo. Esta técnica fue precedida por el análisis de cada una de las zonas,

apoyado por la Universidad, con un soporte pedagógico y de sensibilización del grupo, previo al ejercicio en mención.

Los grupos humanos tienen una buena capacidad para valorar sus entornos habitacionales porque en ellos se desenvuelve su vida cotidiana. Su sensibilidad frente al hábitat y las prácticas, experiencias y proximidad con su habitar y en relación con la ciudad, así como su inserción como sujetos que habitan, los faculta para tener una percepción de cercanía valiosa para el análisis. De igual forma, se encontró que este ejercicio es un motivador de aprendizaje y de diálogo social que hace que emerjan apreciaciones sobre el territorio, que sería de otra manera casi imposible de lograr. Para su ponderación se procedió a cuantificar cada indicador con uno de tres valores, así: 1, 3, 5, donde 1 es más malo, 3 intermedio y 5 menos malo.

Se aplicó la jerarquía a cada comuna y corregimiento. Es de anotar que los conflictos y la situación de seguridad en los territorios tienen una alta incidencia en la percepción de criticidad de los mismos, lo que hace la percepción un fenómeno altamente dinámico y por lo tanto debe tener una valoración de mayor continuidad. Puede afirmarse que la aplicación de la técnica desde el análisis cuantitativo y de percepción, son complementarios y aportan al desarrollo de estrategias más amplias, toda vez que logran afectar la prioridad de intervenciones que demandan los actores sociales.

### **Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicación Aplicada a una Clasificación MIC–MAC. Análisis Estructural Prospectivo**

---

El MIC-MAC es un programa que ayuda en el análisis estructural de un sistema a partir del listado de variables identificadas y caracterizadas que lo conforman, y de una matriz calificada que representa las influencias directas entre las mismas; el MIC–MAC permite identificar y extraer de las múltiples relaciones directas e indirectas entre estas variables, aquellas consideradas claves para el problema estudiado, en este caso, del Sistema Municipal Habitacional y modelarlo. Las fases o pasos que se siguen en el método de análisis estructural son:

- a. Listado de variables: se trata de enumerar el conjunto de variables internas y externas que caracterizan el SMH y su entorno, sin excluir a priori ningún dato. Para ello se utilizan los talleres o mesas de trabajo de prospectiva con actores y/o expertos que aportan elementos para delimitar las variables, hasta obtener un listado homogéneo. Es anotar que la configuración del SMH se basó en el Estado del Arte de las políticas públicas para asentamientos en desarrollo 1995-2005 y en general en el conocimiento de académicos, expertos en políticas públicas del hábitat y en procesos participativos del mismo, lo que lo aleja de manera relativa de la técnica de lluvia de ideas para elaborar el conjunto de variables pertinentes al Sistema. En la depuración de las variables se identificaron finalmente 65.
- b. Descripción de relaciones entre variables e identificación de variables clave: en la lógica de los sistemas, una variable existe en virtud del tejido de relaciones con las otras. El análisis estructural se ocupa de establecer relaciones entre estas en una matriz de doble entrada o matriz de relaciones directas.
- c. Identificación de las variables clave con el MIC-MAC: trata de identificar las variables que hacen evolucionar el sistema, en un primer momento mediante la clasificación directa y posteriormente por una clasificación indirecta, la cual se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz.
- d. Luego de ponderar las relaciones entre las 76 variables inicialmente identificadas, las 76x75 relaciones directas e indirectas de cada variable con las demás, se deduce en función de la motricidad y dependencia que presentan, su posición relativa por cuadrantes en el sistema. La **motricidad** es la posición relativa de una variable en el eje de las ordenadas [Y], que indica la capacidad de incidir, alterar o desestabilizar el comportamiento de otras con las cuales interactúa en el sistema de análisis. La **dependencia** es la posición relativa de una variable en el eje de las abscisas [X], que indica el grado de condicionamiento o subordinación respecto a otras del sistema en la interacción.
- e. En el año 2009, el equipo interdisciplinario de la Universidad reinició el trabajo y reclasificó las 76 variables sintetizándolas en 65, las cuales expresan un SMH con relativa estabilidad, tienen un nivel de interdependencia importante en el cual la mayor parte de las estas pueden ser determinantes a la vez que incididas; esto es, muestran como sus elementos manifiestan no sólo la amplitud de dimensiones con las cuales se vinculan sino también el grado con el que pueden afectar —positiva o negativamente— el resto de las dinámicas.

- f. El MIC-MAC permitió ubicar las variables en el plano de motricidad-dependencia, llamado indirecto en el que la influencia de las estas se da a través de otras del mismo sistema, lo cual implica constatar con los resultados de motricidad y dependencia directa para ver las variaciones y hacer una doble constatación de su ubicación. Esto permite hacer nuevas preguntas y reducir el espacio de análisis de las variables consideradas claves. Se contrastan las variables directas con las resultantes de motricidad y dependencia indirecta localizadas en el cuadrante 1, que son las que se determinan como **las claves o estratégicas del sistema**.
- g. Las variables resultantes y consideradas como estratégicas para el SMH, por **motricidad y dependencia directa**, aparecen igualmente dentro de las resultantes en la relación **indirecta**. Con los resultados obtenidos se concluye que las variables estratégicas para el SMH son las ubicadas en el cuadrante uno de motricidad y dependencia directa. A las cuales se les realiza el **análisis de incidencia** con respecto al Sistema.
- h. La comparación y jerarquización de variables en sus respectivas clasificaciones (directa, indirecta, potencial), permite confirmar la importancia de ciertas variables y de aquellas que en función de sus acciones indirectas juegan un papel principal.
- i. Este análisis estructural ha sido aplicado por el equipo de expertos, tanto desde la construcción metodológica del Sistema Municipal Habitacional (2007), como desde que se dio inicio a la etapa II: definición de los escenarios y selección del Escenario Apuesta de la formulación del Plan Estratégico Habitacional.
- j. Posteriormente se hizo el análisis de vectores de incidencia en cada variable, dando como resultado que la variable motriz que incide “Fuerte” y “Potencial” a la totalidad de variables del SMH, ha sido denominada la v4: Derechos constitucionales del hábitat y la vivienda.
- k. Las otras variables, además de la V4 ya mencionada, que aparecen en el cuadrante uno y que configuran en conjunto el Sistema Municipal Habitacional, son: la v16 y la v17, que se sintetizaron en: Modelo de Gestión Pública; v38 y v45: Asentamientos precarios (urbanos y rurales); v44: Gestión del suelo, fomento y productividad; v50: Ciencia tecnología e innovación; v53: valoración del patrimonio familiar y social, y la v55: cambio demográfico y Dinámica Poblacional.

## El Juego de actores: El Método MACTOR

---

Este método de prospectiva es complementario al trabajo de identificación y caracterización de las variables clave de futuro para operar el Sistema Municipal Habitacional, en el sentido que permite definir cuáles son los principales actores que juegan un papel decisivo en la construcción del futuro deseado y posible.

Realizado el análisis estructural e identificadas las variables de futuro, se procede a la identificación de actores relacionados con el SMH, que tienen influencia o control sobre el desarrollo futuro de dichas variables. Con ayuda del método MACTOR, los grupos de actores participantes en el proceso de formulación del Plan, determinaron la influencia de cada actor sobre cada variable y sobre el resto de actores a través del diligenciamiento de cuatro formatos.

### Formato de trabajo 1

Identificación de los actores institucionales y/o colectivos y su influencia en el SMH. En este se nombra el actor (público, privado, comunitario, académico), se describe su tipo de poder, su influencia sobre la variable y viceversa, y cómo la variable lo afecta.

### Formato de trabajo 2

Los criterios de clasificación de actores. Se trata de aquellos elementos de identificación específica del actor, tales como su interés, utilidad, impacto y poder frente a la variable. Ver los criterios para la calificación por parte del grupo participante en el cuadro 6.

### Formato de trabajo 3

Los objetivos y la utilidad de los actores institucionales, en el que se describen las pretensiones del actor frente a la variable.

### Formato de trabajo 4

Calificación de *actor por actor* en formato tipo matriz: se trata de una matriz de doble entrada en la que se califica la influencia que ejercen los actores entre sí en función de su rol en el sistema. La escala de calificación varía entre: N: Nula la influencia, D: Débil, M: Moderada, F: Fuerte.

**Cuadro 5.** Los criterios de clasificación de actores.

Interés	Utilidad	Impacto	Poder
Muy poco interesado	Muy poco útil	Impacto nulo (descartable)	Con muy poco poder
No interesado	No útil	Poco impacto	Con poco poder
Indeciso	Indeciso	Indeciso.	Indeciso
Interesado	Útil	Tiene impacto	Con poder
Muy interesado (amor, supervivencia)	Muy útil (imprescindible o fundamental)	Mucho impacto (decisivo en cualquier nivel)	Con mucho poder (poder de decisión)
(odio)	(hasta nocivo)		

Con estos resultados, el programa MACTOR realizó el correspondiente proceso matemático hasta obtener los gráficos de dominación y dependencia que ilustran la posición de cada actor con respecto a la variable y el grado de impacto sobre el resto y los objetivos estratégicos del Sistema. Información para la caracterización de los actores, el juego de actores y su influencia y poder, el direccionamiento estratégico y la formulación de proyectos.

### Construcción colectiva de Escenarios

Desde la planeación prospectiva y estratégica, los escenarios son un método de trabajo grupal que explora las percepciones de futuro acerca del SMH, enfocando las decisiones necesarias para conducir el cambio de una situación inicial.

El equipo facilitador de la construcción del Plan, a través de la comisión de direccionamiento estratégico, recogió todos los aportes y conocimientos de los actores participantes: públicos, privados, solidarios académicos y sociales. Se agruparon en un primer escenario las tendencias de las siete variables del Sistema Municipal Habitacional, según cada uno de los componentes, a saber: componente de desarrollo

institucional y modelo de gestión, y componente de cobertura y calidad; teniendo en cuenta aquellas tendencias que se prolongarán en el tiempo sin la coordinación del SMH y Plan. Este escenario se llama Tendencial.

Los escenarios alternos fueron contruidos a nivel territorial urbano y rural, y con ellos será necesario articular el escenario apuesta y el desarrollo de los programas y proyectos del hábitat que lo concretan a través del diálogo de saberes. El escenario apuesta recoge los acuerdos de los actores para afrontar desde el presente la construcción social del hábitat.

Pasos para la construcción colectiva de los escenarios:

1. Calificación individual de cada una de las variables en su situación actual, tendencial y deseada. Para esto se usa una matriz que indica en cada situación la valoración del desarrollo de la variable que se selecciona al interior de esta, de acuerdo a los siguientes rangos:

Entre 0-25%

De 26% a 50%

De 51% a 75%

De 76% A 100%

2. Con base en un intercambio grupal se hace consenso sobre el valor que alcanza la variable en cada uno de los escenarios y se da una calificación grupal.
3. Argumentación de la calificación grupal para cada variable.
4. En un gráfico donde se visualizan las 7 variables con sus nombres, marcar el valor de cada una de ellas en cada escenario. Así se facilita una mayor visualización del estado del SMH y su evolución.
5. Se hace una descripción sintética de cada uno de los escenarios.

## Despliegue estratégico del escenario apuesta

---

Con la facilitación de la comisión del Comité Técnico se interactuó con los actores públicos, privados, solidarios, académicos y sociales. Tomando como insumo la matriz DOFA de ciudad, los factores de cambio requeridos para la construcción social de territorios inclusivos y habitables, el aprendizaje social alcanzado en el proceso participativo ya identificado y delimitado, el SMH y sus componentes y variables.

### **La misión y la visión del Plan Habitacional 2020**

Se inició con la reflexión y la propuesta elaborada por la comisión responsable, hasta lograr su concreción con todos los actores por validación progresiva y ser refinada en el Comité Técnico.

La misión referida a lo que queremos ser, relaciona las líneas estratégicas y precisa las decisiones estratégicas o marca el rumbo que estas deben tener.

La visión o lo que queremos hacer, sintetiza el propósito que queremos alcanzar y marca la diferencia del hábitat en Medellín.

### **Líneas estratégicas, sus propósitos, criterios de actuación, programas y proyectos:**

Se facilitó el trabajo desde la comisión y se interactuó con todos los grupos participantes hasta llegar a la construcción de un portafolio de ideas de proyectos para el escenario apuesta, que no alcanzó (por motivos de tiempo) el análisis participativo amplio, al igual que la formulación de los dos programas que se enuncian a continuación.

