



Análisis en la efectividad de las estrategias de intervención social de la Corporación

Convivamos: un estudio de caso

Mónica Patricia Urrea Giraldo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Maestría en Gerencia Social

Abril de 2025

Análisis en la efectividad de las estrategias de intervención social de la Corporación Convivamos:

un estudio de caso

Mónica Patricia Urrea Giraldo

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Magíster en Gerencia Social

Director

John Anderson Virviescas Peña

PhD. (C) en Estudios Organizacionales

Co-Director

Carlos Augusto Arboleda Jaramillo

PhD. en Innovación y Gestión Educativa

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Maestría en Gerencia Social

Abril de 2025

### Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado con todo mi amor y mi más profundo agradecimiento a quienes han sido mi mayor fuente de fuerza, inspiración y sentido en esta travesía académica y personal.

A mis hijos, Jonatan y Matthew, cuya existencia le da luz a cada uno de mis días. Ustedes son la razón por la que me levanto cada mañana con la firme intención de seguir creciendo, aprendiendo y superándome. Esta meta alcanzada también es vuestra, porque en cada página escrita y en cada noche de esfuerzo estuvieron presentes mis ganas de dejarles un legado de constancia, valentía y esperanza.

A mis padres, Uriel y Adelfa, por ser el pilar sobre el que se ha construido todo lo que soy. Gracias por enseñarme con el ejemplo el valor del trabajo honesto, la dignidad ante las dificultades y la fe en los sueños. Este logro académico es también reflejo del amor y la educación que sembraron en mí desde niña.

A mi esposo, William Giraldo, por su presencia constante, por su apoyo silencioso pero firme, por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba. Gracias por estar ahí, por sostenerme con palabras y gestos en los momentos más exigentes de este proceso.

A Elkin Pérez Zapata, por ser parte importante de este recorrido. Tu apoyo, compañía y confianza han dejado una huella profunda en este camino. Gracias por estar, por escuchar, y por aportar desde tu experiencia y generosidad.

Cada uno de ustedes ha sido un faro en este trayecto. Esta dedicatoria no solo es un homenaje, es un compromiso de seguir caminando con sentido, con humildad y con amor por lo que hacemos y por quienes nos acompañan.

"Cuando caminamos con propósito, los sueños se convierten en pasos firmes hacia la transformación."

## Agradecimientos

El presente trabajo de grado, titulado “Análisis en la efectividad de las estrategias de intervención social de la Corporación Convivamos: un estudio de caso”, marca el cierre de una etapa muy significativa en mi vida personal y profesional. Representa el fruto de muchos meses de investigación, reflexión crítica y compromiso con la transformación social, desde la mirada de la Gerencia Social.

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a la Universidad Minuto de Dios y al programa de Maestría en Gerencia Social, por haberme brindado las herramientas teóricas y metodológicas que fortalecieron mi pensamiento crítico y mi capacidad para incidir en realidades sociales complejas desde una visión ética, participativa y transformadora.

Mi gratitud más sincera al profesor John Anderson Virviescas Peña, director de este trabajo, por su orientación generosa, su claridad conceptual y su acompañamiento riguroso y cercano durante todo el proceso. Su enfoque crítico y su experiencia en el campo de los estudios organizacionales aportaron una perspectiva invaluable a esta investigación.

También agradezco profundamente al Co-Director Carlos Augusto Arboleda Jaramillo, por su visión pedagógica, su sabiduría práctica y su constante disposición para enriquecer este estudio con aportes desde la innovación educativa y la gestión del conocimiento.

A la Corporación Convivamos, institución que inspira este trabajo, le extiendo mi gratitud y reconocimiento. Gracias por abrir sus puertas y permitirme adentrarme en su

experiencia organizativa, por compartir generosamente su saber, sus procesos, y sobre todo, por su compromiso cotidiano con las comunidades. Su labor representa un ejemplo tangible de intervención social con sentido humano y territorial.

En el plano más íntimo, este logro no habría sido posible sin el amor, el apoyo incondicional y la paciencia de mis hijos, Jonatan y Matthew, quienes han sido y seguirán siendo mi mayor fuente de inspiración. A ellos les dedico este esfuerzo con todo mi corazón, porque su existencia me impulsa a seguir creciendo y soñando.

Agradezco también a John Faber Rojas y William Giraldo, cuya compañía ha sido vital en los momentos de mayor exigencia. Su apoyo moral, su escucha atenta y su confianza en mí fueron pilares durante este camino.

A mis compañeras y compañeros de maestría, especialmente a Maryel, Liliana, Margarita, Adriana y Brayan, gracias por compartir esta experiencia de formación con entusiasmo, debates enriquecedores y una complicidad académica que fue clave para sostenernos mutuamente. En cada conversación, proyecto conjunto y aprendizaje compartido encontré razones para seguir creyendo en el poder colectivo del conocimiento.

Este trabajo no es solo el cierre de una etapa académica, sino la apertura a nuevas posibilidades de acción social con sentido, rigor y humanidad. Por eso, hoy reafirmo una convicción que me ha acompañado a lo largo de este camino:

“Todo lo que se sueña, se puede realizar.”

## Contenido

Lista de tablas .....	10
Lista de figuras .....	11
Resumen .....	12
Introducción.....	14
<b>1 CAPÍTULO I. Planteamiento del Problema .....</b>	<b>17</b>
1.1 Descripción del Problema .....	17
1.2 Formulación del Problema.....	19
1.3 Objetivos .....	20
1.3.1 Objetivo General.....	20
1.3.2 Objetivos específicos .....	20
1.4 Justificación.....	20
<b>2 CAPÍTULO II. Marco Referencial.....</b>	<b>22</b>
2.1 Marco Conceptual.....	22
2.1.1 Liderazgo y Gobernanza.....	22
2.1.2 Participación Comunitaria.....	22
2.1.3 Innovación para el Desarrollo Social.....	22
2.1.4 Impacto y Evaluación .....	23
2.1.5 Relación entre Gestión, Innovación y Desarrollo Social .....	23
2.2 Marco Contextual .....	24
2.2.1 Contexto Geográfico y Demográfico.....	25
2.2.2 Contexto Histórico .....	26
2.2.3 Contexto Social y Económico .....	26
2.2.4 Corporación Convivamos .....	26
2.2.5 Intervenciones y Proyectos Relevantes .....	27
2.2.6 Desafíos y Oportunidades.....	27
2.2.7 Impacto y Resultados Esperados .....	28
2.2.8 Relevancia del Estudio .....	28
2.3 Marco Legal.....	28
2.4 Marco Teórico .....	29

2.4.1	Estrategias de Gestión .....	29
2.4.2	Innovación.....	30
2.4.3	Permanencia .....	30
2.4.4	Crecimiento.....	30
2.4.5	Impacto Social.....	31
2.4.6	Teorías de la Gestión y Administración .....	31
2.4.7	Modelos de Innovación Social .....	31
2.4.8	Estrategias de Gestión para el Desarrollo Social .....	32
3	CAPÍTULO III. Diseño Metodológico.....	35
3.1	Línea de investigación institucional .....	35
3.2	Eje temático .....	35
3.3	Enfoque de investigación y paradigma investigativo.....	36
3.4	Diseño .....	36
3.4.1	Métodos de Recolección de Datos .....	36
3.4.2	Alcance .....	38
	CAPÍTULO IV.....	43
4	Resultados y Discusiones .....	43
4.1	Registrar las intervenciones para el desarrollo social realizadas por la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular.....	44
4.1.1	1. Organización barrial y fortalecimiento del tejido comunitario (1990–1991) .....	44
4.1.2	2. Participación juvenil y construcción pedagógica desde la realidad (1992–1994) .....	45
4.1.3	3. Incidencia política y presupuestación participativa (2002–2004) .....	46
4.1.4	4. Identidad popular y transformación de políticas públicas (2005–2007) .....	47
4.1.5	5. Formación de liderazgos y prevención de violencias (2008–2010) .....	48
4.1.6	6. Defensa de derechos humanos y fortalecimiento organizativo (2011–2013).....	49
4.1.7	7. Derecho a la ciudad, enfoque de género y memoria colectiva (2014–2018).....	50
4.1.8	8. Intervenciones recientes y proyección post-2018.....	51
4.2	Evaluar la percepción de la comunidad de la Corporación Convivamos en la efectividad para la solución de problemáticas sociales. ....	53
5	Objetivo 3: Identificar oportunidades de mejora y aplicación de estrategias, para la intervención del bienestar comunitario desde la Corporación Convivamos.....	61
	CAPÍTULO V.....	66

Conclusiones .....	66
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las intervenciones registradas evidencian una trayectoria sólida de trabajo comunitario, enmarcada en procesos de organización social, promoción de la participación ciudadana, acompañamiento a poblaciones vulnerables y construcción de ciudadanía, con una clara orientación hacia la transformación de contextos urbanos afectados por la exclusión. ....</li> <li>• La sistematización histórica de estas acciones permite observar una evolución programática coherente con los cambios del entorno social, incorporando progresivamente enfoques de género, derechos humanos, cultura de paz, sostenibilidad ambiental y gobernanza local como ejes transversales de intervención. ....</li> <li>• Las percepciones recogidas a través de entrevistas, grupos focales y encuestas reflejan una valoración positiva de la pertinencia y el impacto de las intervenciones, destacando su cercanía territorial, su enfoque participativo y su capacidad para fortalecer la identidad barrial y el sentido de pertenencia. ....</li> <li>• No obstante, se identifica una preocupación compartida en torno a la sostenibilidad de las iniciativas, tanto en términos financieros como institucionales, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer alianzas estratégicas y mecanismos de gestión que aseguren la continuidad de los procesos comunitarios a largo plazo. ....</li> <li>• El análisis permite identificar oportunidades de mejora relacionadas con la articulación interinstitucional, la actualización metodológica y el uso estratégico de tecnologías digitales para ampliar la participación de sectores tradicionalmente excluidos, como mujeres, jóvenes y adultos mayores. ....</li> <li>• Asimismo, se sugiere avanzar en la creación de indicadores de evaluación cualitativa y herramientas de sistematización que permitan medir el impacto real de las acciones, visibilizar los aprendizajes obtenidos y retroalimentar permanentemente la intervención desde una lógica de mejora continua....</li> </ul>	66
6 Referencias.....	68