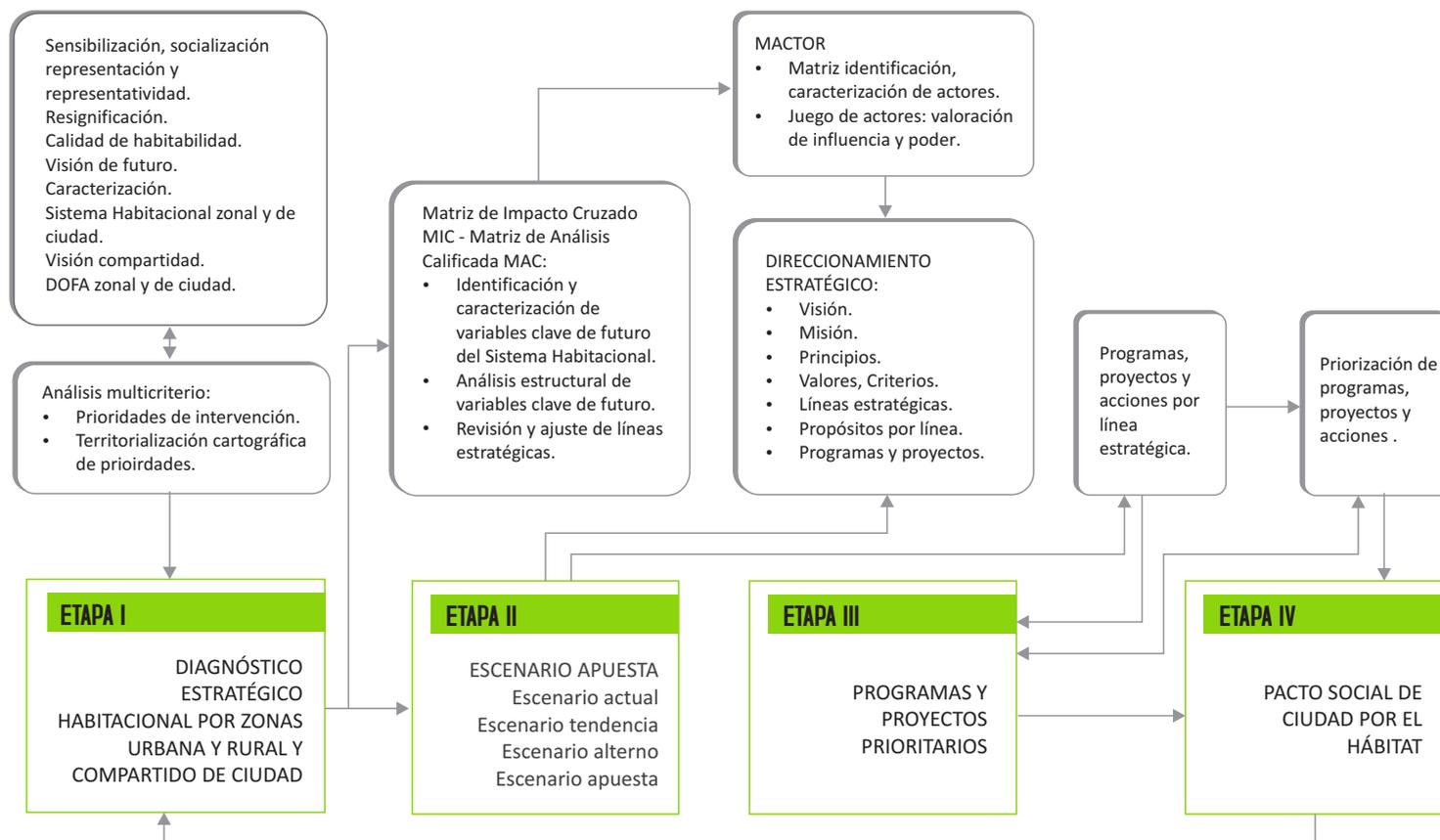
### **Identificación, preparación y evaluación de los programas según metodología general ajustada:**

Se relaciona con los programas de: “Mejoramiento Integral de Barrios” y “Hábitat Rural Sostenible”, como los más prioritarios del escenario apuesta y como un acuerdo existente entre todos los actores participantes. Para este efecto, se conformó un grupo de trabajo apoyado por la comisión de proyectos y por el Comité Técnico en pleno, para retomar los insumos del Plan y proceder a su elaboración; por exigencias de Ley y contractuales, se elaboró con base en la metodología general ajustada, mediante resolución 0806 de 2005 del Departamento Nacional de Planeación; con los proyectos en esta metodología se podrá ingresar a los sistemas de banco de proyectos de inversión y de seguimiento y evaluación de proyectos de inversión e integrar la red nacional del banco de programas y proyectos.

**Gráfico 3.** Síntesis metodológica seguida para la construcción colectiva del PEHMED al 2020.

**Estrategia metodológica e implementación de estrategia pedagógica y comunicacional**

**Etapas I, II, III y IV**



## Construcción colectiva del Diagnóstico Estratégico de Ciudad

### Con Actores Sociales

La construcción del Diagnóstico de ciudad se hizo a través de diferentes talleres integrados de manera sistémica para la construcción colectiva del Diagnóstico socio territorial y comunitario. Este diagnóstico habitacional zonal en cada uno de los territorios urbanos y rurales –sujetos de las políticas públicas en la construcción social del hábitat históricamente excluido de la toma de decisiones-, fue una estrategia de alto compromiso y sentido de responsabilidad de cada actor y de los colectivos, lo que permitió una lectura de cada territorialidad a partir de talleres, complementado reuniones, recorridos, toma de fotografías y videos. De cada zona: 6 urbanas y de lo rural de los 5 corregimientos, se hizo un diagnóstico estratégico construido socialmente. Esta fase se cumplió entre febrero y julio de 2008.

Diferentes modalidades seguidas:

#### **SENSIBILIZACIÓN HACIA LA CONSTRUCCIÓN DEL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO HABITACIONAL ZONAL** —

La Estrategia Pedagógica se fundamentó en los siguientes criterios básicos del aprendizaje:

- El saber, en sus aspectos conceptuales. El logro es cognitivo.
- El ser y el ser en formación. El logro de esta actividad esta referido a las destrezas y los valores; sus vínculos con el punto 1 son la participación, la concertación y las comunicaciones.
- Se trata del desarrollo de la escucha. Quiénes somos los presentes para que la comunicación sea intersubjetiva y activa y para el reconocimiento de los valores y aportes de todos y cada uno.
- Aspectos pragmáticos, el hacer y el saber hacer.

#### **Objetivos**

- Conocernos y reconocernos como actores zonales en la construcción del PEHMED 2020 (**Valores asociados:** mutuo reconocimiento, escucha y confianza).
- Saber en qué consiste la construcción del PEHMED 2020 y su agenda de trabajo en la primera y segunda etapa (**Valores Asociados:** reforzar la estrategia cognitiva e incentivar la participación).
- Debatir y acordar el significado de las nociones vinculadas con el PEHMED.
- Definir compromisos y acuerdos sobre la participación de los actores sociales comunitarios en el PEHMED 2020.

- Reconocimiento de condiciones o características de las personas para la representación en el Comité Zonal Habitacional.
- Definición de las instancias zonales para la construcción del Diagnóstico Estratégico zonal (Elección del Comité Zonal Habitacional).

Se realizaron un total 23 talleres de sensibilización, 2 con los medios de comunicación comunitarios alternativos de cada zona, 13 en las zonas urbanas y 8 en los corregimientos, con un total de 506 asistentes [17].

Como resultado de los talleres de sensibilización se logró el cumplimiento de objetivos en términos de motivación y compromiso, así como del encuadre conceptual y metodológico para abordar la construcción del diagnóstico.

## **EL SISTEMA MUNICIPAL HABITACIONAL ZONAL Y SUS ACTORES**

---

El Sistema Municipal Habitacional propuesto en la metodología del Plan Estratégico -Etapa 0- retoma lo establecido por la Ley 3ª/91, donde se establecen los principios generales de la planeación por competencias que rigen las actuaciones de las autoridades nacionales, regionales y territoriales en materia de planeación y se reconocen los tres subsistemas del Sistema nacional de vivienda de interés social.

Con base en el Estado del Arte de los asuntos habitacionales por vía documental, opiniones de expertos y tendencias de futuro [18], se configuró de manera preliminar el SMH, como un conjunto de elementos organizados e interdependientes, con una fuerte capacidad de retroalimentación y de influencia múltiple que a manera de sistema abierto puede ser diferenciado del sistema ciudad y de su entorno y de las políticas públicas global y nacional. Este sistema a su vez puede ser gestionado y acotado

---

[17] No se trata de un conteo individual. Muchos de los asistentes al primer taller asistieron al segundo, así como muchos otros dejaron de hacerlo y aparecieron nuevos actores. La convocatoria para los talleres de sensibilización fue exhaustiva y amplia y se solicitó conformar el Comité Habitacional Zonal con mínimo 5 representantes por Comuna, de tal forma que el comité zonal quedara conformado por 15 personas como mínimo. Ello no excluyó del proceso de construcción de diagnóstico a todas aquellas personas que quisieran participar y hacer su aporte al mismo, como en efecto sucedió.

[18] Al respecto Estado del Arte: Ob.Cit.

como un área programática; un proceso social en todas las escalas de planificación, aprendizaje y comunicación; una pluralidad de actores permeable a las dimensiones, prácticas e intereses en el hábitat; o una fuerza creadora con un fuerte potencial de hacer ciudad desde la voluntad colectiva y la corresponsabilidad aplicada en condiciones de equidad.

En el conjunto de sistemas que componen lo urbano y lo rural, se considera a lo habitacional como un subsistema que a su vez está compuesto de cuatro subsistemas:

- Subsistema de Fomento y Ejecución.
- Subsistema de Asistencia Técnica y Promoción a la Organización Social.
- Subsistema de Financiación y asequibilidad. [19]
- Subsistema de Gestión Administrativa, Jurídica y de Derechos. [20]

Es evidente que la manera inconexa, dispersa y unidireccional como hasta hoy operan instituciones, estrategias y proyectos que pertenecen al campo habitacional, es uno de los factores que han contribuido a su presente caótico y a que hoy los recursos habitacionales de diversa naturaleza, como los del conocimiento, el suelo urbanizado, las potencialidades de la gente, el capital social, la productividad urbana, las políticas públicas y la producción de vivienda digna, entre otros factores, aparezcan casi como inexistentes e imposibles de gestionar y desarrollar en el contexto habitacional tanto urbano como rural.

Así, el SMH y, por ende, su correspondiente componente territorializado en las zonas y su operatividad, es sectorial, focal, fragmentario, disperso, sin continuidad y sostenibilidad. En correspondencia con ello, la actuación de quienes encarnan la política habitacional y operan el Sistema, es igualmente fragmentaria, sectorial, dispersa, discontinua e insostenible. La mayoría de los actores deliberativos y decisivos del SMH no tienen un conocimiento suficiente y pertinente sobre su estructura, componentes, articulación, relaciones y potencialidades; menos aún en el ámbito territorial, que es por excelencia el lugar de aplicación de la política habitacional en el que se desarrolla, reproduce y transforma la vida de las personas.

---

[19] Estos tres subsistemas tal cual en la ley 3ª. de 1991.

[20] Subsistema fundamental adicionado en la formulación metodológica. Etapa 0, Ob.Cit.

El ejercicio sobre el SMH zonal se realizó en seis talleres (uno por cada zona, las zonas 5 y 6 se integraron en un solo taller) y el total de participantes fue de 132. La estrategia pedagógica se fundamentó en la comprensión de en qué consiste y cuál es la realidad del Sistema, sus componentes, falencias y relaciones.

### **Objetivos**

Comprender el SMH, los subsistemas que lo conforman y las relaciones que existen entre ellos.

- Identificar los actores del SMH comunal y zonal, de acuerdo con el subsistema y nivel en el que actúan.
- Determinar la relación entre los subsistemas del SMH y las líneas estratégicas del PEHMED 2020.

### **LA RESIGNIFICACIÓN DE LA HABITABILIDAD Y DEL HÁBITAT**

---

La resignificación de la calidad del hábitat y la habitabilidad se realizó en siete talleres, uno por cada zona (a excepción de la zona 3, en la que se llevaron a cabo dos sesiones).

### **Objetivos**

- Hacer devolución y validación, con los participantes, de los talleres zonales de los resultados del trabajo sobre el taller futuro.
- Resignificar el hábitat y la vivienda.
- Formar en capacidades y competencias a los participantes sobre las problemáticas habitacionales.

### **EL FUTURO, LA IMAGINACIÓN CREADORA, LA DECISIÓN Y LA ACCIÓN.**

---

#### **APRENDER LA ANTICIPACIÓN A LOS PROBLEMAS Y SUS SOLUCIONES EN EL LARGO PLAZO**

Para lograr la visión de futuro en cada zona, se llevaron a cabo un total de 24 talleres: cuatro en la zona 1, tres en la zona 2, seis en la zona 3, tres en la zona 4, cinco en las zonas 5 y 6, y tres para la zona rural. Se dividió cada taller en cuatro momentos pedagógicos: la definición de las necesidades de cada zona como prioridad, relato sobre el futuro deseado, elementos o factores a conservar, y elementos o factores a cambiar y localizarlos en un mapa de la zona o mapa parlante y definir el cuándo o la temporalidad de los cambios a proponer.

### **Objetivos**

- Valorar los ejercicios locales de Planeación Comunal.
- Territorializar las problemáticas y los actores del hábitat zonal.
- Identificar la imagen de futuro que tienen los pobladores de la zona y las dificultades y oportunidades para lograrlo.

### **TALLERES INTERZONALES**

---

En junio de 2008 se convocó el primer encuentro interzonal de actores, que tuvo como objetivos fundamentales: compartir entre las zonas urbana y rural los resultados de los talleres realizados para la construcción del Diagnóstico Estratégico Habitacional zonal, desde la perspectiva social y comunitaria; retroalimentar los resultados sobre las prioridades del hábitat y la vivienda con los participantes, para lo cual se presentó un video sobre las situaciones problemáticas del hábitat en la ciudad, en los niveles urbano y rural, como un producto audiovisual complementario del Diagnóstico.

El taller interzonal presentó a todo el colectivo los resultados de los talleres realizados en todas las zonas, sobre la Resignificación del Territorio, las Imágenes de Futuro y los Actores del Sistema Municipal Habitacional de cada zona, con base en la siguiente síntesis: Visión de futuro, prioridades de cambio y de conservación, resignificación de la percepción de la habitabilidad, actores del SMH y DOFA territorial. Estos resultados se constituyen en los escenarios alternos o territoriales, en condiciones particulares para la formulación de proyectos habitacionales.

En 2009 se realizaron dos encuentros interzonales que retomaron elementos de sensibilización y presentación del estado de desarrollo del Plan y sus etapas subsiguientes, y se acordaron los criterios de elección de los representantes generales a las instancias de concertación de ciudad.

### **Con Actores de los sectores público, privado empresarial, sociales y solidarios**

---

Con este grupo de actores se realizaron dos encuentros en el año 2008 y un encuentro en el año 2009, para concluir el proceso de construcción del Diagnóstico de ciudad.

Se implementaron tres talleres: el taller de futuro, la resignificación de la calidad de la vivienda, el entorno y la convivencia; el taller del Sistema Municipal Habitacional, con diligenciamiento de la matriz de

competencias de los actores; y el taller con énfasis en la sensibilización hacia la corresponsabilidad y la complementación de matriz DOFA de ciudad por línea estratégica.

### **TALLER SOBRE LA RESIGNIFICACIÓN DEL HÁBITAT**

---

Este taller tuvo una asistencia de 48 personas.

#### **Objetivos**

- Explorar los escenarios tendenciales de habitabilidad urbana y rural, local y regional.
- Determinar la valoración de la calidad de la habitabilidad en Medellín que tienen los actores públicos y privados.
- Identificar los escenarios de cambio o ruptura, así como los de conservación que configuran la visión de futuro que tienen los actores públicos y privados.

### **TALLER SOBRE EL SISTEMA MUNICIPAL HABITACIONAL**

---

Este taller tuvo una asistencia de 38 personas.

#### **Objetivos**

- Socializar las conclusiones de las Mesas de Trabajo sobre tendencias, resignificación y visión de la vivienda, el hábitat y el entorno al año 2020.
- Poner en común el Sistema Municipal Habitacional, su estructura orgánica, roles y competencias.
- Conocer las competencias, ámbitos y temporalidad de actuación, la oferta y demanda de bienes y servicios, los recursos que opera y moviliza, los impactos sobre las problemáticas que atiende, las restricciones y potencialidades de los actores en los subsistemas; así como los programas y proyectos en los que interviene el SMH, desde cada línea estratégica.
- Diligenciar con los actores convocados y que hacen parte del SMH, el formato de matriz de competencias y corresponsabilidad.

### **TALLER DE REENCUENTRO SOBRE EL PLAN**

---

Este taller tuvo una asistencia de 39 personas.

### **Objetivos**

- Sensibilizar hacia la participación en la elaboración del Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020 –PEHMED.
- Socializar el avance de los aportes de actores públicos, privados y solidarios (talleres I y II. 2008) al Diagnóstico Estratégico Habitacional de Ciudad.
- Profundizar y complementar el Diagnóstico Estratégico Habitacional de Ciudad, aportando elementos para la matriz DOFA, en función de la población objetivo.
- Complementar la matriz de competencias de los actores estratégicos públicos, privados y solidarios en el Sistema Municipal Habitacional.

### **Con Actores Académicos**

---

En el año 2009 se convocaron los actores académicos a tres eventos en los que aportaron sobre el estado actual del hábitat y la vivienda, las prioridades de cambio y conservación, su visión de futuro y el reconocimiento de actores del SMH.

#### **TALLER SOBRE LA SENSIBILIZACIÓN HACIA LA CORRESPONSABILIDAD COMO ACTOR QUE DEBE APORTAR DESDE SU ROL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA, Y EN LA SENSIBILIZACIÓN HACIA EL DIAGNÓSTICO DE CIUDAD**

---

A este taller asistieron 30 personas

### **Objetivos**

- Sensibilización hacia la participación en la elaboración del Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020 –PEHMED 2020.  
Sentido de la corresponsabilidad en la elaboración del PEHMED 2020, como actores académicos y expertos sobre el Hábitat.  
Puesta en común sobre el Sistema Municipal Habitacional -SMH, su estructura orgánica, roles y competencias.  
Conocer las líneas estratégicas del PEHMED 2020.
- Profundizar y complementar el Diagnostico Estratégico Habitacional de Ciudad.
- Aportar elementos para la construcción de las tendencias esperadas sobre la vivienda y el hábitat en Medellín.

- Configurar la matriz de competencias de los actores académicos en el Sistema Municipal Habitacional.

## **TALLER SOBRE LAS PROBLEMÁTICAS DEL HÁBITAT DE LA POBLACIÓN OBJETIVO DEL PLAN, PARA COMPLETAR EL DIAGNÓSTICO DE CIUDAD**

El segundo encuentro con actores académicos tuvo dos propósitos: el primero hacer la retroalimentación de los aportes de estos al Diagnóstico Estratégico Habitacional de Ciudad, profundizar en su punto de vista sobre la población objetivo del PEHMED 2020 y las variables de futuro; y como segundo, elegir representante académico (principal y suplente) al Consejo General de Concertación de Ciudad [21] como el escenario fundamental de deliberación y decisión sobre las prioridades de intervención urbanas y rurales.

A la convocatoria inicial asistieron 7 personas, por lo que se repitió en otro día con los mismos objetivos, y al cual llegaron 17 asistentes.

### **Objetivos**

- Retroalimentar los aportes de los actores académicos al Diagnóstico Estratégico de Ciudad y las variables de futuro.
- Profundizar el aporte de académicos al Diagnóstico Estratégico de Ciudad y las variables de futuro de acuerdo con cada línea estratégica, oportunidades y amenazas para la población vulnerable.
- Elegir el representante y el suplente de los actores académicos al Consejo General de Concertación de Ciudad.

## **ENCUENTRO DE CIUDAD**

### **Encuentro con todos los actores**

El 13 de agosto de 2009 se llevó a cabo el encuentro de todos los actores de ciudad que participaron en el Diagnóstico Estratégico Habitacional y que tuvo como objetivo la socialización de los resultados de la construcción colectiva del mismo. Como conclusión se elaboró el Boletín Habitemos 3, que compendia el diagnóstico de ciudad elaborado por los actores sociales, y el Habitemos 4, que compendia el elaborado por la totalidad de los actores.

A este encuentro asistieron 136 personas.

---

[21] Denominación en ese momento, más adelante se clarificó como el Comité Municipal de Política Habitacional.

## Construcción colectiva de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional -SMH

Para esta delimitación del Sistema Municipal Habitacional se remite a los antecedentes citados al comienzo de este libro, los cuales expresan que al inicio del último convenio entre el Municipio y la Universidad Nacional, el equipo interdisciplinario de la Universidad hizo la revisión del Sistema y para ello reclasificó las 76 variables en 65. En este proceso emergieron las variables que representan el SMH y que son aquellas de alta motricidad y baja dependencia. Estas variables influyen mucho sobre las demás del Sistema y a su vez se dejan influenciar muy poco; por tanto, si se pudieran definir acciones sobre ellas, garantizarían efectos importantes sobre el resto de las mismas. Es así que se determinaron siete variables como las más estratégicas del SMH y se procedió a delimitar el campo de exploración del mismo sistema, asumiendo la conceptualización y operatividad de un enfoque de derechos constitucionales del hábitat.

Antes de iniciar el proceso colectivo de construcción con los actores, el Comité Técnico del Plan se avocó a la definición de cada una de las variables, la determinación de los indicadores referidos, la situación actual que presentaban a nivel normativo y de desarrollo de estas, y las tendencias más fuertes que se perciben en la ciudad. Una vez cumplida esta construcción, se entró a los procesos participativos de socialización, que se cumplieron durante el segundo semestre del año 2009 y fueron la base para la construcción de escenarios y el juego de actores que tenían alto control sobre cada una de estas variables.

### TALLER DE SOCIALIZACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DEL MÉTODO MIC-MAC SOBRE LAS VARIABLES DE FUTURO Y DEL METODO MACTOR

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académicos, asistieron 25 personas y 45 al del sector social.

Para dar continuidad al proceso pedagógico de los actores del Sistema Municipal Habitacional de Medellín sobre metodologías de planeación estratégica y prospectiva del hábitat, proceso que se planteó desde el fundamento “Aprender haciendo”, se buscó familiarizar a los actores con la aplicación y utilidad de los métodos prospectivos para describir, ordenar, analizar e identificar la pertinencia de los datos de las variables claves de futuro del Sistema, a través de la matriz de impacto cruzado MIC-MAC y hacia la formación en el método MACTOR de calificación de los actores del Sistema.

## Objetivo

Sensibilizar a los participantes en el método MACTOR de calificación de los actores del Sistema Municipal Habitacional y evaluarlos desde sus competencias, con miras a identificar las tendencias y discontinuidades que caracterizarán la evolución del equilibrio de poder entre ellos, a partir de la identificación de sus influencias y pretensiones sobre las variables estratégicas del Sistema.

## Construcción colectiva del juego de actores: MÉTODO MACTOR

El método MACTOR (Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones) de prospectiva es complementario al trabajo de identificación y caracterización de las variables claves de futuro para operar el SMH, en el sentido que permite definir cuáles son los principales actores sociales que juegan un papel decisivo en la construcción del futuro deseado y posible. Inicialmente el Comité Técnico desarrolló dos talleres colectivos sobre la metodología general y luego se organizó el grupo para analizar los actores por variable estratégica, en una dinámica en la que estos participaron como expertos sobre hábitat según cada variable.

Para la construcción colectiva se realizaron, por sesión programada, dos talleres diferentes, uno para cada grupo de actores: de los sociales y de los de sectores público, privado, solidario y académico. Para el efecto se buscó el mismo alcance, los mismos contenidos y se hizo un ajuste y adaptación de los módulos pedagógicos para cada uno de los ellos.

El Método MACTOR es una herramienta analítica que permite utilizar el valor agregado de información que contienen las variables estratégicas del SMH en relación con el análisis de los movimientos de los actores. El posicionamiento de estos con relación a sus objetivos, deriva en la identificación de tácticas para posibles alianzas, conflictos y recomendaciones estratégicas claves para el futuro.

En total se realizaron tres talleres por cada grupo de actores.

### TALLER SOBRE EL METODO MACTOR: RECONOCIMIENTO DE LOS ACTORES DE MÁS ALTA INFLUENCIA SOBRE LAS VARIABLES DEL SISTEMA MUNICIPAL HABITACIONAL

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 30 personas y 50 al de actores sociales.

### **Objetivos**

- Continuar con la sensibilización en el método MACTOR.
- Socializar los resultados de la aplicación del MACTOR, que identifica los actores de mayor influencia en el control de las variables.

Como logros está el interés de los actores, el sentido de responsabilidad adquirido, la dedicación, la importancia que se le dio al proceso y que cada actor fue entendiendo su verdadero papel en el conjunto del Sistema Municipal Habitacional. Además, el aporte de la influencia de ellos en el control de las variables: cambio demográfico y dinámicas poblacionales, y asentamientos precarios. La identificación del interés, la utilidad y el poder de los actores de las mismas variables, sus pretensiones y su jerarquía en el control de las estas.

La matriz de actores requirió para cada variable (de las 7 existentes) un grupo de calificadores en dos talleres adicionales. No obstante la variable demográfica terminó de ser calificada por el asesor de prospectiva con base en las discusiones del grupo.

### **TALLER DE SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS**

---

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 22 personas y 42 al de actores sociales.

### **Objetivo**

Socializar y retroalimentar los aportes de los actores públicos, privados, solidarios y del Comité Técnico [22], sobre las variables: Asentamientos precarios, modelo de gestión, gestión del suelo, fomento y productividad.

---

[22] La cuantificación se delegó en el Comité Técnico y en los actores públicos, privados y solidarios, por razones de disponibilidad de tiempo de los actores sociales y duración de la actividad, la cual no permite terminarla en una sesión. No obstante los actores sociales hicieron un aporte cualitativo valioso tanto en las tendencias de las variables clave, como en las pretensiones de ellos frente a las variables asentamientos precarios, cambio demográfico y dinámicas poblacionales, que fue socializado.

## Construcción colectiva de los Escenarios

Con base en la construcción de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional-SMH, cuando por el análisis estructural se determinaron las siete variables clave que lo hacen evolucionar, se realizó un taller en el Comité Técnico –aprender haciendo- para la construcción de los escenarios: el actual, el tendencial o esperado sin intervención y el apuesta; y se ilustró lo que representa el cuadrante positivo, la evolución y transformación esperada del SMH. Este resultado del Comité fue confrontado con los resultados de los otros actores para concluir posteriormente el escenario apuesta.

Para emprender el proceso pedagógico participativo se hizo uso de una de las piezas comunicativas establecidas: un plegable instructivo sobre el significado de los escenarios, donde se enunció su sentido y la aplicación y papel en el Plan de la definición participativa de un escenario apuesta posible.

Al conjunto de actores, separados en 4 grupos, se les realizaron igual número de talleres para este propósito.

### **TALLER I. CONSTRUCCIÓN PARTICIPATIVA DE ESCENARIOS: SENSIBILIZACIÓN Y ENCUADRE SOBRE LOS ESCENARIOS**

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 32 personas y 17 al de sector social.

#### **Objetivos**

- Comprender qué es un escenario, tanto en la planeación territorial estratégica como en escala de ciudad.
- Diferenciar tipos de escenarios y sus características: Actual, tendencial, alternos y apuesta.
- Ilustrar cómo se hacen los escenarios.

### **TALLER II. SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS**

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 8 personas y 35 al de sector social.

### **Objetivos**

- Socializar los resultados de la valoración de las variables del futuro en los escenarios actual, tendencial y apuesta.
- Aportar acciones estratégicas para el desarrollo del escenario apuesta.

### **TALLER III Y IV. CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE ESCENARIOS. VALIDACIÓN DE LOS ESCENARIOS, DE LA VISIÓN, LA MISIÓN, LOS VALORES Y EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Al primer taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 20 personas y al segundo, con el mismo publico, 16.

Al primer taller con actores sociales asistieron 49 personas y 50 al segundo.

### **Objetivos**

- Hacer un breve recordatorio del trabajo realizado a la fecha, que facilitara la ubicación del escenario apuesta como un proceso de producción y sistematización de conocimientos y decisiones de los participantes.
- Presentar la síntesis del escenario apuesta como producto del trabajo colectivo: Municipio, Universidad Nacional, actores públicos, privados, solidarios, académicos y sociales.
- Compartir la Misión y la Visión del PEHMED 2020, que jalonan al escenario apuesta.
- Retroalimentar y convalidar el Escenario Apuesta, la Misión y la Visión del PEHMED.

## **Construcción colectiva del Marco de Actuación**

La definición del Marco de Actuación fue un proceso pedagógico-participativo de intensas deliberaciones para acordar los Principios, Valores, Visión, Misión y Líneas estratégicas del Plan.

Simultáneo a la construcción colectiva de los escenarios, se fue abordando el significado del Marco de Actuación del Plan Estratégico como los elementos más fundamentales a ser acordados en el Plan. Para esto se desarrolló en primera instancia un taller general con el Comité Técnico, donde se discutieron los componentes de este marco; luego, a través de la subcomisión nombrada para este fin, comenzó el proceso deliberativo y constructivo, antes de llevar estos elementos a ser discutidos y enriquecidos con los actores.

Los tres últimos talleres realizados para la construcción colectiva de los escenarios, tuvieron también entre sus objetivos: socializar la Misión, la Visión, los Valores, los Objetivos y el Direccionamiento Estratégico del Plan.