**Lista de tablas**

Tabla 1. <i>Marco legal</i> .....	29
-----------------------------------	----

**Lista de figuras**

Figura 1. <i>Mapa conceptual del Diseño metodológico</i> .....	38
--	----

## Resumen

*El presente estudio analiza la efectividad de las estrategias de intervención social desarrolladas por la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular, del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín. A través de un enfoque cualitativo, con diseño de estudio de caso, se recopilaron y analizaron datos mediante entrevistas semiestructuradas, grupos focales, encuestas y análisis documental, permitiendo comprender el impacto de la organización desde múltiples perspectivas.*

*La investigación describe las intervenciones comunitarias realizadas entre 1990 y 2024, y evalúa la percepción de los actores sociales sobre los aportes de la Corporación al desarrollo social. Entre los hallazgos más significativos se destacan el fortalecimiento del tejido comunitario, la promoción del liderazgo juvenil, la participación en políticas públicas, y la implementación de proyectos innovadores en derechos humanos, género, memoria, economía del cuidado y justicia espacial.*

*Se identificaron fortalezas como la legitimidad social de la organización y su coherencia ética, pero también desafíos como la disminución de su presencia territorial y la necesidad de mayor articulación institucional. Finalmente, el estudio propone oportunidades de mejora para garantizar la sostenibilidad e impacto de las estrategias en contextos urbanos vulnerables. Esta investigación aporta a la reflexión sobre el rol de las organizaciones sociales en la transformación territorial desde una gerencia social ética, participativa e innovadora.*

*Palabras clave: Intervención social, Estudio de Caso, Corporación Convivamos*

## **ABSTRACT**

*This study analyzes the effectiveness of the social intervention strategies developed by the Convivamos Corporation in Commune 1, Popular, of the Special District of Science, Technology, and Innovation of Medellín. Using a qualitative approach and a case study design, data were collected and analyzed through semi-structured interviews, focus groups, surveys, and documentary analysis, allowing us to understand the organization's impact from multiple perspectives.*

*The research describes the community interventions carried out between 1990 and 2024 and evaluates the perceptions of social actors regarding the Corporation's contributions to social development. Among the most significant findings are the strengthening of the community network, the promotion of youth leadership, participation in public policies, and the implementation of innovative projects in human rights, gender, memory, the care economy, and spatial justice.*

*Strengths were identified, such as the organization's social legitimacy and ethical coherence, but also challenges such as the decline of its territorial presence and the need for greater institutional coordination. Finally, the study proposes opportunities for improvement to ensure the sustainability and impact of strategies in vulnerable urban contexts. This research contributes to reflection on the role of social organizations in territorial transformation through ethical, participatory, and innovative social management.*

**Keywords:** *Social Intervention, Case Study, Convivamos Corporation*

## Introducción

Se permite poner de manifiesto que estuvo presente la idea de evidenciar las distintas formas en que una organización de carácter social y comunal en este caso la Corporación Convivamos no solo aporta y contribuye a la labor en la Comuna, sino también las múltiples maneras en que resiste a los embates y dificultades por las que atraviesa constantemente. A pesar de ello, continúa con la perseverancia propia de quienes creen en un mañana distinto.

Para tal propósito, se apoya en la triada:

- Organizaciones sociales.
- Comuna 1 Uno Popular (problemáticas sociales).
- Desarrollo social.

El liderazgo y la organización social y comunitaria de la zona Nororiental han sido destacados históricamente en la ciudad de Medellín. La génesis del potencial organizativo de la zona Nororiental data de los años 70 y 80, y tiene gran influjo de las luchas populares que se libraron en aquellas décadas. Corrientes de pensamiento como la teología de la liberación, el partido comunista en colectividades como Pro vivienda, el Nuevo Liberalismo, las universidades públicas, y la presencia del profesor Héctor Abad en las juntas de vecinos promoviendo la construcción de alcantarillados, además de religiosas y sacerdotes de las comunidades eclesiales de base, y la posterior llegada de víctimas del Oriente y el Urabá antioqueño, con todo su potencial político. Muchos de ellos formaban parte de la Unión Patriótica y dieron lugar a un acumulado político de décadas, lo que generó grandes desarrollos sociales y culturales en la zona (Pérez Folch, 2023).

El desarrollo social se centra en la necesidad de "poner en primer lugar a las personas" en los procesos de desarrollo (Álvarez-Aros & Bernal-Torres, 2017). La pobreza no solo se refiere a los bajos ingresos; también implica vulnerabilidad, exclusión, instituciones poco transparentes, falta de poder y exposición a la violencia. El desarrollo social promueve la inclusión social de los pobres y vulnerables, empoderando a las personas, creando sociedades cohesivas y resilientes, y mejorando la accesibilidad y la rendición de cuentas de las instituciones hacia los ciudadanos.

En cuanto a las organizaciones sociales, se destaca el trabajo de maestría de Niño (2020), titulado *Corporación Convivamos: prácticas comunitarias documentales y reconstrucción de memoria*, en el que plantea que, en los años 1990, las comunidades de los barrios populares de la zona Nororiental de Medellín ampliaron sus procesos de organización y movilización por la paz, la convivencia y el desarrollo local, en un contexto determinado por el estallido de las violencias del narcotráfico, la urbanización del conflicto armado y la agudización de las problemáticas sociales urbanas. En este proceso fueron importantes las organizaciones populares que surgieron a finales de los años 80 y principios de los 90, ya que contribuyeron al fortalecimiento de las resistencias sociales frente a la guerra, implementaron proyectos de desarrollo local y exigieron la generación de políticas públicas territoriales.

Esta investigación aporta a la reconstrucción de las memorias populares de la Corporación Convivamos, mediante la identificación de un conjunto de procesos de organización y movilización social que la Corporación agenció durante esa década. En el marco de un enfoque etnográfico de investigación, se desarrolla un estudio inspirado en la etnografía de archivos, mediante una auto indagación de prácticas y sentidos documentales en la Corporación Convivamos. Un producto representativo de este proceso es el inventario documental natural de documentos, que sirvió como forma de sistematización de la información histórica e iconográfica disponible para la investigación, y

cuya base de datos en el rastreo se mencionan varios autores que abordan problemáticas sociales y que son relevantes para el contexto del desarrollo social.

## 1 CAPÍTULO I. Planteamiento del Problema

### 1.1 Descripción del Problema

En las dos últimas décadas del siglo XX, Medellín pasó por una profunda crisis política, económica, social y cultural que afectó de manera diferencial los barrios populares de la ciudad. Se estableció en la ciudad una interrelación entre “desborde social, incapacidad institucional, inseguridad extrema, percepción de inseguridad, estigmatización de los sectores populares, y fragmentación” (Martín, 2012).

En esta época, las violencias políticas de la denominada “guerra sucia” se escalaron contra amplios sectores de la sociedad, especialmente sindicalistas, defensores de derechos humanos, profesores universitarios, medios de comunicación, actores políticos y liderazgos comunitarios.

Por su parte, el narcotráfico capitalizó la situación y posicionó su pragmatismo económico ilegal sin mayores cuestionamientos en todos los estratos sociales. A su vez, las milicias populares hicieron presencia en los barrios con el propósito de profundizar las contradicciones y motivar el levantamiento popular.

En general, los grupos armados establecieron la periferia de la ciudad como su retaguardia y principal bastión de reclutamiento de jóvenes al servicio de la guerra urbana. “La violencia urbana se concentró en las periferias con las prácticas sistemáticas de violencia que afectaron los procesos de poblamiento popular, pues el acceso, ocupación y movilidad en estos territorios fueron condicionados por las lógicas de los actores armados” (Pérez Fonseca, 2018, como se cita en Niño, 2020, p. 8).

En la Zona Nororiental de la ciudad, desde los años 1980 se configuró una tendencia de procesos organizativos cívico-comunitarios que pretendían una interlocución directa con el gobierno municipal para solucionar las problemáticas políticas, sociales y económicas. Estos procesos fueron la antesala para el surgimiento en los años 1990 de entidades comunitarias-no gubernamentales que consolidaron

procesos de resistencia social frente a las violencias urbanas, la miseria y la exclusión que se presentaban en los barrios populares.

De la misma forma, esta nueva generación de organizaciones populares se convirtió en los años 1990 en una alternativa de participación política para las pobladoras y pobladores en cuanto a la reivindicación de la paz, la convivencia y el desarrollo local, en el marco de los cambios que experimentó el sistema político municipal debido a la descentralización administrativa y la elección popular de alcaldes, la Constitución Política de Colombia y la generación de una primera ola de programas y políticas públicas con enfoque territorial, materializados en la Consejería Presidencial para Medellín y su Área Metropolitana.

Una de estas organizaciones es la Corporación Con-Vivamos (Corporación Centro Con- Vivir hasta 1997), entidad que surgió en 1989 en el barrio Villa de Guadalupe de la Zona Nororiental de Medellín como respuesta de la comunidad ante las violencias y las problemáticas sociales y urbanas, con el fin de promover una cultura de paz a partir de la implementación de programas sociales (Niño, 2020).