### **TALLER DE VALIDACIÓN DE PRINCIPIOS, LAS LÍNEAS ESTRATÉGICAS, CRITERIOS, PROGRAMAS Y PROYECTOS**

Al taller con actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 14 personas y 61 al del sector social.

#### **Objetivos**

- Concluir la elaboración participativa del direccionamiento estratégico del PEHMED.
- Retroalimentar el direccionamiento estratégico, a partir de las observaciones de los públicos participantes en la construcción del PEHMED.
- Socializar los principios y actores de mayor influencia en el Plan.

## **Construcción colectiva de los programas y proyectos**

Para esta construcción se realizaron cuatro talleres para cada grupo de actores.

### **TALLER I. CULTURA DE PROYECTOS - SENSIBILIZACIÓN**

Al taller convocado para actores de los sectores público, privado, solidario y académico, asistieron 25 personas y 48 al del sector social.

#### **Objetivos**

- Encuadrar los conceptos fundamentales en la cultura de proyectos de acuerdo con la DNP, para el aprendizaje individual y colectivo.
- Mostrar la relación de los planes, los programas y proyectos, y la lógica de su estructuración, haciendo alusión al PEHMED 2020.
- Actualizar a los participantes en los fundamentos técnicos para la presentación de proyectos con el propósito de allegar recursos de cofinanciación.

## TALLER II. IDENTIFICACIÓN DE SOLUCIONES – PROYECTOS

---

Al taller convocado para actores de los sectores: público, privado, solidario, académico y social, asistieron 58 personas.

### Objetivo

Aplicar el proceso de **Identificación de soluciones**, haciendo una exposición magistral de los componentes claves que este incluye y mediante ejercicios prácticos desarrollados por grupos de trabajo, concretar los conceptos, explicando luego el deber ser de las soluciones de cada taller, para que mediante la comparación se alimente el aprendizaje. Posteriormente se validó un posible proyecto con los participantes.

## TALLER III. PREPARACIÓN – PROYECTOS

---

Al taller convocado para actores de los sectores: público, privado, solidario, académico y social, asistieron 57 personas.

### Objetivo

Aplicar el proceso de **Preparación de soluciones**, haciendo una exposición magistral de los componentes clave que el mismo incluye, y mediante ejercicios prácticos desarrollados por grupos de trabajo, concretar los conceptos, explicando luego el deber ser de las soluciones de cada taller, para que mediante la comparación se alimente el aprendizaje. Posteriormente se validó el proyecto base con los participantes.

## TALLER IV. EVALUACIÓN, FINANCIAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD DE PROGRAMAS Y PROYECTOS HABITACIONALES

---

Al taller convocado para actores de los sectores: público, privado, solidario, académico y social, asistieron 44 personas.

### Objetivo

Aplicar inicialmente el proceso de **Evaluación de soluciones**, haciendo una exposición magistral de los componentes claves que este incluye, definiendo las estrategias de financiación y analizando la sostenibilidad del proyecto seleccionado, mediante un ejercicio desarrollado por grupos de trabajo. Se explicará posteriormente el formato para la presentación del Proyecto MGA y los formatos BPIN.

## Momento de socialización de avances del Plan a nivel de ciudad

### Foro: Agenda Hábitat Medellín

#### Objetivos

- Crear escenarios propicios para la articulación de saberes relacionados con el Sistema Municipal Habitacional, provenientes de los diferentes actores.
- Facilitar espacios de reflexión y profundización de aspectos relacionados con los nodos problemáticos enfatizados en las variables de futuro y en las implicaciones de la construcción social y colectiva de ciudad.
- Propiciar a través del diálogo la interacción de actores como condición para la construcción de la institucionalidad democrática.

#### Proceso pedagógico

El proceso pedagógico seleccionado para el Foro se basó en una serie de preguntas realizadas a los expositores, como orientadoras de la reflexión y relacionadas con los retos del SMH. Estos cuestionamientos atendieron las siete variables de futuro como representativas del Sistema para explorar desafíos en el *territorio*, la *población* y lo *institucional* en el afianzamiento del modelo territorial, basado en los principios de justicia, democracia y corresponsabilidad.

## Momento de Reconocimiento y celebración de la construcción colectiva del PEHMED

#### Objetivos

- Celebrar con los actores que Medellín dispone de un instrumento de consenso para transitar en los próximos 10 años, en asuntos relacionados con la vivienda y el hábitat para la población más vulnerable de la ciudad.
- Hacer los reconocimientos a los actores que en forma corresponsable se comprometieron de manera activa, disciplinada y creativa en la formulación del Plan, donde se acordaron sus principios, la visión y la misión, el escenario apuesta, las 5 líneas estratégicas que lo conducen y los programas y proyectos correspondientes.
- Resaltar los hitos o puntos de referencia seguidos en esta formulación.
- Enunciar los retos de la implementación del Plan en el corto plazo.





# **VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020**

## ANTECEDENTES

### PROCESO DE CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN

Esquema organizacional y de coordinación implementado para la formulación del Plan  
Modalidades pedagógicas, comunicativas y participativas.

\* Herramientas utilizadas para la construcción colectiva del Plan

\* Técnicas utilizadas en el proceso pedagógico, participativo y comunicacional

Construcción colectiva del Diagnóstico Estratégico de Ciudad

Construcción colectiva de la delimitación del Sistema Municipal Habitacional

Construcción colectiva del juego de actores: MÉTODO MACTOR

Construcción colectiva de los Escenarios

Construcción colectiva del Marco de Actuación

Construcción colectiva de los programas y proyectos

Momento de socialización de avances del Plan a nivel de ciudad

Momento de Reconocimiento y celebración de la construcción colectiva del PEHMED

### VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020

Actores públicos, privados, solidarios y académicos

Actores sociales

Evaluación de las estrategias pedagógica, participativa y comunicativa

La corresponsabilidad para construir un futuro común

# VALORACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES EN LA CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DEL PLAN Y EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROSPECTIVA DEL PEHMED 2020 [23]

## Actores públicos, privados, solidarios y académicos

En la capacitación para formación en competencias, los participantes tuvieron la oportunidad de conocer las etapas de la construcción participativa del Plan y situar el momento prospectivo. Teniendo en cuenta el análisis estructural de variables MIC-MAC, el método MACTOR para la identificación y la valoración de los actores que controlan las variables del futuro, la construcción de los escenarios actual, tendencial y apuesta, el análisis estratégico y de acciones sobre las variables claves.

Las técnicas que conforman la matriz de impacto cruzado (MIC) para establecer las relaciones directas de influencia, dependencia y potencialidad entre las variables del SMH (65 en total) y que identifican las variables clave de futuro con direccionamiento desde el presente, a través de determinar las relaciones indirectas entre las variables que no son necesariamente observadas en un primer momento (MAC) y que para tal efecto requieren de elevar la matriz a la potencia y, en consecuencia, su selección contribuye a la delimitación del Sistema y al direccionamiento estratégico del mismo.

En el análisis MACTOR para identificar las influencias de cada variable sobre cada actor y la afectación de estos a las mismas, para concluir los actores más determinantes en toda variable en particular y en el SMH en su conjunto.

---

[23] Esta evaluación se hace por parte del grupo facilitador, una vez terminado el proceso de trabajo participativo y pedagógico y acorde a la dinámica seguida por el grupo de actores, sus aportes, compromiso, responsabilidad y decisión.

**Durante la capacitación** se pudo establecer, sobre los métodos de investigación, que:

- Eran en general desconocidos por los participantes.
- Fueron de fácil comprensión, aunque siempre requirieron de la facilitación y el acompañamiento pedagógico.
- Se observaron como necesarios para la reflexión colectiva por su capacidad de recoger conocimientos de manera sintética y permitir a través de las guías un fácil reconocimiento del hábitat de la población.

### **En la aplicación para aprender haciendo**

---

Específicamente en el método MACTOR se observó que el ejercicio facilitaba una revisión rápida del quehacer de los actores y la valoración de su desempeño, no obstante en el acto mismo de socialización de las percepciones y opiniones por parte de los participantes, se generaba un proceso de aprendizaje más claro y exhaustivo que el punto de partida de la conversación, lo que indicaba el valor agregado de la técnica utilizada.

En la evaluación del actor, el cambio se hacía exigible por los participantes, tanto desde las competencias como de las potencialidades del mismo. Se les demandó cooperación, corresponsabilidad, desarrollo de la interdependencia e impacto esperado. El ejercicio promovió la contrastación e integración entre el conocimiento individual del actor y el que el grupo en su conjunto tenía del mismo, también permitió la construcción de un acuerdo sobre lo que se sabía y pensaba de cada actor.

Igualmente, se observó que el conocimiento de la interdependencia entre los actores era bajo cuando se diligenciaba la valoración de la matriz de actores. Esto quiere decir que existe la tendencia a analizar la institucionalidad haciendo independientes unas entidades de otras, lo que no permite visualizar el entramado institucional y su operatividad.

Otro factor que vale la pena mencionar atañe a la potencialidad que genera el hecho de haber cuidado que las variables a ser analizadas contaran con al menos un experto en el grupo de trabajo. Esto facilitó la interlocución colectiva y permitió llegar al acuerdo intersubjetivo.

## **La matriz de impacto cruzado**

---

No fue diligenciada por los grupos participantes debido a la imposibilidad de contar con el tiempo suficiente e igualmente por ser tan diferencial el conocimiento de los actores sobre las variables del SMH. En este caso se recurrió a la explicación del método y a las conclusiones. Vale resaltar la credibilidad generada en la socialización de este trabajo y la aceptación de que las variables seleccionadas fueran las más representativas del tema habitacional y sobre las cuales era necesario actuar con fuerza y determinación estratégica.

## **Grupos focales de trabajo MACTOR**

---

La implicación directa de los participantes en la construcción del conocimiento, que demandó en ocasiones entre dos y cuatro horas adicionales para cada ejercicio, demostró que el aporte en tiempo de los participantes era restringido y escaso. Por esta razón el MACTOR de las variables: cambio demográfico y poblacional, en el análisis no pudo ser terminada por el grupo y en su defecto, con base en la discusión grupal y en las pretensiones de los actores, debió ser concluida por el asesor en perspectiva del Plan. Este grupo no logró los niveles de síntesis y de agilidad requeridos para darle solución al ejercicio previsto.

## **La construcción del escenario apuesta**

---

Realizado en dos grupos focales. Permitted corroborar que los participantes observan un bajo desarrollo del SMH, una tendencia a que la ciudad permanezca sin Plan Estratégico Habitacional y un escenario apuesta o deseable de mediano desarrollo. La socialización de escenarios trabajados por los dos grupos conformados del Comité Técnico no recibió reparos, razón por la cual no fue necesario recurrir a otra técnica como el DELPHI para construir los consensos argumentados.

## **Análisis estratégico de variables claves**

---

Se pudo verificar que existe una gran debilidad para la enunciación de acciones de direccionamiento estratégico, porque el ejercicio se dificultaba no solo sobre las actuaciones del deber ser sino que también develó cierta incredulidad acerca de la posibilidad efectiva de la acción. Además, se observó alguna dificultad para proponer innovaciones y hacer exigencias a la institucionalidad.

### **Conclusión**

Con las observaciones antes señaladas, se puede afirmar que la formación en competencias fue necesaria y suficiente para organizar el conocimiento de los actores y, en tiempo real, potenciarlo y distribuirlo como aprendizaje social y aporte a la formulación del Plan Estratégico Habitacional.

Se requiere un mejoramiento general de las competencias de los actores del Sistema Municipal Habitacional en los componentes del Plan e intensificar en los métodos y análisis prospectivos y estratégicos.

Los componentes del Plan fueron acordados colectivamente y cada uno tuvo niveles de saturación de aportes, por ello los procesos participativos se cerraron cuando el grupo alcanzaba el máximo nivel de consenso y acuerdo sobre estos.

Es necesario para el seguimiento y la evaluación incorporar estos mismos actores con el fin de reforzar el proceso pedagógico, estratégico y prospectivo del PEHMED 2020.

Como resultado, se puede concluir que en el ámbito institucional público y privado es evidente la discontinuidad de los actores participantes, los diferentes niveles de conocimiento sobre el SMH y la estructura y operatividad que del mismo tienen los actores. Al igual que en todas las esferas y niveles analizados, la fragmentación, sectorización y atomización de la política pública, permea cada nivel de actuación; de tal forma que la integralidad de los objetivos de la misma se pierde, porque todo actor cumple medianamente con su objetivo misional, relacionándose con los demás actores del sistema, únicamente en la medida que lo requiere y le convenga.

Sobre los actores académicos merece la pena señalar que el grupo comenzó con gran entusiasmo su proceso participativo, pero al final su presencia fue diezmándose y asistieron muy pocos. Es necesario preguntarse acerca de los niveles de corresponsabilidad de estos actores, sobre los que se tiene gran expectativa para el Plan a través de su acompañamiento y aporte a la construcción de la misión de ciencia y tecnología del hábitat en la ciudad, y donde los aportes investigativos y tecnológicos son necesarios para las innovaciones en las soluciones habitacionales.

## Actores sociales

La formación en competencias en los métodos MIC-MAC y MACTOR, se hizo a manera de ilustración y para mostrar la existencia de procedimientos y técnicas más potentes que la diversidad de conocimientos cotidianos, los cuales no permiten la síntesis compartida en un tiempo relativamente corto.

### En el MIC-MAC socializado

---

Los actores sociales encontraron las variables del futuro familiares y sensibles a su vida cotidiana, así como los actores más representativos en estas. Se hizo énfasis en el reconocimiento de las mismas, en la observación de cómo se modifican y en la importancia de tenerlas presentes en la toma de decisiones. Y se aprovechó para recoger las percepciones de evolución a futuro de cada una de ellas, sin ninguna intervención.

### En el tema de las variables del futuro

---

Se optó por hacer una demostración de la relación entre estas variables y las expectativas de la población urbana y rural, que perfectamente fue comprendida por los participantes.

Se procedió a hacer explícita la síntesis urbana y rural del diagnóstico participativo y a recogerla de manera correspondiente en cada una de las variables clave del futuro.