En 2020 la Corporación Con-Vivamos se apresta para realizar la conmemoración de sus 30 años de existencia. En este caminar comunitario, si bien se han desarrollado ejercicios de sistematización de experiencias, impulsado trabajos de memoria y mantenido prácticas conmemorativas, la organización no cuenta con un ejercicio ordenado y sistemático de reconstrucción colectiva de sus memorias y su trayectoria histórica. Por tal motivo, se hace necesario un proceso de reconstrucción de las memorias populares de la Corporación que permita avanzar en asuntos que van desde

la posibilidad de organizar un archivo, de precisar los hitos y etapas de su historicidad, aprender mutuamente, reconocer la pluralidad de miradas y voces dentro de la organización y flexibilizar concepciones, hasta la reorientación del rumbo de la organización y fortalecimiento de su capacidad de actuación colectiva (Torres, 2005, como se cita en Niño, 2020, pp. 9-10).

De la misma forma, la organización actualmente se encuentra realizando un proceso de revisión política que implica la formulación de su plan estratégico, la actualización de sus estatutos, la ampliación de su base asociativa y la retroalimentación de sus estrategias de acción colectiva de cara al contexto y las necesidades de las comunidades de los barrios populares de este sector de la ciudad.

Tanto las jornadas conmemorativas como el proceso de revisión política se convierten en una oportunidad para volver a pasar los sentidos de lo comunitario, en especial, las memorias de las prácticas y discursos de resistencia y transformación social que se han gestado en la organización frente a la irrupción de las violencias, el desarraigo y la imposición del olvido en contextos urbano populares que se debaten entre la sobrevivencia y la emancipación.

## **1.2 Formulación del Problema**

A pesar de los esfuerzos continuos de la Corporación Convivamos para promover el desarrollo social y económico en la comuna 1, Popular, de Medellín, persisten desafíos significativos en la evaluación de la efectividad de sus programas y proyectos.

No existe un análisis integral que permita medir el impacto real de estas intervenciones ni un mecanismo claro para identificar y aplicar las lecciones aprendidas que podrían mejorar futuras estrategias de desarrollo comunitario.

En este contexto, se plantea la necesidad de responder a las siguientes preguntas de investigación:

¿Cuál ha sido el impacto social y económico de los programas y proyectos implementados por la Corporación Convivamos en la comuna 1, Popular?

¿Cuáles son las áreas de éxito y las principales áreas de mejora en las intervenciones de la Corporación Convivamos, según las lecciones aprendidas?

Abordar estas preguntas permitirá desarrollar un marco de evaluación robusto que contribuya al fortalecimiento de las políticas y programas de desarrollo social implementados por la Corporación Convivamos en comunidades urbanas marginalizadas.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Describir los aportes de la Corporación Convivamos al desarrollo social en la Comuna 1, Popular, Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, con el fin de identificar las estrategias efectivas para el mejoramiento del bienestar comunitario.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Registrar las intervenciones para el desarrollo social realizadas por la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular.
- Evaluar la percepción de la comunidad de la Corporación Convivamos en la efectividad para la solución de problemáticas sociales.}
- Identificar oportunidades de mejora y aplicación de estrategias, para la intervención del bienestar comunitario desde la Corporación Convivamos.

### **1.4 Justificación**

En el marco de la gestión organizacional y el desarrollo comunitario, es crucial diferenciar entre las corporaciones, asociaciones y fundaciones que se constituyen en entidades de economía social y solidaria y otras que podemos denominarlas "entidades de papel", ya que se constituyen solo para dar cumplimiento a uno que otro contrato. Estas últimas son organizaciones que, a pesar de su existencia formal, no tienen un impacto visible en la sociedad ni cumplen con sus objetivos fundacionales. Por el

contrario, las ORSO u organizaciones sin ánimo de lucro que muestran su desarrollo y trabajo social, desempeñan un papel vital en la mejora de la calidad de vida y en la promoción del bienestar

La Corporación Convivamos no solo posee una estructura organizativa sólida y transparente, sino que también implementa programas concretos que han beneficiado a numerosas comunidades. Su enfoque en la gestión social, demuestra su compromiso real y continuo con el cambio social.

La diferencia entre una corporación como Convivamos y las entidades de papel radica en la capacidad de la primera para generar resultados medibles y sostenibles. Mientras que las entidades de papel pueden existir únicamente para beneficios fiscales o como fachada sin actividades significativas, Convivamos se distingue por su impacto verificable y su dedicación a largo plazo a las comunidades que sirve.

En el contexto de la gerencia social, la Corporación Convivamos se destaca por su enfoque en la innovación y el desarrollo de proyectos que responden a las necesidades emergentes de la comunidad. La gerencia social implica la aplicación de principios de gestión para la implementación efectiva de programas sociales, asegurando que estos sean pertinentes, eficientes y sostenibles. La capacidad de innovación de Convivamos se refleja en el desarrollo y ejecución de sus diferentes proyectos, los cuales son diseñados con una visión estratégica que incorpora nuevas metodologías y tecnologías para maximizar el impacto social.

## 2 CAPÍTULO II. Marco Referencial

### 2.1 Marco Conceptual

Al Identificar y definir claramente los conceptos centrales de la investigación, encontramos palabras claves como "desarrollo social "de ahí que se pueden encontrar estudios como el Análisis desde el concepto de desarrollo, el medio ambiente y la incorporación de las comunidades en una estrategia de desarrollo territorial (Avila Morales et al., 2022).

#### 2.1.1 *Liderazgo y Gobernanza*

Este autor afirma que el liderazgo efectivo es vital para la ejecución exitosa de cualquier estrategia de gestión. argumenta que los líderes deben ser capaces de inspirar y motivar a sus equipos, establecer una visión clara y mantener un alto estándar ético. Además, una buena gobernanza implica transparencia, rendición de cuentas y participación inclusiva, asegurando que todas las partes interesadas tengan voz en el proceso de toma de decisiones. Para la Corporación Convivamos, el liderazgo y la gobernanza robusta son esenciales para mantener la confianza de la comunidad y la efectividad organizacional (Lemoine et al., 2021).

#### 2.1.2 *Participación Comunitaria*

La participación comunitaria es esencial para garantizar que las estrategias de gestión sean relevantes y sostenibles. propone un modelo de participación que varía desde la mera información hasta el control ciudadano, enfatizando la importancia de involucrar a la comunidad en todos los niveles de decisión. La creación de canales de comunicación abiertos y accesibles, la realización de consultas regulares y la concreción de proyectos son prácticas fundamentales para fomentar una participación efectiva en la Corporación Convivamos (Convivamos, 2024).

#### 2.1.3 *Innovación para el Desarrollo Social*

La innovación juega un papel crítico en el desarrollo social, permitiendo la creación de soluciones nuevas y efectivas a problemas persistentes destacan que la innovación social implica el

diseño y la implementación de nuevas ideas que satisfacen necesidades sociales de una manera más eficaz que las soluciones existentes. Para la Corporación Convivamos, la implementación de estas innovaciones requiere no solo creatividad, sino también una estructura organizativa que facilite la experimentación y el aprendizaje continuo (Insuasty Rodríguez et al., 2022). Esto puede incluir el uso de tecnologías emergentes, la adopción de mejores prácticas globales y la colaboración con otros actores del ecosistema social.

#### **2.1.4 Impacto y Evaluación**

La evaluación del impacto social es un proceso continuo que mide la efectividad de las estrategias de gestión e innovación implementadas destacan la importancia de definir indicadores claros y métodos de evaluación que permitan a las organizaciones medir su éxito y hacer ajustes necesarios (Tamayo Alzate, 2007). Para la Corporación Convivamos, esto implica el uso de métricas cualitativas y cuantitativas, para evaluar el progreso y los resultados de sus proyectos, asegurando que están generando el impacto deseado y proporcionando retroalimentación para la mejora continua.

#### **2.1.5 Relación entre Gestión, Innovación y Desarrollo Social**

La interdependencia entre gestión e innovación es fundamental para el desarrollo social sostenible. Mientras que las estrategias de gestión proporcionan una estructura organizada para la acción, la innovación aporta nuevas ideas y soluciones que potencian el impacto de estas acciones (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

Esta relación sinérgica permite a las organizaciones adaptarse y evolucionar en respuesta a los desafíos y oportunidades del entorno social. Para la Corporación Convivamos, integrar la gestión y la innovación de manera efectiva es clave para maximizar su impacto positivo y contribuir al desarrollo social de su territorio (García-Flores & Martos, 2019).

En resumen, las estrategias de gestión y la innovación son esenciales para la permanencia, el crecimiento y el impacto de las acciones de desarrollo social. Una planificación estratégica efectiva,

liderazgo y gobernanza sólidos, y una participación comunitaria activa son componentes clave para lograr un desarrollo sostenible. Además, la capacidad de innovar y evaluar continuamente el impacto de estas acciones es crucial para maximizar los beneficios para la comunidad. Futuros estudios pueden explorar nuevas formas de integrar estos elementos para mejorar aún más los resultados del desarrollo social.

Existen varios trabajos de grado y estudios que abordan estrategias de gestión e innovación para la permanencia, el crecimiento y el impacto en el desarrollo social del territorio, similares al anteproyecto a realizar con la Corporación Convivamos, se destacan algunos ejemplos.

1. Propuesta para la estructuración de ecosistemas regionales de innovación:

Este trabajo, presentado en la Universidad Nacional de Colombia, aborda estrategias para la estructuración de ecosistemas de innovación regionales, enfocándose en la solución de problemáticas locales mediante la integración de diferentes actores del territorio, tales como empresas, universidades y el gobierno (Sánchez García, 2015).

2. Claves de la Innovación Social en América Latina y el Caribe:

Un documento de la CEPAL que recopila diversas experiencias de innovación social en la región, incluyendo Colombia. Este trabajo ofrece un análisis de estrategias exitosas que han generado impactos positivos en el desarrollo social a través de la gestión del conocimiento y la participación ciudadana (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

Estos ejemplos reflejan un interés creciente en Colombia por utilizar la innovación y la gestión eficiente como herramientas para el desarrollo social y económico sostenible del territorio.