### En el método MACTOR

---

El esfuerzo a nivel pedagógico se centró en el análisis cualitativo de los actores, que rápidamente permitió apreciar el quehacer del actor y no se entró a la calificación de la matriz por el tiempo requerido y lo demandante del ejercicio en términos cuantitativos.

### El escenario actual, tendencial y apuesta

---

Se hizo con el grupo en pleno y coordinado por la facilitadora. Una vez sistematizado el trabajo se observó en el Comité Técnico del Plan una calificación desproporcionada por lo alto de la variable derechos constitucionales del hábitat, la cual requirió ser analizada y explorada de manera específica en una sesión

de trabajo donde se contrastaron las razones de su calificación, referentes a la exigencia social de los actores sociales a la aplicación total de los derechos constitucionales y a considerar que bajando la demanda del desarrollo de la variable por debajo del 100%, se está renunciando a requerir del Gobierno Local una intervención sostenida y de total cobertura.

Aceptar que el desarrollo de una variable es paulatina y el progreso de las capacidades de la gestión pública no es suficiente para aplicarse en pleno los derechos constitucionales del hábitat, que la magnitud de la problemática es tan grande e inabarcable de manera total y por lo tanto debe ser progresiva, que la capacidad organizativa y de movimiento social de la población objetivo del Plan no es suficiente para hacer esta demanda de interés general. Así mismo se recurrió a la socialización de los escenarios producidos por el Comité Técnico y los actores públicos, privados y solidarios, que de ninguna manera pensaron en alcanzar en un 100% los derechos constitucionales del hábitat. El acuerdo intersubjetivo despertó una alerta entre los asistentes, que insistía en la alta calificación para esta variable. No obstante en el ejercicio de hacer más realista su calificación esperada, se observó que el desempeño de la variable de los derechos está condicionado por el de todas las demás, hasta finalmente aceptar que se deberá pasar de un incipiente a un mediano desarrollo.

### **Conclusión**

El aporte de los actores sociales fue importante, el grupo de participantes hizo el esfuerzo de relacionar el diagnóstico estratégico con las variables claves y su evolución sobre los escenarios del Sistema Municipal Habitacional.

Se comprueba que el análisis sistémico facilita la comprensión del Sistema, la identificación de las variables, su evolución y concentra la expectativa social que aglutina su conocimiento cotidiano en un campo restringido y complejo de transformación, donde la organización, la participación comunitaria y la concreción de deberes y derechos es un eje transversal y sostenido de influencia sobre el sistema trabajado.

Los grupos deberán ser tenidos en cuenta para el seguimiento y la evaluación del Plan. Las competencias cuantitativas y estratégicas necesitan ser desarrolladas con intensidad y continuidad.

## Evaluación de la estrategia pedagógica, participativa y comunicativa

Esta evaluación se hace fundamental puesto que cuando se formula la metodología del Plan, ya de por sí se abrían caminos novedosos en cuanto a la integración de la teoría y la práctica a la evaluación continua e iterativa del proceso de construcción colectiva, al tratamiento del hábitat de manera integral y sistémico, al reconocimiento del intercambio de saberes, la formación en competencias en el campo del derecho a la información y especialmente en valorar dos procesos que culturalmente son escasos en nuestro medio: las consideraciones pedagógicas en temas socioculturales y la desmediatización de los procesos comunicativos en metodología prospectiva.

El Plan se propuso, desde su formulación estratégica, buscar un nuevo enfoque de las problemáticas del hábitat, porque partió de hacer evidente y explícito el reconocimiento de los derechos que sobre este están establecidos en nuestro marco constitucional y legal. El mismo espacio que abrió el POT del 2006 sobre el SMH, le imprimía al PEHMED la obligatoriedad de buscar en todos sus procesos el cambio de paradigma sectorial de la vivienda a la comprensión sistémica del hábitat con todas sus implicaciones y, en la reflexión sobre el mismo, las posibles soluciones de futuro que el Plan debía prever.

Se evidencia en el proceso la necesidad de ir armonizando los procedimientos cotidianos acerca de las problemáticas del hábitat con los pasos reflexivos sobre estas mismas situaciones. El intercambio comunicacional por diferentes medios permitió recrear las apuestas del proceso, donde se respetó la identidad cultural y la participación ciudadana. Y se destacan las dinámicas de convocatorias abiertas, donde se invitó a la población de los territorios, a sus organizaciones y líderes reconocidos, a ser parte del Plan y donde la entrada a participar nunca estuvo restringida.

En la puesta en escena de las estrategias durante la construcción colectiva del Plan, fue evidente el alto peso que tiene en el desenvolvimiento como actor social, el vivir, trabajar y relacionarse en esta ciudad, especialmente para los actores sociales territoriales. Las formas de vida en los territorios, a nivel individual y agrupado, influyen los momentos de la participación, haciendo visibles las problemáticas presentes y de todo, no solo como imaginario colectivo sino como evidencias reales de vivir en situaciones de incertidumbre laboral e inseguridad al interior de los mismos.

Las formas de relacionamiento con otros órdenes y estilos de ejercer derechos y deberes en los territorios, a veces impidieron la llegada de actores partícipes y comprometidos, a pesar de las convocatorias reiteradas; esto influyó algunas veces la participación en los talleres. Estas circunstancias vividas en todo el proceso de formulación del PEHMED 2020, incidieron en que muchos de estos actores territoriales puedan ejercer libremente la vinculación a redes y organizaciones, acceder al derecho a la información y a ser partícipe de las decisiones. La asistencia de estos a los eventos se convirtió en fortaleza invaluable para el Plan, porque fue el actor social quien demostró mayor compromiso y sentido de corresponsabilidad, máxime si se le daba la capacidad de decidir y acordar sobre el futuro de su propio hábitat. Por ello, su participación fue vital y le impone al Plan un gran reto, ya que le debe garantizar las confianzas ganadas, los acuerdos logrados y los espacios de encuentro y discusión abiertos sobre su hábitat.

Los actores de los otros sectores no escapan a las situaciones de incertidumbre mencionadas, especialmente de las referidas a lo laboral, porque fue notoria la intermitencia de la participación; y debe tenerse en cuenta este factor que impacta los procesos de continuidad de construcción colectiva. Se evidenció que con la entrada de nuevos actores en etapas avanzadas, se perdió en la dinámica de los procesos. Es reiterada la discontinuidad de los actores del sector público, especialmente cuando los vínculos laborales son por contratos a término definido, lo que impide la continuidad de sus roles activos y como participantes al salir de las instituciones. Factor muy crítico para la construcción de memoria colectiva sobre el hábitat en la ciudad y en las instituciones. La salida y entrada continua de personas impide una sistematización eficiente sobre estos temas, impactando negativamente todos los procesos de participación donde el actor público es importante.

En la estrategia comunicativa-pedagógica-participativa y su puesta en marcha, se observa la necesidad de afianzar procesos democráticos hacia la consolidación de agendas públicas sobre hábitat, donde las comunicaciones para el desarrollo aplicadas en toda su esencia deben garantizar las apuestas por verdaderas dinámicas democráticas, participativas, deliberativas, autogestionarias y con un alto sentido de gobernabilidad y gobernanza. Se ha ganado en la ciudad en estos campos, pero falta mucho compromiso político de los actores que toman las decisiones, porque los elementos definidos como prioritarios en las agendas gubernamentales, no siempre reflejan las necesidades de los habitantes ni reconocen las grandes carencias y vulnerabilidades de los asentamientos y de la población objetivo evidenciada en el PEHMED. La apuesta por un hábitat digno para las personas más vulnerables, definida por todos los actores participantes en el Plan, es una gran oportunidad que parece no ser vislumbrada por los actores del ámbito político gubernamental.

## La Corresponsabilidad para construir un futuro común

La corresponsabilidad es un proceso dinámico y cambiante, en tanto se trata de los valores, actitudes, aptitudes e intereses que intervienen en un momento dado en las decisiones acordadas de los actores para la concreción y operatividad del Sistema Municipal Habitacional.

La etapa I del Diagnóstico Estratégico Habitacional, se constituyó en la apertura hacia ese espacio de la corresponsabilidad en la que se sensibilizó y motivó a los actores para identificar y compartir su percepción sobre la vivienda y el hábitat, su visión de futuro, sus intereses y capacidades para afrontar los retos acordados y priorizados, los recursos e instrumentos con los que cuentan, así como las restricciones y potencialidades para concretar tal futuro.

En todas las etapas ellos se corresponsabilizaron con:

- Hacer presencia y participar aportando al PEHMED 2020.
- Aceptaron la interacción social y expusieron sus puntos de vista sobre el Plan con una agenda de trabajo, comprometiendo su tiempo y sus recursos.
- Mejoraron su conocimiento en el intercambio con los demás actores.
- Obtuvieron una visión interzonal y de ciudad sobre el hábitat, profundizaron sus problemas y sus alternativas de solución.
- Conocieron el Sistema Municipal Habitacional -SMH y reflexionaron sobre el contexto, el entorno y la incidencia de sus actuaciones en cuanto a las problemáticas del hábitat, la vivienda y la complejidad que representa el SMH.



# GLOSARIO

---

## **ACTORES DEL PEHMED 2020**

---

Aquellas personas, instituciones, organizaciones y entidades barriales, zonales, locales, metropolitanas, regionales y nacionales relacionadas con el hábitat de Medellín que se convocan para participar en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del PEHMED 2020.

## **ALIANZA ESTRATÉGICA**

---

Es un pacto en que los aliados pueden llegar a compartir, conocimientos, experiencias y el desarrollo de proyectos específicos. También es entendida como acuerdos de cooperación entre dos o más organizaciones en la cual cada parte busca agregar a sus competencias, los factores objeto de la cooperación con una visión de largo plazo.

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO**

---

Considerado como la confluencia de factores que se mueven en un ambiente no local y, por lo tanto, no hay un control directo o inmediato sobre ellos.

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO**

---

Elaboración de una síntesis de los problemas o variables que afectan un sistema como el habitacional, definido como el análisis estratégico interno, orientado a identificar las fortalezas y las debilidades observables en el Sistema Habitacional.

---

### **ANÁLISIS ESTRUCTURAL**

La lectura de los resultados de la Matriz de Análisis Estructural (MAE) pretende identificar el carácter de las variables de un sistema, en este caso, del Sistema Habitacional, como un conjunto de relaciones directas e indirectas, que puede determinar la categoría de las mismas en: determinantes, claves, palancas, resultantes, entre otros. Según su ubicación en el plano de motricidad y dependencia, se puede establecer la incidencia futura de dichas variables mediante relaciones de causa y efecto en el sistema, cada aspecto es un hecho de futuro que puede evolucionar positiva o negativamente. Por eso, es necesario ubicarlas y explicarlas en el plano o mapa del sistema de variables

---

### **ASENTAMIENTO EN DESARROLLO**

Se entenderá como “asentamientos en desarrollo”, aquellos que requieren un tratamiento de Consolidación (CN) nivel 3 [24] y tratamiento de Mejoramiento Integral (MI). Los primeros son asentamientos que presentan un déficit crítico de vivienda, equipamientos, infraestructura y espacio público que afectan su adecuado funcionamiento presente y futuro. Los asentamientos para tratamiento de Mejoramiento Integral, se caracterizan por su localización en la periferia urbana, en los alrededores del centro de la ciudad y en zonas de riesgo mitigable.

---

### **ASENTAMIENTO PRECARIOS**

Se entiende por asentamientos precarios los ámbitos territoriales urbanos y rurales, barrios y veredas que presentan condiciones de desarrollo incompleto e inadecuado, donde se ubica población en situación de pobreza y vulnerabilidad, expuesta a los fenómenos de la informalidad al margen de las oportunidades y del acceso efectivo a los bienes y servicios públicos considerados esenciales para satisfacer las necesidades y aspiraciones personales y colectivas como la educación, la salud, la vivienda, el trabajo, el ambiente sano, la seguridad humana, la información y la participación, generando condiciones de exclusión social y baja calidad de vida de la población.

---

### **ASENTAMIENTOS HUMANOS**

Los asentamientos humanos en las diversas configuraciones físico-espaciales se generan por las dinámicas diferenciales de distribución de la población, por las distintas formas de transformación, apropiación,

---

[24] Según el Acuerdo 46 de 2006 por el cual se adopta el Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín. Disponible en línea en: <http://alcaldia.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/mapaSito/index.jsp?idPagina=801>

ocupación y construcción social del territorio, que impactan positiva o negativamente las condiciones y calidad de vida de las personas y de las sociedades; en este sentido, los fenómenos y el sistema de relaciones socioculturales, económicas y político-institucionales se expresan en las unidades territoriales geográficamente delimitadas y al mismo tiempo en las dinámicas de agregación urbano-regionales.

## **COMPONENTE**

---

Agrupación de varias actividades comunes.

## **CONFIANZA**

---

Según Luhmann la confianza como valor y como construcción permanente, posibilita la proyección y la apuesta al futuro, la inclusión social. La confianza tiene un componente potencial muy fuerte para articular un sistema, en este caso el habitacional. La confianza se considera muy útil en una sociedad, para aminorar la complejidad y en consecuencia promover el aumento de tolerancia a la incertidumbre. Cuando los actores y las personas en relación desconfían entre sí, se requiere más tiempo para que cooperen y mayor y mejor información cada vez, porque se desconfía de la que se recibe. Según Francesc Carbonell la confianza se aprende en la socialización.

## **CUADRANTE O ZONA DE CONFLICTO**

---

El segundo cuadrante corresponde a las variables con alta motricidad y alta dependencia. Este cuadrante se denomina zona de conflicto. En lenguaje prospectivo son conocidas como las variables de enlace o boomerang, es decir aquellas que al ser incididas pueden afectar a otras. Éstas poseen alta motricidad y alta dependencia. Lo cual significa que a la vez que tiene la capacidad de influenciar el sistema, también se dejan movilizar, por eso se consideran claves.

## **CUADRANTE O ZONA DE PODER**

---

El primer cuadrante ubica las variables motrices y poco dependientes (determinantes), este espacio corresponde a las variables del sistema. Las variables ubicadas acá, en la zona de poder, corresponden a aquellas que se consideran de entrada y poseen la mayor causalidad. Cuando las variables se localizan en coordenadas muy tiradas hacia la izquierda y arriba del cuadrante, se considera que dichas variables son de alta motricidad y baja dependencia. Es decir, éstas influyen mucho sobre las demás definidas y a su vez se dejan influenciar muy poco.