## **2.2 Marco Contextual**

El marco contextual es una sección esencial en cualquier investigación, ya que proporciona una comprensión amplia y detallada del entorno en el que se desarrolla la investigación. Es, en esencia, el

escenario que permite situar el problema de investigación en un contexto específico y relevante, para este caso sería la comuna 1, popular

Este marco describe tanto los factores externos como internos que pueden influir en el proyecto, incluyendo aspectos geográficos, demográficos, históricos, sociales, económicos y culturales. Al establecer el marco contextual, se busca ofrecer una visión integral que permita entender las particularidades y las dinámicas del entorno. Esto es crucial para identificar las variables que pueden afectar el desarrollo del proyecto y para asegurar que las estrategias y soluciones propuestas sean pertinentes y efectivas, a continuación, tenemos 8 contextos

### **2.2.1 Contexto Geográfico y Demográfico**

La comuna 1, Popular, está ubicada en el nororiente de Medellín y comprende 12 barrios reconocidos por la secretaria de Planeación, pero por el desarrollo social el territorio cuenta con 21 barrios. Esta zona abarca una superficie de aproximadamente 220 hectáreas y se caracteriza por su alta densidad poblacional, con una población que supera los 160,000 habitantes según el censo más reciente.

La comuna 1 presenta una estructura demográfica diversa, con una gran proporción de jóvenes y niños, lo que refleja la necesidad de políticas orientadas hacia la educación y el desarrollo juvenil. El nivel de escolaridad en la comuna es variado, con una parte significativa de la población que no ha completado la educación secundaria. Además, la comuna enfrenta desafíos en términos de empleo, con altos índices de desempleo y subempleo, especialmente entre los jóvenes.

La población de la comuna 1 se compone principalmente de migrantes internos que llegaron a la ciudad en busca de mejores oportunidades, muchos de ellos desplazados por el conflicto armado en otras regiones del país. Esta dinámica migratoria ha contribuido a la diversidad cultural de la comuna, pero también ha generado una serie de desafíos en términos de integración social y acceso a servicios básicos.

La infraestructura de la comuna ha mejorado en los últimos años gracias a intervenciones urbanísticas como la construcción de la Biblioteca España y la implementación del sistema de transporte Metrocable, que ha facilitado la movilidad y el acceso a otras partes de la ciudad. Sin embargo, persisten problemas relacionados con la vivienda, el acceso a servicios públicos y la calidad de los espacios públicos.

### **2.2.2 Contexto Histórico**

Históricamente, la comuna 1 ha sido una zona de asentamientos informales, que surgieron principalmente debido a los desplazamientos internos causados por el conflicto armado en Colombia. Desde su formación, la comunidad ha mostrado una notable capacidad de resiliencia y organización social. En las últimas décadas, la comuna ha sido escenario de importantes transformaciones urbanísticas, como la construcción de la Biblioteca España y la implementación del sistema de transporte Metrocable, que han contribuido a mejorar la infraestructura y la movilidad urbana.

### **2.2.3 Contexto Social y Económico**

La comuna 1 enfrenta numerosos retos sociales y económicos. Los índices de pobreza y desempleo son elevados, y muchos residentes carecen de acceso adecuado a servicios básicos como educación, salud y vivienda. La violencia y la inseguridad también son problemas persistentes, exacerbados por la presencia de grupos armados y la falta de oportunidades económicas. Sin embargo, la comunidad ha desarrollado fuertes redes de apoyo y participación ciudadana, lo que ha permitido la implementación de diversas iniciativas comunitarias y proyectos de desarrollo.

### **2.2.4 Corporación Convivamos**

La Corporación Convivamos es una organización social que ha trabajado en la comuna 1 durante más de 20 años, promoviendo el desarrollo comunitario y la participación ciudadana. Su misión es fomentar la equidad, la inclusión y la sostenibilidad a través de programas y proyectos en áreas como educación, salud, cultura y desarrollo económico. Convivamos se ha destacado por su enfoque

participativo, involucrando a los miembros de la comunidad en todas las etapas de sus proyectos, desde la planificación hasta la ejecución y evaluación.

### **2.2.5 Intervenciones y Proyectos Relevantes**

Entre los proyectos más destacados de la Corporación Convivamos en la comuna 1 se encuentran:

**Programas de Educación y Capacitación:** Talleres y cursos dirigidos a mejorar las habilidades y capacidades de los jóvenes y adultos de la comuna, incluyendo programas de alfabetización, formación técnica y desarrollo de competencias laborales.

**Proyectos de Salud Comunitaria:** Iniciativas que buscan mejorar el acceso a servicios de salud, promover la prevención de enfermedades y fomentar hábitos saludables. Estos proyectos incluyen brigadas de salud, campañas de vacunación y talleres de educación sanitaria.

**Programas de Desarrollo Económico:** Proyectos de emprendimiento y microcréditos destinados a fomentar la economía local y mejorar las oportunidades laborales. Estos programas apoyan a pequeños negocios y emprendedores, proporcionando capacitación y acceso a recursos financieros.

**Proyectos Culturales y Recreativos:** Actividades que promueven la cultura, el arte, el deporte y la cohesión social en la comunidad. Estos proyectos incluyen festivales culturales, talleres de arte, eventos deportivos y programas de recreación para niños y jóvenes.

### **2.2.6 Desafíos y Oportunidades**

El trabajo de Convivamos en la comuna 1 enfrenta varios desafíos, como la sostenibilidad financiera de sus proyectos, la necesidad de mayor participación de la comunidad y la adaptación a los cambios socioeconómicos. Otros desafíos incluyen la coordinación con otras organizaciones y entidades gubernamentales, así como la mitigación de los efectos de la violencia y la inseguridad en la comunidad. Sin embargo, también existen numerosas oportunidades, como el potencial de colaboración con otras

organizaciones, la utilización de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y el alcance de sus programas, y el aprovechamiento del capital social y la solidaridad de la comunidad.

### **2.2.7 Impacto y Resultados Esperados**

El impacto de los programas y proyectos de Convivamos en la comuna 1 puede medirse en términos de mejoras en la calidad de vida de los habitantes, aumento en los niveles de educación y capacitación, reducción de la violencia y la inseguridad, y fortalecimiento de las redes comunitarias. A través de la evaluación y análisis de estos impactos, se espera identificar las áreas de éxito y las oportunidades de mejora, proporcionando recomendaciones para optimizar la efectividad y sostenibilidad de las futuras intervenciones.

### **2.2.8 Relevancia del Estudio**

Este estudio es relevante porque proporciona una visión integral y bien fundamentada de las intervenciones sociales en contextos urbanos marginalizados. Al analizar los aportes de la Corporación Convivamos, se busca no solo evaluar el impacto de sus iniciativas, sino también ofrecer un marco de referencia para futuras estrategias de desarrollo social. Además, el estudio contribuye al conocimiento y comprensión de las dinámicas sociales y económicas en la comuna 1, Popular, de Medellín, y puede servir como modelo para otras comunidades en situaciones similares.

## **2.3 Marco Legal**

El marco legal se refiere al conjunto de leyes, normas y regulaciones que establecen las bases legales para la implementación y gestión de un proyecto. Este marco asegura que todas las actividades del proyecto se realicen conforme a las disposiciones legales vigentes, garantizando la transparencia, legalidad y legitimidad de las acciones emprendidas. En el caso del proyecto "Aportes de la Corporación Convivamos al Desarrollo Social en la Comuna 1, Popular, de Medellín", el marco legal incluye las leyes y normativas específicas de Colombia que rigen el desarrollo social y comunitario.

A continuación, la Tabla 1 presenta una tabla con las principales normativas que fundamentan legalmente este proyecto:

**Tabla 1.**  
*Marco legal*

NORMA	DESCRIPCION	APLICABILIDAD
Ley 152 de 1994	Establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo.	Proporciona la base para entender cómo se estructuran y gestionan los proyectos de desarrollo social en el país.
Ley 1508 de 2012	Regula la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas y en la gestión de los recursos públicos.	Garantiza la inclusión y la participación comunitaria en los proyectos.
Decreto 1467 de 2012	Reglamenta la Ley 1508 de 2012 y establece normas para la organización y funcionamiento de los espacios de participación ciudadana.	Estructura la manera en que se deben organizar las participaciones ciudadanas en los proyectos.
Acto Legislativo 05 de 2019	Modifica el artículo 361 de la Constitución Política, estableciendo que los ingresos del Sistema General de Regalías se destinen a la financiación de proyectos de inversión.	Asegura la disponibilidad de recursos para proyectos que contribuyan al desarrollo social.
Ley 1785 de 2016	Establece la obligación para los departamentos, distritos y municipios de crear un documento Marco de Lucha contra la Pobreza Extrema.	Directamente relacionado con la planificación y ejecución de proyectos sociales en áreas vulnerables.

## 2.4 Marco Teórico

En el contexto actual, las organizaciones sociales enfrentan desafíos significativos que requieren de estrategias efectivas de gestión e innovación para asegurar la permanencia, el crecimiento y el impacto sostenible de sus acciones en el desarrollo social del territorio (Insuasty Rodríguez et al., 2022). La Corporación Convivamos se erige como un caso emblemático en este ámbito, destacándose por su enfoque integral en el desarrollo comunitario a través de iniciativas innovadoras y una gestión estratégica robusta. Este marco teórico analiza y discute los fundamentos conceptuales y prácticos que subyacen a las estrategias de gestión e innovación empleadas por la Corporación Convivamos, con el fin de proporcionar una comprensión profunda y contextualizada de su impacto en el desarrollo social del territorio (Hernández Ascanio et al., 2021).

### 2.4.1 Estrategias de Gestión

Las estrategias de gestión son conjuntos de acciones planificadas y coordinadas que las organizaciones implementan para alcanzar objetivos específicos de manera eficiente y eficaz. Estas

estrategias son fundamentales para guiar el comportamiento organizacional y la asignación de recursos en la consecución de metas a largo plazo (Plasencia et al., 2018). En el contexto de la Corporación Convivamos, esto implica la implementación de metodologías que faciliten la gestión de proyectos comunitarios, la optimización de recursos y la evaluación constante de resultados para asegurar la mejora continua.