---

### **CUADRANTE O ZONA DE PROBLEMAS AUTÓNOMOS**

El cuadrante cuatro es de una escasa motricidad y dependencia, por lo tanto las variables ubicadas acá son irrelevantes para el análisis. En este cuadrante, de problemas autónomos, se ubican las variables consideradas palancas de segundo orden.

---

### **CUADRANTE O ZONA DE SALIDA**

En el tercer cuadrante aparecen las variables poco movilizadoras pero con alta dependencia, serían las llamadas resultantes por estar en la base de las boomerang. Por su posición en la zona de salida, se interpretan como de apalancamiento, lo que significa que su dinámica permite poder desarrollar las variables de los cuadrantes 1 y 2.

---

### **DEPENDENCIA (EN LAS VARIABLES)**

Es la posición relativa de una variable en el eje de las abscisas [X] que indica el grado de condicionamiento o subordinación respecto a otras variables del sistema en la interacción. Relacionamiento entre variables que están subordinadas entre sí. Relación de origen o conexión.

---

### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO O DESPLIEGUE ESTRATÉGICO**

El direccionamiento prospectivo estratégico del Sistema Habitacional se construye con la participación de los actores urbanos y rurales, a través de procesos sucesivos de reflexión o diagnóstico, recogiendo y promoviendo la inteligencia organizacional y social y la apropiación colectiva de conocimiento, buscando generar competencias conceptuales y metodológicas. El proceso a partir de la estrategia pedagógica y comunicativa, progresivamente generó múltiples ciclos de obtención de conocimiento, validación, ajuste y retroalimentación permanente en cada etapa y entre todas las etapas del plan, igualmente esta experiencia facilitará pasar a la acción consensuada. El direccionamiento estratégico es un proceso flexible y periódico articulado a los cambios internos y externos del Sistema Habitacional y al seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan Habitacional.

---

### **EFFECTIVIDAD**

Concepto que involucra la eficiencia y la eficacia, consistente en realizar las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo realizando un uso óptimo de los recursos involucrados.

## **EFECTO**

---

Es la solución total o parcial a los problemas o necesidades de la población como resultado de los productos logrados con el proyecto. El efecto es el segundo nivel de resultados dentro del ciclo del proyecto, cuando comienza a generar los beneficios previstos en su operación.

## **EFICACIA**

---

Grado con el que una acción alcanza los resultados esperados. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de un proyecto en las actividades y procesos que realmente deban llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

## **EFICIENCIA**

---

Uso óptimo de recursos que permite obtener el mismo producto con una menor cantidad de recursos por unidad producida o en obtener más productos con la misma cantidad de recursos.

## **ENFOQUE SISTÉMICO**

---

El enfoque sistémico privilegia las relaciones y los énfasis de los problemas, referenciándolos entre las estructuras, los actores y grupos humanos y máxime que se trata de la posibilidad de coordinación al interior de un multisectorial urbano, rural y regional principalmente que interactúe con otros de mayor alcance y diferenciación.

En el enfoque sistémico las relaciones de fuerza, influencia, potencialidad oportunidad e interdependencia de las variables o los asuntos que se analizan permiten hacer observaciones, evaluaciones y nuevas relaciones que de no hacerlas conscientes reflexionándolas y depurándolas, en el trabajo cotidiano actúan como variables intervinientes que dificultan las interpretaciones, inaccesibles e ingobernables, tornándolas banales e inútiles por ausencia de precisión, orientación, sentido y valoración de su contribución en la interdependencia y por tanto en su capacidad transformadora. Así mismo a la mente humana se le hace imposible sin este enfoque tener una mirada amplia del propio campo de trabajo, de tener una visión organizada de conjunto haciéndose mucho menos probable la posibilidad de acertar hoy en clave de futuro [25].

---

[25] Tomado de: Informe final Volumen I: Diseño Metodológico para la Formulación del Plan Estratégico Habitacional de Medellín al 2020, Universidad Nacional Convenio con DAPM Municipio de Medellín, p 16, abril 2007.

El enfoque SISTEMICO tiene también su base de reflexión teórica con las nuevas miradas al urbanismo moderno [26]. En estas reflexiones de cambio de la planeación urbana a la planeación o gestión estratégica se especifica la necesidad de programas de largo plazo para la ciudad y el establecimiento de principios para su organización espacial y los planes de urbanismo. Estos planes se delinearán para visualizar futuros posibles, reducir la incertidumbre y realizar proyectos conjuntos con la participación de todos los actores. Se apoya en una gestión más reflexiva, adaptada a una sociedad más compleja y a un futuro incierto. Este no es solo el designio acompañado de un diseño, es una herramienta de negociación y un analizador.

En esta nueva visión de la planeación estratégica se revoluciona la antigua cronología que encadenaba: diagnóstico, identificación de necesidades y la elaboración final de un plan, la programación, el proyecto, la realización y la gestión. Ahora se sustituye esta linealidad por una gestión heurística, iterativa, incremental y recurrente [27], es decir, por actos que sirven al mismo tiempo para elaborar y probar hipótesis, con realizaciones parciales y medidas a largo plazo que modifican el proyecto y la retroalimentación tras las evaluaciones y que se traducen en la redefinición de los elementos estratégicos.

---

### ENFOQUE PROSPECTIVO

Hace referencia a la construcción colectiva, mediante un proceso metodológico apropiado que soporte la toma de decisiones presentes que favorezcan a las generaciones futuras, mediante la exploración deliberativa y concertada por los actores participantes de escenarios futuros, orientados con interés de

---

[26] Ver ASHER, François (2004) Los Nuevos Principios del Urbanismo. Alianza Editorial S. A. Madrid. 88p. En Francés (2001): Éditions de l'Aube. En este libro se reflexiona sobre el paradigma complejo y sistémico y se presentan las siguientes definiciones de interés para esta propuesta metodológica: **ESTRATEGIA**: conjunto de objetivos operativos elegidos para llevar a cabo una política previamente definida. **GESTIÓN**: aplicación de un conjunto de conocimientos sobre organización y administración que garantizan el funcionamiento de una empresa o una institución para elaborar y realizar proyectos con ellas. **MÉTODO HEURÍSTICO**: que sirve para el descubrimiento que procede por evaluaciones sucesivas e hipótesis provisionales. **ITERACIÓN**: método de resolución de una ecuación por aproximaciones sucesivas. **INCREMENTO**: cantidad en la que se aumenta una variable en cada ciclo de un bucle de un programa. **SERIE RECURRENTE**: aquella en la que cada uno de sus términos es una función de los términos inmediatamente anteriores. **RETROALIMENTACIÓN**: ajuste de las causas por los efectos. Modificación de lo que precede por lo que sigue.

[27] Ver definiciones en cita anterior

anticipación, libertad de elegir y voluntad de corresponsabilidad por un escenario en el que confluyan todos los esfuerzos, se logre la mejor asignación de los recursos disponibles y sean verificables los resultados esperados. Para Michel Godet (1997) la prospectiva es una reflexión para la acción y la antifatalidad, es decir que se implica un componente de esperanza, de expectativas optimistas y de posibilidades efectivas [28].

---

### **ESCENARIO ACTUAL**

Situación presente sobre los diferentes factores que componen un sistema. En relación con el hábitat se refiere a los componentes del Sistema Habitacional y sus variables claves o de futuro.

---

### **ESCENARIO APUESTA**

Es el escenario futuro posible acordado por los actores participantes en el proceso de construcción del plan. A partir de la intervención por medio de estrategias definidas y acordadas según el Sistema Habitacional, se privilegian salidas y soluciones posibles y factibles para el corto, mediano y largo plazo.

---

### **ESCENARIO TENDENCIAL**

Situación que según problemáticas actuales y factores de incidencia, tiende a mejorar o a empeorar en el Sistema Habitacional. Es la tendencia sin intervención.

---

### **ESCENARIOS**

Los escenarios son un método reconocido de trabajo grupal y de construcción colectiva que se utiliza para explorar la incertidumbre y ordenar las percepciones que acerca del ambiente futuro se tienen, con este método se pueden enfocar las decisiones para hacerlas realidad o evitarlas a través de acciones específicas. Un escenario es entendido como un conjunto de imágenes futuras, formado por las características de una situación y por la trayectoria de opciones que permiten pasar de una presente a otra, a través de una progresión de eventos o hechos que inciden en el cambio, partiendo de una situación base o ya existente para estructurar posibles respuestas.

---

[28] *Ibíd.* p. 43.

---

### **EXTERNALIDAD**

Una externalidad ocurre cuando las decisiones de inversión sin haber sido consideradas en el proyecto de un agente económico afectan las de un segundo agente directa o indirectamente.

---

### **HABITABILIDAD**

Es una condición para la calidad de vida y al bienestar social y colectivo, la cual se concreta en la armonización entre los usos de la tierra, las densidades de la población y la vivienda, la salubridad, la seguridad, la comodidad, el espacio público, los espacios verdes, la accesibilidad, la movilidad y el acceso a los bienes y servicios públicos y colectivos, las condiciones para la privacidad, la cohesión social, la participación, el reconocimiento a la diversidad y la integración socioespacial.

---

### **HÁBITAT**

El hábitat referido a los asentamientos humanos puede entenderse como la unidad global de interrelaciones dinámicas de los elementos bióticos, físico-espaciales, socioeconómicos y socioculturales entre la vivienda y el entorno como lugares de permanencia donde se habita, se crea, se configuran interacciones y se tejen relaciones entre los habitantes, como sujetos con necesidades y expectativas individuales y colectivas, portadores de derechos y deberes, como actores implicados en la construcción y en las transformaciones territoriales desde los diversos ámbitos familiares, vecinales, comunitarios y sociales y, en su conjunto constituyen el Sistema Habitacional.

---

### **IMPACTO**

Es el cambio logrado en la situación de la población como resultado de los productos y efectos obtenidos con el proyecto. Se trata del nivel más elevado de resultados o de la finalidad última del ciclo del proyecto, cuando se genera la totalidad de los beneficios previstos en su operación.

---

### **INDICADOR**

Es la relación entre variables específicas que miden el cumplimiento de las metas de acuerdo a los resultados esperados de un proyecto o programa.

## **MACTOR MÉTODO DE PROSPECTIVA**

---

(Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones)

Es una herramienta analítica que permite utilizar el valor agregado de información que contienen las variables estratégicas del Sistema Habitacional, en relación con el análisis de los movimientos de los actores. El posicionamiento de los actores con relación a sus objetivos, deriva en la identificación de tácticas para posibles alianzas y conflictos y de recomendaciones estratégicas claves para el futuro.

## **MARCO LÓGICO**

---

Es una herramienta que al relacionar diferentes niveles de objetivos y resultados con los medios, así como los indicadores y factores externos, garantiza la consistencia, efectividad y articulación entre evaluación y planeación.

## **MATRIZ DE ANÁLISIS ESTRUCTURAL**

---

La lectura de los resultados de la matriz de análisis estructural (MAE) pretende, identificar el carácter de las variables del Sistema Habitacional, como un conjunto de relaciones directas e indirectas, que puede determinar la categoría de las mismas en: determinantes, claves, palancas, resultantes, entre otros. Según su ubicación en el plano de motricidad y dependencia, se puede establecer la incidencia futura de dichas variables mediante relaciones de causa y efecto en el sistema. Cada aspecto es un hecho de futuro que puede evolucionar positiva o negativamente. Por eso, es necesario ubicarlas y explicarlas en el plano o mapa del sistema de variables.

## **META**

---

Magnitud o nivel específico de los resultados es decir de los productos, efectos o impactos que se esperan alcanzar. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y si es posible calidad.

## **MIC–MAC [Matriz de Impactos Cruzados – multiplicación aplicada a una clasificación]**

---

El MIC - MAC es un programa que ayuda en el análisis estructural de un sistema a partir del listado de variables identificadas y caracterizadas que lo conforman y de una matriz calificada que representa las influencias directas entre las mismas, permite identificar y extraer de las múltiples relaciones directas e indirectas entre estas variables, aquellas consideradas claves para el problema estudiado, en este caso del Sistema Habitacional y modelarlo.

El análisis estructural de un Sistema permite, a partir de la reflexión y análisis colectivo por parte de un grupo de trabajo o de actores expertos, la emergencia de las principales variables influyentes y dependientes, en este caso del Sistema Habitacional. Como herramienta, el análisis estructural ofrece la posibilidad de describir el sistema con la ayuda de una matriz en la que se incluyen y correlacionan sus elementos constitutivos. Las fases o pasos que se siguen en el método de análisis estructural son: MODELO MULTICRITERIO. Este modelo fue utilizado para el análisis de la habitabilidad de la vivienda y el entorno por Comunas, Corregimientos y zonas urbana y rural, a partir de indicadores cuantitativos tomados de fuentes secundarias [29].

La complejidad de los factores y atributos físico espaciales que son expresión de los procesos de construcción, reposición y transformación de la vivienda y el hábitat llevaron al grupo de trabajo a plantearse la necesidad de aplicar un “modelo multicriterio” para la toma de decisiones que considerara la construcción de variables con indicadores complejos bajo supuestos conocidos de la complejidad del Sistema Habitacional. Igualmente, el grupo también debía plantearse la construcción de una línea base de intervención de la gestión pública para el Sistema Habitacional en sus variables e indicadores fundamentales, teniendo en cuenta los campos temáticos y conceptuales que se cruzan y en los que se inscriben las técnicas cuantitativas aplicadas y sus formas de actualización, la multiplicidad de los indicadores existentes construidos para calificar el estado de las viviendas y del entorno y la disponibilidad de los mismos, los intereses corporativos sobre los servicios que se prestan y la existencia de indicadores sectoriales para estas mediciones.

---

### **MOTRICIDAD (EN LAS VARIABLES)**

Es la posición relativa de una variable en el eje de las ordenadas [Y] que indica la capacidad de incidir, alterar o desestabilizar el comportamiento de otras con las cuales interactúa en el sistema de análisis. Variables que inciden, mueven y propician un fuerte impacto sobre las demás variables del Sistema, lo que cataloga a las variables de alta motricidad como fundamentales para propiciar políticas de solución y de manejo de problemáticas.