#### **2.4.2 Innovación**

La innovación, especialmente en el contexto social, se refiere a la implementación de nuevas ideas, procesos o productos que generan un valor significativo para la comunidad. Según Álvarez-Aros & Bernal-Torres (2017) definen la innovación social como el desarrollo y la implementación de soluciones efectivas a problemas sociales que son sistémicos y persistentes. Para la Corporación Convivamos, la innovación puede manifestarse en la adopción de nuevas tecnologías, el desarrollo de programas educativos avanzados y la creación de plataformas de colaboración comunitaria (Petit Torres, 2012).

#### **2.4.3 Permanencia**

En términos de desarrollo social, la permanencia se refiere a la sostenibilidad a largo plazo de las acciones y sus beneficios. Esto implica la capacidad de mantener y replicar los impactos positivos a lo largo del tiempo, para la Corporación Convivamos, la permanencia se refleja en su capacidad para sostener proyectos exitosos y asegurar la continuidad de sus beneficios en la comunidad, incluso en contextos de cambio social y económico (Insuasty Rodríguez, 2013).

#### **2.4.4 Crecimiento**

El crecimiento en este contexto se entiende como la expansión y escalabilidad de los impactos sociales, permitiendo que un mayor número de personas o comunidades se beneficien de las acciones (Escobar Delgado, 2010). Para la Corporación Convivamos, el crecimiento puede significar la ampliación de sus programas a nuevas áreas geográficas, la incorporación de más beneficiarios o la diversificación de sus iniciativas para abordar diferentes aspectos del desarrollo social.

#### **2.4.5 Impacto Social**

El impacto social es el efecto significativo y positivo que una acción o conjunto de acciones tiene sobre la comunidad y sus individuos, destacan que este impacto incluye mejoras en la calidad de vida, equidad y desarrollo humano. Para la Corporación Convivamos, medir y evaluar el impacto social de sus proyectos es crucial para asegurar que sus esfuerzos están generando los resultados esperados y para identificar áreas de mejora (Vivas Cortés, 2015).

**Teorías y Modelos Relevantes** planteadas en los modelos para evaluar la sostenibilidad

#### **2.4.6 Teorías de la Gestión y Administración**

**Teoría de los Sistemas** Esta teoría postula que las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan con su entorno. Es esencial para entender cómo las estrategias de gestión deben adaptarse a las condiciones externas (Díaz Guerra et al., 2019). En el caso de la Corporación Convivamos, esta teoría ayuda a comprender cómo la organización debe responder y adaptarse a los cambios en el entorno comunitario y social.

**Teoría del Cambio Organizacional:** Esta teoría enfatiza la necesidad de un proceso estructurado de cambio, compuesto por fases de descongelar, cambiar y recogerla. Aplicable a iniciativas de desarrollo social, esta teoría proporciona un marco para implementar cambios de manera efectiva y sostenible en la Corporación Convivamos.

#### **2.4.7 Modelos de Innovación Social**

**Modelo de Innovación Abierta:** Este modelo subraya la importancia de utilizar tanto recursos internos como externos para fomentar la innovación. Para la Corporación Convivamos, este enfoque puede implicar la colaboración con otras organizaciones, instituciones académicas y la comunidad para desarrollar soluciones innovadoras a los desafíos sociales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

Triple Hélice: Este modelo destaca la interacción entre universidad, industria y gobierno como clave para el desarrollo y la innovación social. En el contexto de la Corporación Convivamos, la colaboración con universidades para la investigación aplicada, con el gobierno para la implementación de políticas y con la industria para obtener recursos y conocimientos técnicos es fundamental para su éxito (Hernández Ascanio et al., 2021).

## **2.4.8 Estrategias de Gestión para el Desarrollo Social**

### **2.4.8.1 Planificación Estratégica**

La planificación estratégica es un componente crucial para la gestión del desarrollo social, ya que proporciona una hoja de ruta clara y detallada para alcanzar los objetivos establecidos (Petit Torres, 2012). Este proceso incluye la evaluación del entorno, la identificación de oportunidades y amenazas, y el desarrollo de planes de acción específicos. En la Corporación Convivamos, la planificación estratégica puede involucrar la realización de análisis FODA y la formulación de estrategias que aborden necesidades críticas de la comunidad, asegurando que las acciones estén alineadas con los objetivos a largo plazo.

### **2.4.8.2 Liderazgo y Gobernanza**

Este autor afirma que el liderazgo efectivo es vital para la ejecución exitosa de cualquier estrategia de gestión. argumenta que los líderes deben ser capaces de inspirar y motivar a sus equipos, establecer una visión clara y mantener un alto estándar ético. Además, una buena gobernanza implica transparencia, rendición de cuentas y participación inclusiva, asegurando que todas las partes interesadas tengan voz en el proceso de toma de decisiones. Para la Corporación Convivamos, el liderazgo y la gobernanza robusta son esenciales para mantener la confianza de la comunidad y la efectividad organizacional (García Lirios, 2017).

### **2.4.8.3 Participación Comunitaria**

La participación comunitaria es esencial para garantizar que las estrategias de gestión sean relevantes y sostenibles. propone un modelo de participación que varía desde la mera información hasta el control ciudadano, enfatizando la importancia de involucrar a la comunidad en todos los niveles de decisión. La creación de canales de comunicación abiertos y accesibles, la realización de consultas regulares y la co-creación de proyectos son prácticas fundamentales para fomentar una participación efectiva en la Corporación Convivamos (Convivamos, 2024).

### **2.4.8.4 Innovación para el Desarrollo Social**

La innovación juega un papel crítico en el desarrollo social, permitiendo la creación de soluciones nuevas y efectivas a problemas persistentes destacan que la innovación social implica el diseño y la implementación de nuevas ideas que satisfacen necesidades sociales de una manera más eficaz que las soluciones existentes. Para la Corporación Convivamos, la implementación de estas innovaciones requiere no solo creatividad, sino también una estructura organizativa que facilite la experimentación y el aprendizaje continuo (Insuasty Rodríguez, 2013). Esto puede incluir el uso de tecnologías emergentes, la adopción de mejores prácticas globales y la colaboración con otros actores del ecosistema social.

### **2.4.8.5 Impacto y Evaluación**

La evaluación del impacto social es un proceso continuo que mide la efectividad de las estrategias de gestión e innovación implementadas destacan la importancia de definir indicadores claros y métodos de evaluación que permitan a las organizaciones medir su éxito y hacer ajustes necesarios (Tamayo Alzate, 2007). Para la Corporación Convivamos, esto implica el uso de métricas cualitativas y cuantitativas, (Valles, 2002) para evaluar el progreso y los resultados de sus proyectos, asegurando que están generando el impacto deseado y proporcionando retroalimentación para la mejora continua.

#### **2.4.8.6 Relación entre Gestión, Innovación y Desarrollo Social**

La interdependencia entre gestión e innovación es fundamental para el desarrollo social sostenible (Vergara-Romero et al., 2021). Mientras que las estrategias de gestión proporcionan una estructura organizada para la acción, la innovación aporta nuevas ideas y soluciones que potencian el impacto de estas acciones.

Esta relación sinérgica permite a las organizaciones adaptarse y evolucionar en respuesta a los desafíos y oportunidades del entorno social. Para la Corporación Convivamos, integrar la gestión y la innovación de manera efectiva es clave para maximizar su impacto positivo y contribuir al desarrollo social de su territorio (Delgado, 2019)

En resumen, las estrategias de gestión y la innovación son esenciales para la permanencia, el crecimiento y el impacto de las acciones de desarrollo social. Una planificación estratégica efectiva, liderazgo y gobernanza sólidos, y una participación comunitaria activa son componentes clave para lograr un desarrollo sostenible. Además, la capacidad de innovar y evaluar continuamente el impacto de estas acciones es crucial para maximizar los beneficios para la comunidad. Futuros estudios pueden explorar nuevas formas de integrar estos elementos para mejorar aún más los resultados del desarrollo social.

### **3 CAPÍTULO III. Diseño Metodológico**

#### **3.1 Línea de investigación institucional**

La investigación se desarrolla en la línea de Desarrollo Social y Sostenibilidad, vinculada al programa de la Maestría en Gerencia Social. Esta línea tiene como objetivo principal analizar y diseñar estrategias que promuevan el bienestar social, la equidad y el desarrollo sostenible, integrando la participación comunitaria como eje fundamental.

El enfoque en esta línea incluye:

La identificación de problemáticas sociales en contextos vulnerables.

La evaluación de políticas, programas y proyectos sociales en términos de impacto y sostenibilidad.

La promoción de soluciones innovadoras y adaptadas al contexto local.

Relación con la investigación: Esta línea respalda el análisis del impacto de la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular, enfocándose en la sostenibilidad de sus intervenciones.

#### **3.2 Eje temático**

El eje temático corresponde a Gestión de Proyectos Sociales y Participación Comunitaria, con un enfoque en la evaluación de intervenciones realizadas por organizaciones sociales en comunidades urbanas marginadas.

Contextualización del eje:

La intervención comunitaria como estrategia clave para abordar problemáticas de pobreza, exclusión y desigualdad social.

La participación activa de la comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos sociales.

Relación con la investigación: El análisis se centra en los proyectos implementados por la Corporación Convivamos, evaluando su pertinencia, impacto y sostenibilidad.

### **3.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo**

El enfoque es cualitativo, sustentado en el paradigma interpretativo, el cual busca comprender las experiencias y perspectivas de los beneficiarios, líderes comunitarios y miembros de la Corporación Convivamos.

Justificación:

El enfoque cualitativo profundiza en las narrativas y percepciones subjetivas, esenciales para entender cómo las intervenciones son percibidas y vividas.

### **3.4 Diseño**

El diseño de la investigación es un estudio de caso intrínseco, el cual se enfoca en la indagación de estrategias de intervención social de la Corporación Convivamos, el cual permite aprender sobre acciones concretas de desarrollo comunitario en la Comuna 1 - Popular.

#### **3.4.1 *Métodos de Recolección de Datos***

##### **3.4.1.1 Entrevistas Semiestructuradas:**

- Propósito: Obtener información cualitativa detallada sobre las percepciones de los beneficiarios y líderes comunitarios respecto a las intervenciones de la Corporación Convivamos.
- Población: Líderes comunitarios (5-7), beneficiarios representativos (10-15) y directivos de la Corporación (2-3).
- Guía de preguntas:
  - ¿Qué problemáticas sociales considera más relevantes en su comunidad?
  - ¿Cómo percibe el impacto de las intervenciones realizadas por la Corporación?
  - ¿Qué recomendaciones daría para mejorar las iniciativas actuales?

#### **3.4.1.2 Grupos Focales:**

- Propósito: Generar una discusión colectiva sobre las dinámicas comunitarias y la efectividad de los programas implementados.
- Participantes: Grupos de 8-12 personas, representando distintos sectores (jóvenes, mujeres, adultos mayores).

#### **3.4.1.3 Encuesta cualitativa:**

- Propósito: Recoger datos clave como empleo, acceso a educación, y calidad de vida.
- Muestra: Por conveniencia. (definir números)
- Diseño de la encuesta: Preguntas abiertas para conocer la percepción de necesidades no cubiertas.

#### **3.4.1.4 Análisis Documental:**

- Propósito: Revisar informes internos, bases de datos y otros documentos generados por la Corporación Convivamos.
- Ejemplo de documentos: Planes estratégicos, reportes de evaluación de proyectos, estadísticas comunitarias.

### 3.4.2 Alcance

El alcance es exploratorio y descriptivo:

Exploratorio: Identificación inicial de las problemáticas sociales más relevantes y las estrategias de intervención empleadas.

Descriptivo: Sistematización y descripción de los programas, proyectos y estrategias implementados por la Corporación Convivamos.

**Figura 1.**  
Mapa conceptual del Diseño metodológico



### **3.4.2.1 Población**

La población objetivo de esta investigación está compuesta por los siguientes grupos involucrados en las actividades de la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular, de Medellín:

**Beneficiarios directos:** Hombres y mujeres de diferentes edades que han participado en los programas sociales de la Corporación.

**Líderes comunitarios:** Personas que actúan como intermediarios entre la Corporación y la comunidad, con roles activos en la planificación y ejecución de los proyectos.

**Miembros del equipo de la Corporación Convivamos:** Profesionales y técnicos encargados de diseñar y supervisar las intervenciones.

**Justificación de la Población:**

La elección de estos grupos permite un análisis integral desde múltiples perspectivas, lo que contribuye a una evaluación más completa de los aportes de la Corporación al desarrollo social de la comuna.

### **3.4.2.2 Tamaño de muestra**

El tamaño de la muestra se establece de acuerdo con el enfoque cualitativo de la investigación y el tipo de análisis que se realizará.

**Cualitativo: Entrevistas semiestructuradas:**

10 beneficiarios seleccionados mediante un muestreo por conveniencia, considerando diversidad de género, edad y tiempo de participación en los programas.

5 líderes comunitarios representativos de las diferentes zonas de la Comuna 1.

3 miembros del equipo técnico de la Corporación Convivamos.

**Grupos focales:**

Se organizarán 3 grupos focales de 6 personas cada uno, divididos por sectores (jóvenes, mujeres, adultos mayores).

Se aplicarán a 36 beneficiarios seleccionados mediante un muestreo por conveniencia, basado en el listado de participantes proporcionado por la Corporación.

### **3.4.2.3 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.**

#### Fuentes de Información

Primarias: Datos obtenidos directamente de entrevistas, grupos focales y encuestas aplicadas a los participantes y beneficiarios.

#### Secundarias:

Documentos internos de la Corporación (planes estratégicos, reportes de impacto).

Estadísticas locales sobre desarrollo social y económico en la Comuna 1.

#### Técnicas de Recolección de Información

##### Entrevistas Semiestructuradas:

Técnica: Recolección de datos mediante preguntas abiertas diseñadas para explorar percepciones y experiencias.

##### Ejemplo de preguntas:

¿Qué cambios positivos ha notado en su vida gracias a los programas de la Corporación?

¿Qué problemáticas considera que aún no han sido abordadas?

##### Grupos Focales:

Técnica: Dinámicas grupales moderadas para obtener perspectivas colectivas sobre las intervenciones.

Dinámica: Se utilizará una guía temática para fomentar la participación activa, con preguntas como:

¿Cómo ha cambiado la comunidad tras la llegada de los programas?

¿Qué estrategias han sido más efectivas?

Análisis Documental:

Técnica: Revisión sistemática de documentos proporcionados por la Corporación y fuentes oficiales sobre la Comuna 1.

Instrumentos: Fichas de análisis documental para categorizar y sintetizar la información relevante.

Instrumentos de Recolección de Información

Guía de entrevistas: Con preguntas abiertas ajustadas a cada grupo objetivo.

Cuestionario de encuesta: Con escalas Likert, preguntas cerradas y de opción múltiple.

Guía para grupos focales: Incluye preguntas temáticas y dinámicas de discusión.

Plantillas para análisis documental: Para clasificar datos relevantes de los documentos revisados.

#### **3.4.2.4 Análisis y tratamiento de datos**

El tratamiento de los datos recolectados se realizará de acuerdo con el enfoque cualitativo, aplicando técnicas específicas que aseguren un análisis riguroso y coherente con los objetivos de la investigación.

##### **3.4.2.4.1 Análisis de Datos Cualitativos**

Los datos provenientes de entrevistas semiestructuradas, grupos focales y análisis documental serán tratados mediante la codificación temática, un método ampliamente usado en investigaciones sociales para identificar patrones y construir categorías.

Pasos del análisis temático:

Transcripción:

Transcripción completa de las entrevistas y grupos focales.

Organización de los documentos revisados.

Familiarización:

Lectura detallada de los textos para identificar ideas principales.

Codificación:

Asignación de códigos a fragmentos de texto que correspondan a categorías preliminares (por ejemplo, "problemáticas sociales" o "impacto percibido").

Agrupación en temas:

Identificación de temas principales y subtemas relevantes (por ejemplo, "empleo", "participación comunitaria").

Interpretación:

Construcción de un análisis narrativo que relacione los temas identificados con los objetivos de la investigación.

Herramientas:

Software: NVivo o Atlas.ti para facilitar la codificación y organización de datos cualitativos.

#### **3.4.2.5 Plan de acción del proyecto**

El plan de acción describe las etapas clave para la ejecución de la investigación, estableciendo actividades, recursos necesarios, cronograma y responsables.

Objetivos del Plan de Acción

Garantizar el desarrollo ordenado y eficiente de la investigación.

Asegurar la recolección, análisis y presentación de datos de manera rigurosa.

Cumplir con los tiempos estipulados para cada etapa del proyecto.

## CAPÍTULO IV

### 4 Resultados y Discusiones

Para el desarrollo de los tres objetivos específicos propuestos en esta investigación, se utilizó un enfoque cualitativo, con base en herramientas de investigación social como entrevistas semiestructuradas, encuestas y grupo focal. Para el primer objetivo, orientado a registrar las intervenciones de la Corporación Convivamos en la Comuna 1, se realizó una reconstrucción histórica basada en el análisis documental y en entrevistas a actores clave del territorio, lo que permitió identificar momentos, enfoques y tipos de intervención a lo largo del tiempo.

En el caso del segundo objetivo, centrado en evaluar la percepción comunitaria sobre la efectividad de la Corporación en la solución de problemáticas sociales, se aplicaron encuestas semiestructuradas a líderes, beneficiarios y directivos, cuyas respuestas fueron analizadas mediante una matriz de sistematización temática que permitió identificar problemáticas, valoraciones y recomendaciones.

Finalmente, para el tercer objetivo, que busca identificar oportunidades de mejora y estrategias futuras, se implementó un grupo focal con actores sociales diversos, cuya información fue categorizada en dimensiones de aspectos positivos, mejorables y críticos. Además, se aplicó una técnica simbólica de representación mediante una nube de palabras, que evidenció las emociones, valores y significados atribuidos a la Corporación por parte de la comunidad. La triangulación de estas tres fuentes permitió una comprensión integral, profunda y contextualizada del impacto, retos y posibilidades de mejora de la Corporación Convivamos en su intervención comunitaria.

#### **4.1 Registrar las intervenciones para el desarrollo social realizadas por la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular.**

##### **4.1.1 1. Organización barrial y fortalecimiento del tejido comunitario (1990–1991)**

Entre los años 1990 y 1991, la Corporación Convivamos inició su intervención en la Comuna 1 en un contexto marcado por altos niveles de violencia urbana, desplazamiento forzado y fragmentación del tejido social. En este escenario, el objetivo inicial de la organización fue dinamizar la vida barrial a partir del reconocimiento de los saberes y prácticas comunitarias. Para lograrlo, se impulsaron actividades culturales, deportivas y recreativas como espacios de encuentro, expresión e integración entre los habitantes de los barrios. La organización barrial emergió entonces como estrategia central para recomponer los lazos de confianza en una comunidad caracterizada por la desconfianza y el aislamiento social.

La intervención se distinguió por un enfoque territorial que reconocía las particularidades de cada barrio, sus liderazgos emergentes y sus formas de organización espontánea. Desde esta perspectiva, la Corporación no impuso modelos de trabajo verticales, sino que facilitó procesos de articulación y coordinación entre actores comunitarios, generando estructuras organizativas de base que respondieran a las necesidades propias del territorio. Esta apuesta se consolidó en la creación de grupos culturales, deportivos, comités barriales y otros colectivos ciudadanos que comenzaron a conformar una red de participación activa.