---

[29] En principio un diagnóstico estratégico se hace con el conocimiento disponible y de allí se derivan necesidades de profundizar y generar instrumentos idóneos para la toma de decisiones y el control de la gestión pública.

## **PLAN ESTRATÉGICO HABITACIONAL DE MEDELLÍN A 2020**

---

“Es una herramienta cuya eficacia depende de la participación y compromiso de los actores convocados para guiar la gestión del territorio y proponer pautas que, más allá de construir vivienda de interés social, generen un hábitat integral”.

### **PLAN**

---

Instrumento que permite determinar objetivos, metas, prioridades y estrategias de manera general definidas para un periodo de tiempo.

### **PLANEA**

---

El Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA) es el resultado de amplios y sucesivos procesos de concertación, donde un representativo grupo de más de 40 instituciones y organizaciones públicas y privadas del Departamento, llegó a un consenso sobre la necesidad de sumar esfuerzos alrededor de propósitos comunes orientados a promover el desarrollo de Antioquia, a partir de la visión de futuro al año 2020.

### **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

---

Es un instrumento útil para afrontar los desafíos de las ciudades y de los territorios, haciendo conscientes las orientaciones de los responsables de las decisiones en las instituciones públicas y privadas, facilitando la cuantificación y la asignación de sus recursos, valorando sus potenciales y haciéndolos efectivos, maximizándolos y optimizando el impacto de sus decisiones. Así se constituye en un instrumento de gestión y en una herramienta para inducir los cambios y las transformaciones serán acordadas como innovaciones que apalanquen las estrategias de competitividad y desarrollo endógeno y su posibilidad de complementarlas prioritariamente en el nivel local, metropolitano y regional que promueva la productividad urbana tomando como multisectorial y estratégico el campo habitacional y, a su vez, el campo habitacional desde las políticas públicas y el modelo de gestión operen con orientación de gobernabilidad, de integración social, de cooperación y de solidaridad como lugar simbólico y material, donde sea observable la concreción del Estado Social de Derecho como regulador de las relaciones sociales, económicas, culturales y políticas.

La estrategia corresponde entonces al plan que integra las principales políticas, planes, programas, proyectos, metas y agendas que dan secuencia y coherencia de las acciones para alcanzar el futuro. La estrategia nos ayuda a poner orden a las intervenciones y a asignar los recursos para que el PEHMED, sea pertinente y viable, considerando los intereses de los actores y los cambios del futuro.

La valoración diagnóstica de la planeación estratégica se apreció de manera crítica y autocrítica desde el estado de los asuntos o variables del sistema, por fuentes de observación directa en procesos de participación del POT o del presupuesto participativo y de la capacidad institucional pública que recae en el municipio de Medellín. Sin embargo es necesario que los actores una vez acuerden la visión compartida autovaloren con acompañamiento profesional, sus posible potencialidad estratégica y su capacidad y efectividad específica para comprometerse con los proyectos del Plan Estratégico Habitacional [30].

---

### **PLANEACIÓN**

En términos públicos es la orientación adecuada de los recursos procurando el cumplimiento de objetivos de desarrollo económico y social.

---

### **PLANIFICACIÓN CONCURRENTE**

Es un concepto reciente que promueve la posibilidad de identificar y lograr un encuentro entre la planificación urbanística, estratégica y los recursos ambientales. Se asume que es necesaria la sincronización en el tiempo de los diversos actores en torno a una propuesta consensuada que requiere una gestión de la misma y una verificación de sus resultados. [31]

---

### **POBLACIÓN SUJETA DE DERECHOS**

Se refiere a la población objetivo del Plan Estratégico Habitacional, la población más vulnerable de la ciudad, la que vive las situaciones de exclusión y pobreza, la inequidad y la injusticia

---

### **POLÍTICA HABITACIONAL METROPOLITANA**

La Vivienda es un Hecho Metropolitano independiente del reconocimiento formal y jurídico en el cual hay avances, como el estudio que articula la política ambiental con la política de vivienda en Criterios Ambientales para la Vivienda y el Hábitat, pero falta estructurar la Política Metropolitana Habitacional como proyecto estratégico concertada y adoptar el Sistema Metropolitano Habitacional, el Sistema de Compensaciones Metropolitanas en torno a la VIS que garantice equidad social, equilibrios espaciales o

---

[30] *Ibíd.* p. 41-42.

[31] Tomado de la Planeación Concurrente de Barcelona

funcionales en los municipios receptores, concertar mejores estándares de calidad y condiciones de asequibilidad, etc. En especial el hábitat popular presenta desigual y heterogénea condición de problemáticas e intervenciones en las localidades de la metrópoli, sin priorizar acciones y recursos estratégicos a largo plazo.

### **POLÍTICA PÚBLICA DE DESARROLLO RURAL PARA MEDELLÍN**

---

Es una política pública integral de ciudad dirigida a potenciar, promover y articular, en sus territorios rurales, acciones, instrumentos e intervenciones del Estado, la empresa privada, y la población civil, que respondan a las necesidades fundamentales de la sociedad y aseguren su desarrollo humano equitativo, incluyente, sostenible y sustentable, mediante el aprovechamiento de las potencialidades de los territorios rurales, el aseguramiento de los derechos constitucionales de la población rural, la generación y protección de oportunidades que les beneficien directamente, y la recuperación y conservación de la biodiversidad y los recursos naturales.

### **POLÍTICAS PÚBLICAS**

---

Son acciones y estrategias de gobierno o Estado que actúan de manera directa o delegada y que tienen alto grado de influencia en la vida ciudadana. En general pueden anticiparse o retardar las contradicciones y los efectos negativos de la organización económica y social que se esté considerando. Así se consideran políticas tanto las que efectivamente se promueven como las omisiones y la indiferencia frente a los problemas de la sociedad [32].

### **POLÍTICO INSTITUCIONAL**

---

Problemáticas que tienen que ver con los atributos, elementos, condiciones, normas e instrumentos que hacen efectivo o no el Estado Social de Derecho y el régimen de democracia participativa y la Carta Constitucional que lo rige. Es decir, que hacen efectivo o no la integralidad de los derechos y deberes ciudadanos consagrados en la Constitución Política en materia de hábitat y vivienda. En específico se refiere a las tensiones entre: Los modelos de gestión aplicados en el territorio de la ciudad; La práctica política, la ética pública y la gobernabilidad; El estado social y democrático de derecho y aquel

---

[32] Estado del arte para las políticas públicas de asentamientos en desarrollo. Convenio interadministrativo. Planeación Municipal Universidad Nacional. Escuela de Urbanismo. Medellín 2006.

implementado realmente de mercado centro liberal; El conflicto entre la norma positiva y la función pública; los procesos participativos para la consecución de acuerdos, pactos y consensos y aquellos de legitimación del ejercicio gubernamental.

---

### **PRODUCTO**

Resultado concreto que las actividades deben generar para alcanzar su objetivo más inmediato. El producto constituye el primer nivel de resultados dentro el ciclo de maduración de un proyecto, cuando se termina su ejecución.

---

### **PROGRAMA**

Estrategia de acción cuyas directrices determinan los medios que articulados gerencialmente apoyan el logro de un objetivo sectorial. Como estrategia, un programa define los criterios y condiciones para la definición de la población objetivo, la tipología de los proyectos seleccionables, las metas, la fecha de cumplimiento y los recursos requeridos por tipo de proyecto.

---

### **PROYECTO MADRE**

Conjunto de proyectos ejecutados en forma complementaria y coordinada que cumplen con un objetivo de tipo sectorial.

---

### **PROYECTO**

Unidad operacional que vincula recursos, actividades y productos durante un período determinado y con una ubicación definida para resolver problemas o necesidades de la población. Debe formar parte integral de un programa.

---

### **SANEAMIENTO**

Evacuación de aguas residuales y pluviales mediante una red de alcantarillado. Se distingue tres diferentes situaciones: Evacuación individual (pozo negro, fosa séptica); Red de alcantarillado propia sin conexión a la red general, y Red de alcantarillado conectada a la red general. Asimismo, en los casos en que existe, se señala la dotación de depuradoras propias para el tratamiento de los residuos del área industrial.

---

### **SECTOR**

Indica el área específica de acción del Estado, sobre la cual se realiza una inversión o un gasto determinado.

## **SISTEMA HABITACIONAL**

---

Se entiende el sistema habitacional como el conjunto organizado de interrelaciones entre los diversos actores que intervienen en las políticas públicas de vivienda y hábitat que a través de un proceso comunicativo integran los conceptos, orientaciones, objetivos, estrategias, criterios, programas, proyectos, acciones, mecanismos y el Plan Estratégico Habitacional como instrumento de gestión, por medio de los cuales se desarrolla el mandato constitucional del derecho a la vivienda digna y al hábitat sostenible, según lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial para el cumplimiento de los fines de la función pública del urbanismo, en coherencia con las disposiciones de las leyes 388 de 1997, 99 de 1993 y 03 de 1991.

El Sistema Municipal Habitacional de Medellín desde la perspectiva del hábitat integra a las comunidades y a los asentamientos humanos urbano-rurales, a la vivienda y a sus entornos en el contexto del sistema territorial y se articula con el Sistema Nacional Habitacional y con el Sistema de las Naciones Unidas en el marco del programa para los Asentamientos Humanos (ONU-HÁBITAT).

Componentes del Sistema Municipal Habitacional de Medellín

Luego de clasificar las variables estratégicas seleccionadas durante los talleres del análisis estructural, el cual se detalla en los libros que contienen la memoria de la construcción colectiva del PEHMED 2020 y el diagnóstico estratégico, el Sistema Municipal Habitacional (SMH) se estructura por dos componentes fundamentales o subsistemas, relacionados entre sí:

Componente 1. Desarrollo Institucional y Modelo de Gestión Habitacional y,

Componente 2. Cobertura y Calidad Habitacional.

## **SOSTENIBILIDAD**

---

Entendemos la sostenibilidad desde su acepción más amplia como sostenibilidad territorial que involucra al menos tres dimensiones fundamentales: la socioambiental, la social y económica y la físico – espacial o socioterritorial.

## **SUBPROGRAMA**

---

Desagregación del programa en grupos homogéneos de proyectos. Esta homogeneidad no responde a un

criterio único, puede definirse por tecnología, ubicación, tamaño, etc. de acuerdo con las necesidades particulares de clasificación de un programa.

---

### **SUBPROYECTOS**

Son parte de los grandes proyectos de inversión que por sus características físicas podrán constituir un proyecto independiente pero cuyos beneficios están supeditados a la ejecución del proyecto como un todo.

---

### **VARIABLES DEL PELOTÓN**

A parte de los cuatro cuadrantes o zonas, es de especial interés una quinta zona denominada de variables del pelotón, variables medianamente motrices y/o dependientes. [33]

---

### **VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL**

“Además de lo dispuesto por el artículo 91 de la ley 388 de 1997 y la ley del Plan Nacional de Desarrollo, en el Municipio de Medellín, se entiende como aquella dirigida para la ampliación de las oportunidades, capacidades humanas y sociales, está concebida para garantizar el goce efectivo del derecho a una vivienda digna o adecuada, en condiciones asequibles, a los hogares y las comunidades en situación de pobreza y vulnerabilidad, aplicando los principios de solidaridad, equidad, participación y corresponsabilidad. La vivienda de interés social deberá cumplir con los estándares de calidad habitacional, vivienda y hábitat, acordados para la ciudad, con visión y conciencia metropolitana y regional.

---

### **VIVIENDA**

La vivienda es un bien meritorio, soporte material y medio para la satisfacción de necesidades humanas vitales y existenciales. En este sentido, tener acceso a una vivienda adecuada es una de las condiciones necesarias para una vida digna, fundamental para el desarrollo de la persona, de los grupos familiares y para la socialización, la vivienda dinamiza las actividades productivas y como expresión material de la cultura, es un factor de identidad, arraigo y de desarrollo territorial.

---

[33] “Nada se puede decir a priori de estas variables del “pelotón”” (Godet, 1995, 90). Sin embargo, el mismo Godet referencia una herramienta que permite darle cierta relevancia a las variables ubicadas en esta zona, en lugar de descartarlas de entrada, se refiere en particular el Tablero de los poderes de P.F.Teniére-Buchot (Ibid, 99).

La vivienda concebida dentro del Sistema Habitacional contribuye a la construcción y consolidación de los tejidos barriales y veredales como ámbitos socio espaciales para el dialogo de saberes, de actuaciones integrales, integradas e integradoras de los diversos actores implicados en el sistema para garantizar el ejercicio de la ciudadanía activa, el goce efectivo de los derechos y la gobernabilidad democrática de los asentamientos humanos.

La vivienda digna o adecuada es aquella que reconoce las diferentes formas de habitar, cumple con condiciones de habitabilidad, durabilidad y asequibilidad, localización en sitio apto y accesible, prestación de los servicios públicos domiciliarios y de saneamiento ambiental, iluminación y ventilación, seguridad en la estructura, espacio adecuado al tamaño del grupo familiar y seguridad jurídica de la tenencia. Desde una perspectiva integral, la vivienda digna comprende en su contexto los elementos colectivos para la interacción social, la comunicación y la participación en la vida pública, por tanto, está articulada a los sistemas de movilidad y transporte, del espacio público y los equipamientos colectivos y productivos en torno al sistema de centralidades.



# BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Medellín. *Documento anexo Presupuesto de inversión por resultados “PPR”, Plan Operativo Anual de Inversiones por vigencias fiscales*. Medellín. 2007 - 2010.

\_\_\_\_\_. Datos Generales de la Ciudad. Link Medellín. [En línea] Disponible en:  
<http://www.medellin.gov.co/irj/portal/visitantes?NavigationTarget=navurl://ff556ed54f8f4fb94e0c28e0bb15d9c8>

\_\_\_\_\_. Boletín sobre emprendimiento octubre de 2009, “Medellín se muestra al mundo como la ciudad del emprendimiento y la innovación”. Medellín. 2009.