Uno de los resultados más significativos de esta etapa fue la reconstrucción del tejido comunitario, entendido como el conjunto de vínculos sociales, redes de apoyo y capacidades organizativas que permiten a una comunidad responder colectivamente a sus problemáticas. La Corporación logró posicionarse como un actor legítimo y cercano, articulando las diversas iniciativas comunitarias y canalizando sus demandas hacia el fortalecimiento del sentido de pertenencia y la apropiación del territorio. Estas acciones contribuyeron a generar condiciones mínimas de confianza y organización, fundamentales para etapas posteriores del proceso.

Asimismo, la intervención de Convivamos en estos años iniciales tuvo un componente ético y político que promovía la vida comunitaria digna y la justicia social, en contraposición a las

dinámicas de exclusión y violencia impuestas por actores armados. Se fomentó una pedagogía de la esperanza que resignificaba el sentido de lo colectivo y lo barrial, ofreciendo alternativas de organización y participación a niños, niñas, jóvenes y adultos. En este sentido, la cultura y el deporte se constituyeron no solo como herramientas de cohesión social, sino también como lenguajes de resistencia frente al abandono estatal.

Finalmente, cabe destacar que esta etapa fundacional representó una experiencia piloto de acción social desde la base, cuyas lecciones aprendidas sirvieron como insumo para la construcción de una metodología participativa que la Corporación consolidaría en las décadas siguientes. El éxito de esta primera etapa se evidenció en la sostenibilidad de los procesos comunitarios iniciados, la emergencia de nuevos liderazgos sociales y la configuración de un entramado organizativo que perdura hasta la actualidad.

#### **4.1.2 2. Participación juvenil y construcción pedagógica desde la realidad (1992–1994)**

Entre 1992 y 1994, la Corporación Convivamos se centró en la construcción de procesos pedagógicos con enfoque territorial, especialmente para los jóvenes de la Comuna 1. Se partió de la premisa de que los jóvenes no debían ser vistos como simples receptores de políticas públicas, sino como sujetos sociales con capacidad de transformación. A través de asociaciones juveniles, colectivos artísticos y grupos de liderazgo emergente, se generaron espacios de diálogo intergeneracional y se promovieron procesos de formación ciudadana.

La pedagogía se construyó intencionadamente “desde la realidad”, partiendo de las vivencias, necesidades y contextos concretos de los jóvenes. Esto implicó la creación de metodologías activas, participativas y críticas que permitieran a los y las jóvenes analizar su entorno, cuestionar las dinámicas de exclusión y proponer alternativas de acción colectiva. La formación política, la historia barrial, los derechos humanos y la expresión artística se incluyeron en el proceso, consolidando así una visión integral del desarrollo juvenil.

La constitución de asociaciones juveniles con capacidad de interlocución frente al Estado y otras organizaciones fue un logro fundamental. Estas plataformas permitieron que las voces de los jóvenes influyeran en la definición de planes locales de desarrollo, proyectos culturales y

programas de seguridad ciudadana. Este protagonismo fue inédito en una época donde la juventud era estigmatizada o instrumentalizada.

La juventud se posicionó como un actor estratégico dentro del enfoque territorial de la Corporación. Al reconocer las múltiples violencias estructurales que afectaban a esta población, se diseñaron intervenciones orientadas a la prevención y a la creación de oportunidades para el ejercicio de la ciudadanía activa. Los procesos juveniles se convirtieron en un pilar fundamental de la apuesta de desarrollo social que promovía Convivamos.

Este trabajo sentó las bases para una cultura política comunitaria más incluyente, democrática y participativa. Al reconocer la agencia política de los jóvenes y facilitar su participación en procesos de transformación territorial, la Corporación dio un paso decisivo hacia la construcción de una ciudadanía crítica que reclama y ejerce sus derechos.

#### **4.1.3 3. Incidencia política y presupuestación participativa (2002–2004)**

En el periodo 2002-2004, la Corporación Convivamos consolidó una nueva etapa en su acción comunitaria, caracterizada por una fuerte apuesta por la incidencia política desde los territorios. Este giro estratégico respondió a la necesidad de que las comunidades populares no solo fueran receptoras de programas institucionales, sino también sujetos activos en la definición de las políticas públicas que les afectan. Para ello, se promovieron procesos de articulación de redes comunitarias, con el objetivo de acumular fuerza social y capacidad de interlocución frente a los actores estatales.

Una de las principales estrategias desplegadas fue la participación activa en el diseño e implementación del presupuesto participativo. A través de este mecanismo, se incentivó la deliberación pública y la priorización de proyectos de inversión local por parte de la ciudadanía organizada. Convivamos jugó un papel clave en la formación de líderes para el ejercicio de la representación, facilitando espacios de capacitación en formulación de proyectos, lectura crítica del territorio y seguimiento al gasto público.

Gracias a esta apuesta, se logró ampliar el margen de acción de las organizaciones sociales en los espacios de toma de decisiones, lo que representó un avance significativo en el fortalecimiento de la democracia participativa. La incidencia de estas redes no se limitó al ámbito local, sino que se proyectó hacia niveles metropolitanos y nacionales, a través de la vinculación con otras plataformas y movimientos sociales. La Corporación acompañó este proceso desde una lógica de autonomía organizativa y construcción colectiva de poder popular.

Asimismo, este periodo estuvo marcado por una mayor profesionalización de los procesos sociales. Las redes comunitarias comenzaron a incorporar herramientas de planeación estratégica, evaluación de impacto e indicadores de gestión, lo que elevó su capacidad de negociación y credibilidad frente a instituciones públicas y cooperantes internacionales. Este cambio implicó un reto organizativo importante, ya que se hizo necesario combinar el saber comunitario con el conocimiento técnico sin perder el arraigo territorial ni la identidad política de base.

#### **4.1.4 4. *Identidad popular y transformación de políticas públicas (2005–2007)***

Entre los años 2005 y 2007, la Corporación Convivamos incorporó con mayor fuerza una perspectiva centrada en el reconocimiento de la identidad popular como fundamento del desarrollo social. En esta etapa, se comprendió que los procesos de transformación territorial no pueden desvincularse de la historia, los valores y las formas culturales propias de los barrios populares. La identidad dejó de ser vista como un elemento folclórico y pasó a ser concebida como un componente político que articula resistencias y aspiraciones colectivas.

En este contexto, las acciones de la Corporación se orientaron a posicionar a las comunidades como actores legítimos en la transformación de las políticas públicas. Se promovió el diálogo entre las experiencias organizativas y las instituciones, buscando que las agendas de intervención social incorporaran enfoques diferenciales, territoriales y participativos. Esta etapa se caracterizó por un alto nivel de producción discursiva desde las comunidades, que comenzaron a emitir diagnósticos, propuestas y planes desde su propia voz.

Uno de los ejes más importantes fue la consolidación de procesos de planeación local con enfoque territorial. Se impulsaron metodologías participativas para la construcción de planes de desarrollo

barrial, planes juveniles, planes de convivencia y estrategias de gestión del riesgo. Estas herramientas permitieron que los saberes populares se incluyeran en los documentos orientadores de la acción institucional, generando una nueva forma de gobernanza más horizontal e inclusiva. Asimismo, se fortalecieron las acciones culturales como vehículos para la afirmación de la identidad popular. El arte, la música, el muralismo y la memoria oral se emplearon como lenguajes políticos que permitieron visibilizar las luchas sociales, los liderazgos comunitarios y las narrativas alternativas de ciudad. Esta estrategia buscaba contrarrestar las representaciones estigmatizantes sobre las comunas populares, mostrando sus capacidades organizativas, su creatividad y su vocación de paz.

En definitiva, la Corporación contribuyó en esta etapa a un cambio en la relación entre Estado y comunidad. El enfoque de identidad popular permitió que las políticas públicas comenzaran a reconocer las especificidades culturales y sociales de los territorios, y que la participación ciudadana dejara de ser un formalismo para convertirse en un ejercicio de co-construcción de lo público. Este avance representó un hito en la lucha por el derecho a la ciudad y la justicia social en los márgenes urbanos.

#### **4.1.5 5. Formación de liderazgos y prevención de violencias (2008–2010)**

Entre 2008 y 2010, la Corporación Convivamos se centró en formar liderazgos sociales transformadores y prevenir la violencia en la Comuna 1. Nuevas dinámicas de conflictividad urbana exigieron respuestas integrales y estratégicas de los actores comunitarios. La formación política, la gestión del riesgo y el abordaje psicosocial fueron áreas clave de intervención.

La Corporación desarrolló procesos sistemáticos de formación en liderazgo con jóvenes, mujeres, personas mayores y actores sociales, fortaleciendo su análisis crítico, organización y acción colectiva. Estos procesos incluyeron dimensiones éticas, pedagógicas y políticas, construyendo liderazgos conscientes del territorio, comprometidos con la vida digna y conectados con redes más amplias de acción.

Se implementaron estrategias de prevención de violencias estructurales, simbólicas y armadas, reconociendo que el desarrollo social requiere seguridad y respeto por los derechos humanos. Campañas educativas, acciones pedagógicas, encuentros comunitarios y articulaciones

institucionales redujeron la exposición de la población a situaciones de riesgo. Los actores locales participaron activamente, y los procesos de monitoreo y evaluación acompañaron las acciones. La incorporación del enfoque de derechos y la perspectiva de género visibilizó las violencias específicas que afectan a las mujeres, los jóvenes y otros grupos excluidos, lo que permitió diseñar respuestas diferenciadas desde la acción comunitaria. El trabajo en redes articuló organizaciones sociales, instituciones públicas y colectivos culturales, potenciando la capacidad de respuesta del territorio frente a situaciones de emergencia.