\_\_\_\_\_. Estrategias de Emprendimiento: Parques Tecnológicos de Medellín. [En línea] Disponible en:  
[http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Noticias/Paginas/manzana\\_080213.aspx](http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Noticias/Paginas/manzana_080213.aspx).  
Citado: septiembre 2010.

Área Metropolitana del Valle de Aburrá. *Directrices Metropolitanas de Ordenamiento Territorial, Hacia una región de ciudades*. Documento técnico de soporte. Acuerdo Metropolitano 15. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. *Plan Integral de Desarrollo Metropolitano Metrópoli 2008-2020, Hacia la integración regional sostenible*. Acuerdo Metropolitano 40. Medellín. 2007.

Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Universidad Nacional de Colombia sede Medellín. *Criterios Ambientales para la Vivienda y el Hábitat en el Valle de Aburrá*. Medellín. 2005.

Acuerdo 14. Acta 10 del 13 de Mayo de 1999. Por el cual se reglamenta el Estatuto General de la Universidad Nacional de Colombia. Artículo 2. Fines, Numeral 5. 1999.

*Análisis multicriterio. Una herramienta para la toma de decisiones.* [En línea] Disponible en: [http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/too\\_cri\\_res\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/examples/too_cri_res_es.pdf)

Berumen A., Sergio y Redondo, Francisco. *La utilidad de los métodos de decisión multicriterio como el AHP en un entorno de competitividad creciente.* Cuadernos de administración. Pontificia Universidad Javeriana. V20 #24. Bogotá. Julio de 2007.

*Caracterización del desplazamiento forzado, en la ciudad de Medellín, comunas y corregimientos.* Universidad de Antioquia. Instituto de Estudios políticos. Coordinación metodológica y académica Gloria Naranjo. Medellín. Febrero de 2009.

CAMACOL. Política Habitacional. 2005,

Colombia, Departamento Nacional de Planeación. *Visión Colombia II Centenario 2019.* Bogotá. 2006.

Colombia, Consejo Nacional de Política Económica y Social. *“Lineamientos para optimizar la política de desarrollo urbano”*, Documento Conpes 3305. 2004.

\_\_\_\_\_. *“Lineamientos y estrategias de desarrollo sostenible para los sectores de agua, ambiente y desarrollo territorial”*. Documento Conpes 3343. 2005.

\_\_\_\_\_. *Metas y estrategias de Colombia para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio 2015.* Documento Conpes Social 091. 2005.

\_\_\_\_\_. *Metas y priorización de recursos presupuestales para atender a la población desplazada por la violencia en Colombia.* Documento Conpes 3400. 2005.

\_\_\_\_\_. *Metas y estrategias de Colombia para el logro de los objetivos de desarrollo del milenio 2015.* Documento Conpes 091. 2005.

\_\_\_\_\_. *“Lineamientos para la consolidación de la política de mejoramiento integral de barrios – MIB.”* Documento Conpes 3604. 2009.

\_\_\_\_\_. *Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.* Documento Conpes 3582. 2009.

\_\_\_\_\_. *Lineamientos de la política de generación de ingresos para la población en situación de pobreza extrema y/o desplazamiento*. Documento Conpes 3616. 2009.

Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de Naciones Unidas. *Observación General número 4. El derecho a una vivienda adecuada*. Ginebra. 1991.

\_\_\_\_\_. *Observación General número 7. Los desalojos forzados*. Ginebra. 1997.

\_\_\_\_\_. *Observación General número 14. El derecho al disfrute del más alto nivel posible de salud*. 2000.

\_\_\_\_\_. *Observación General número 15. El derecho al agua*. Ginebra. 2002.

Corantioquia, Municipio de Medellín - Secretaría del Medio Ambiente, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, Universidad EAFIT. Convenio 5723 de 2004 *Informe Ejecutivo, Identificación y caracterización socioeconómica y geotécnica de las zonas de alto riesgo no recuperable de la ciudad de Medellín*. Medellín. 2005.

D.A. Belsley. *Conditioning Diagnostics: Collinearity and Weak Data in Regression*. John Wiley Sons. 1991

D.G. Kleinbaum, L.L. Kupper, K.E. Muller. *Applied Regression Analysis and Other Multivariable Methods*. PWS-KENT Publishing Company. 1988.

Departamento de Antioquia. *Visión Antioquia siglo XXI: El norte es claro*. Medellín. 1998.

Departamento de Antioquia, ECSIM. *“Modelo de planeación y simulación económica para la gestión social del desarrollo en el Departamento de Antioquia, fundamentado en las dinámicas de sistema”*. Medellín. 2006.

*Declaración de Estambul sobre Asentamientos Humanos y Programa Hábitat: “vivienda adecuada para todos” y “asentamientos humanos sostenibles”*. 1996.

*Declaración del Milenio*, numeral III, 19. 2000.

*Declaración sobre el Derecho al Desarrollo*, artículo 8.1. 1986.

*Declaración Universal de Derechos Humanos*, artículo 25.1. 1948.

*Decreto Nacional 879 de 1998* reglamentario de los planes de ordenamiento territorial.

Diario El País, Noviembre 11 de 2009.

### **Jurisprudencia de la Corte Constitucional:**

Sentencia T-025 de 2004.

Sentencia T-1017 de 2007.

Auto 007/09.

Auto 08/09.

Autos 109, 116 y 233 de 2007.

*La cultura científica y empresarial.* Conferencia internacional ante las Metas del Milenio. Ciencia, tecnología y sociedad. V2 N. 6 Buenos Aires. 2005.

### **Leyes del Congreso de la República de Colombia:**

Ley 09 de 1989 por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes y se dictan otras disposiciones.

Ley 2 de 1991 por el cual se modifica la Ley 9 de 1989,

Ley 3 de 1991 por la cual se crea el Sistema Nacional de Vivienda de Interés Social, se establece el subsidio familiar de vivienda, se reforma el Instituto de Crédito Territorial, ICT, y se dictan otras disposiciones.

Ley 99 de 1993 por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones.

Ley 152 de 1994 por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Ley 128 de 1994, por la cual se expide la Ley Orgánica de las Áreas Metropolitanas.

Ley 388 de 1997 o de desarrollo territorial, por la cual se modifica la Ley 9 de 1989 y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones.

Ley 387 de 1997 por la cual se adoptan medidas para la prevención del desplazamiento forzado; la atención, protección, consolidación y estabilización socioeconómica de los desplazados internos por la violencia en la República de Colombia.

Ley 489 de 1998 dicta normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

Ley 546 de 1999 por la cual se dictan normas en materia de vivienda, se señalan los objetivos y criterios generales a los cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular un sistema especializado para su financiación, se crean instrumentos de ahorro destinado a dicha financiación, se dictan medidas relacionadas con los impuestos y otros costos vinculados a la construcción y negociación de vivienda y se expiden otras disposiciones.

Ley 614 de 2000 por medio de la cual se adiciona la Ley 388 de 1997 y se crean los comités de integración territorial para la adopción de los planes de ordenamiento territorial.

Ley 1151 de julio de 2007 Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010.

Ley 872 de 2003 por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.

Ley 1190 de 2008 declara el 2008 como el año de la promoción de los derechos de las personas desplazadas por la violencia y se dictan otras disposiciones.

Ley 1286 de 2009 que transforma a Colciencias en Departamento Administrativo

López González, Emelina. *Tratamiento de la colinealidad en regresión múltiple*. Universidad de Málaga. En: <http://www.psicothema.com/pdf/181.pdf>

Medellín Como Vamos. [En línea] Disponible en: <http://www.medellincomovamos.org/>

Municipio de Medellín, Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. *Plan Estratégico de Medellín y Área Metropolitana 2015*. Medellín. 1997.

\_\_\_\_\_. 2015 Visión y proyectos, Medellín. 2008.

Municipio de Medellín. *Plan de Desarrollo 2004-2007 "Medellín compromiso de toda la ciudadanía"*. Medellín. 2004.

\_\_\_\_\_. Plan de Desarrollo 2008-2011 "Medellín es solidaria y competitiva. Medellín. 2008.

Municipio de Medellín. Convenio interadministrativo 256 de 2002 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, Facultad de Arquitectura. *Documento técnico de soporte, anexo D, plan parcial de mejoramiento integral del barrio Moravia*. Medellín. 2003.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 256 de 2002 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, Facultad de Arquitectura. *Documento técnico plan parcial de mejoramiento integral del barrio Moravia*. Medellín. 2004.

\_\_\_\_\_. Convenio 177 de 2003 Secretaría del Medio Ambiente y Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, Instituto de Estudios Ambientales “IDEA” *Formulación del Sistema de Gestión Ambiental para Medellín, fase 3 y 4*. Medellín. 2004.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 170 de 2002 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, Escuela del Hábitat. *“Planes y Proyectos Corregimentales del Municipio de Medellín “ECO”*. Medellín. 2005.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 480000040/480000022 de 2003 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, Escuela del Hábitat. *“Diagnóstico integral de ciudad para la equidad “DICE” y modelo de planeación participativa en unidades territoriales de menor dimensión “UPC”*. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. *Revisión y ajuste al Plan de Ordenamiento Territorial*. Documento técnico de soporte. Acuerdo municipal 046. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. Empresa de Desarrollo Urbano, Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, Facultad de Arquitectura. *Plan Especial de Espacio Público y Equipamientos para Medellín (PEEP)*. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 4800000870 de 2005 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia sede Medellín. *Propuesta de Política de Gestión Urbana en Asentamientos en Desarrollo. Volúmenes I a V*. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo de 2005 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia sede Medellín, Escuela del Hábitat. *“Estrategia de participación en la revisión y ajuste al plan de ordenamiento territorial de Medellín”, informe preliminar de resultados de los talleres micro territoriales*. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 4800000819 de 2005 Departamento Administrativo de Planeación y Universidad Nacional de Colombia sede Medellín, Escuela del Hábitat *“Estrategia de Participación Ciudadana en la Revisión y Ajuste del POT*. Medellín. 2006.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 4800001722 de 2006. Departamento Administrativo de Planeación de Medellín y Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Facultad de Arquitectura. Escuela de Hábitat. “*Diseño Metodológico para La formulación del Plan Estratégico Habitacional. Fase Preliminar del ciclo de formulación del Plan*”. Informe Final. Medellín. 2007.

\_\_\_\_\_. Convenio interadministrativo 46000117493 de 2009. Departamento Administrativo de Planeación de Medellín y Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. Facultad de Arquitectura. Escuela de Hábitat. “*Plan Estratégico Habitacional para Medellín 2020*” Informe final. Medellín. 2010.

\_\_\_\_\_. Departamento Administrativo de Planeación. *Indicadores Urbanos para América Latina y el Caribe. Una propuesta para la evolución de Políticas Públicas*. Medellín. 2007. [En línea] Disponible en: <http://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://60079c1572a966f329e645498702f1c1>

Mojica, Francisco José. *Determinismo y construcción de futuro*. [En línea] Disponible en: [www.flacsoandes.org/biblio/catalog/re\\_23\\_11\\_2010](http://www.flacsoandes.org/biblio/catalog/re_23_11_2010)

Organización de Naciones Unidas. *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución 55/2 de 8 de septiembre de 2000. [En línea] Disponible en: <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/ares552.html>

*Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales PIDESC.*

#### **Planes de Desarrollo Local:**

Comuna 1. Popular, Comuna 2. Santa Cruz, Comuna 3. Manrique, Comuna 4. Aranjuez, Comuna 5. Castilla, Comuna 6. Doce de Octubre, Comuna 7. Robledo, Comuna 8. Villa Hermosa, Comuna 9. Buenos Aires, Comuna 10. La Candelaria, Comuna 11. Laureles, Comuna 12. La América, Comuna 13. San Javier, Comuna 14. El Poblado, Comuna 15. Guayabal, Comuna 16. Belén, Comuna 50. San Sebastián de Palmitas, Comuna 60. San Cristóbal, Comuna 70. Altavista, Comuna 80. San Antonio de Prado, Comuna 90. Santa Elena.

#### **Planes Parciales:**

Moravia, Pajarito, Plaza de Ferias, San Lorenzo, Paseo Sevilla, Torres de la Fuente, Guayaquil, Corazón de Jesús, Naranjal, Altos de Calasanz, Argos, Simesa, Villa Carlota, La Cumbre, Santa María de los Ángeles, Loma de los González, Loma de los Bernal, Ciudadela El Rincón, San Antonio de Prado y San Inés.

**Panes estratégicos:**

PLANEA, Plan Estratégico del Inurbe 1998-2000, Plan estratégico con equidad de género del municipio de las Vueltas, Plan Estratégico de Mérida, Plan Estratégico de Buenos Aires, Plan Estratégico de Barcelona, Política Habitacional Distrito Federal de México, Plan Estratégico Institucional de Vivienda de Chile, Segundo Plan Estratégico Córdoba - España.

Pontifica Universidad Javeriana. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales. Departamento de Desarrollo Rural y Regional. FAO- PNSAN- Colombia. *Evaluación Cualitativa Programa ReSA. Propuestas: Guía metodológica para la evaluación cualitativa y participativa.* Septiembre- Diciembre 2006

*Proyectos Urbanos Integrales “PUI” de Medellín 2004-2010.*

*Plan Especial del Centro de Medellín.*

República de Colombia. Departamento Nacional de Estadísticas. DANE. *Censo General de Población. 2005.* [En línea] Disponible en: [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co).

Red CYTED XIV.B *Viviendo y Construyendo, del programa CYTED -de los sistemas de ciencia y tecnología de la región iberoamericana-*.

Sandoval, Martha Yaneth. *La recentralización en el gobierno de Uribe.* Corporación Viva la Ciudadanía. 2007. [En línea] Disponible en: [www.viva.org.co](http://www.viva.org.co).

*Segundo Congreso de Ciudad. Equidad, inclusión y lucha contra la pobreza.* Medellín. 2005.

UNFPA; Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y Universidad Externado de Colombia. *“Enfoque Poblacional para revisión y ajuste de Planes de ordenamiento territorial- Guía de aplicación”.* Bogotá. 2005.

Simon, H. *The Analytic Hierarchy Process.* 1960.

**Sitios web de referencia general:**

Alcaldía de Medellín. <http://www.medellin.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia. <http://www.dnp.gov.co>