Como resultado, el capital social de la Comuna 1, entendido como relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación, se fortaleció significativamente. La formación de liderazgos y la prevención de violencias se convirtieron en pilares fundamentales del enfoque de desarrollo comunitario, avanzando hacia una cultura de paz basada en el reconocimiento del otro, la justicia social y la construcción colectiva del territorio.

#### **4.1.6 6. Defensa de derechos humanos y fortalecimiento organizativo (2011–2013)**

Entre 2011 y 2013, la Corporación Convivamos se centró en fortalecer el tejido organizativo, priorizando la defensa de los derechos humanos y el liderazgo social. Esta etapa consolidó dos décadas de trabajo, transformando a las comunidades de meros receptores de intervención en actores políticos territoriales con propuestas, vocerías y legitimidad.

La formación de sujetos políticos capaces de liderar procesos sociales, acompañar a sus comunidades y defender la vida digna fue fundamental. Se desarrollaron espacios de formación con líderes de base, organizaciones barriales y redes interinstitucionales, abordando temas como derechos humanos, derecho internacional humanitario, mecanismos de protección, comunicación para la incidencia y metodologías participativas de diagnóstico y planeación.

La Corporación también promovió acciones de denuncia frente a violaciones de derechos humanos, documentando casos, participando en plataformas de defensa territorial y acompañando a líderes amenazados. Estos procesos no solo fueron reactivos, sino que también buscaban generar una cultura de derechos desde una pedagogía crítica, concibiendo la dignidad como un valor colectivo que debe ser protegido y sostenido por todos los actores comunitarios.

Se fortalecieron los lazos entre organizaciones comunitarias, creando espacios de concertación y vocería para articular agendas colectivas, compartir aprendizajes y aumentar la capacidad de presión e interlocución ante las instituciones. Esta articulación fortaleció la autonomía organizativa, superó la fragmentación y estimuló una nueva ética del cuidado y la solidaridad entre liderazgos sociales.

La Corporación Convivamos se posicionó como un referente en defensa territorial, derechos humanos y formación política comunitaria. Su trabajo fue reconocido por la comunidad y redes nacionales e internacionales por su enfoque coherente, continuo y profundo. Esta etapa sentó las bases para ampliar el horizonte temático y político de la organización en los años siguientes.

#### ***4.1.7 7. Derecho a la ciudad, enfoque de género y memoria colectiva (2014–2018)***

Entre 2014 y 2018, la Corporación incorporó nuevos ejes estratégicos a su intervención, entre los que se destacan el derecho a la ciudad, la construcción de paz desde los territorios, el enfoque de género y la memoria colectiva. Esta etapa representó una ampliación de la perspectiva organizativa, que ya no se limitó a resolver problemáticas inmediatas del territorio, sino que apostó por transformar las condiciones estructurales de exclusión, desigualdad y olvido histórico que han afectado a las comunas populares de Medellín.

El derecho a la ciudad fue asumido como una herramienta política que articula luchas por el acceso equitativo al espacio urbano, la movilidad, el hábitat digno, los servicios públicos y la participación democrática en las decisiones urbanas. Desde esta perspectiva, Convivamos impulsó procesos de planeación urbana con enfoque comunitario, promovió debates sobre el uso del suelo, la vivienda, la movilidad y las políticas de renovación urbana, y fortaleció las capacidades organizativas para la defensa del territorio frente a dinámicas extractivas y mercantilizadoras de la ciudad.

Paralelamente, se consolidó la Escuela de Feminismo Popular como un espacio formativo, político y pedagógico que visibiliza y potencia las luchas de las mujeres populares por la equidad, el reconocimiento y el derecho a vivir una vida libre de violencias. Este proceso permitió entretener

el enfoque de género en todas las líneas de acción de la Corporación, posicionando el trabajo con mujeres como un eje estratégico transversal. La escuela no solo formó lideresas, sino que también produjo pensamiento crítico feminista desde el territorio, contribuyendo a una comprensión más amplia del desarrollo social.

Otro componente clave de esta etapa fue el trabajo en torno a la memoria histórica, entendida no como una evocación pasiva del pasado, sino como una herramienta política para la transformación del presente. Se realizaron procesos de reconstrucción de memoria comunitaria, rutas del conflicto, acciones culturales y ejercicios de reconocimiento de víctimas del conflicto armado urbano. La memoria fue concebida como un derecho colectivo y una práctica viva que permite construir narrativas alternativas de ciudad desde la experiencia popular.

Adicionalmente, esta etapa implicó una intensificación de la participación en plataformas de política pública en temas de paz, género, planeación, cultura y participación ciudadana. Convivamos llevó la voz de la Comuna 1 a instancias como la Mesa Municipal de Derechos Humanos, el Consejo Territorial de Planeación y diversos espacios de articulación entre el Estado y la sociedad civil. Esta participación permitió incidir en decisiones clave para la ciudad y afianzar el liderazgo comunitario en el debate público.

En definitiva, esta etapa representó una expansión del proyecto político de Convivamos, que trascendió los límites barriales para incidir en las estructuras institucionales y culturales de la ciudad. Su enfoque integral, territorial y con enfoque de derechos contribuyó a posicionar nuevas agendas y ampliar las formas de participación ciudadana.

#### **4.1.8 8. Intervenciones recientes y proyección post-2018**

Desde 2019, la Corporación Convivamos ha seguido desarrollando intervenciones que responden a las demandas locales y a los nuevos desafíos de la política social urbana. Entre los ejes clave se encuentran la justicia espacial, la acción climática, la economía del cuidado, el trabajo con juventudes racializadas, la memoria del conflicto urbano y la participación digital comunitaria.

En este nuevo ciclo, la organización se ha adaptado a fenómenos globales como la pandemia de COVID-19, la violencia urbana, la desinformación digital, la crisis económica y los impactos del cambio climático. En respuesta, ha integrado nuevas tecnologías, reforzado las redes y adoptado metodologías de investigación acción participativa para mantener la centralidad del territorio como escenario de transformación.

La acción climática ha cobrado protagonismo a través de proyectos de educación ambiental, cartografías comunitarias de riesgo, estrategias de cuidado de los bienes comunes y siembras comunitarias. La economía del cuidado busca visibilizar y revalorizar los trabajos no remunerados y las tareas de sostenimiento de la vida que históricamente han recaído en mujeres populares.

El trabajo con juventudes se ha renovado con un enfoque Inter seccional, reconociendo las experiencias de jóvenes racializados, LGBTIQ+, migrantes o en condiciones de exclusión múltiple. Laboratorios creativos, arte político, liderazgo afrodescendiente y acciones de intervención digital posicionan a las juventudes como protagonistas de los procesos sociales y culturales contemporáneos.

La participación digital se fortalece a través de la comunicación comunitaria, redes sociales para la incidencia, narrativas audiovisuales y tecnologías libres. Estos elementos mantienen la cohesión organizativa, visibilizan agendas populares y disputan sentidos frente a las narrativas oficiales. La memoria se mantiene viva a través de plataformas digitales, archivos comunitarios, podcasts y encuentros intergeneracionales.

## **4.2 Evaluar la percepción de la comunidad de la Corporación Convivamos en la efectividad para la solución de problemáticas sociales.**

### **1. Problemáticas sociales identificadas por líderes comunitarios**

Los líderes comunitarios entrevistados identifican las principales problemáticas sociales en la Comuna 1 como condiciones estructurales de precariedad y exclusión. Estas incluyen el manejo inadecuado de residuos sólidos, la mala movilidad barrial, las deficiencias en salud mental, el consumo de sustancias psicoactivas, la violencia intrafamiliar y la vulnerabilidad social de mujeres, niños, niñas y adolescentes.

A pesar de los esfuerzos comunitarios, estas problemáticas se han agravado debido a la falta de políticas públicas estructurales y sostenidas. La salud mental es una preocupación particular, ya que afecta a familias, jóvenes y adultos mayores, pero carece de suficientes rutas institucionales de atención. El consumo de drogas y el reclutamiento de jóvenes por actores armados continúan siendo frecuentes en medio del desempleo y la falta de oportunidades.

Los líderes también señalan la débil articulación interinstitucional. Si bien algunas organizaciones hacen esfuerzos, las intervenciones a menudo son fragmentadas, descoordinadas o clientelistas, lo que genera desconfianza y frustración social. Insisten en la necesidad de procesos más integrales con continuidad, evaluación participativa y verdadero empoderamiento comunitario.

La baja participación de algunos sectores de la comunidad impide la creación de agendas colectivas sólidas. Esto se debe a la despolitización de la ciudadanía, el desgaste organizativo y el enfoque en las necesidades individuales en lugar de las colectivas. Fortalecer la cultura política y los liderazgos locales es crucial para la transformación.

Las mujeres siguen enfrentando violencia y discriminación, lo que requiere intervenciones de género más firmes. A pesar de los avances en sensibilización y formación, persisten prácticas machistas, la sobrecarga de cuidados y la exclusión de las mujeres de los espacios de poder local.

## **2. Percepción de impacto según líderes comunitarios**

Los líderes comunitarios valoran positivamente la labor de la Corporación Convivamos para abordar las problemáticas vigentes. Esta organización ha logrado generar procesos de formación en liderazgo, sentido de pertenencia, desarrollo organizativo y acompañamiento en planes de desarrollo local. Su intervención no ha sido solo asistencial, sino orientada a generar capacidades colectivas sostenibles.

Convivamos ha incidido favorablemente en la construcción de tejido social y en la apertura de espacios para la participación de jóvenes, mujeres y organizaciones de base. Muchos líderes actuales han pasado por sus procesos formativos, y sus metodologías han dejado una huella pedagógica que sigue reproduciéndose en otros espacios comunitarios. Esto indica un impacto no solo inmediato, sino también a mediano y largo plazo.

La coherencia ética y política de la organización, que ha logrado mantenerse en el territorio sin responder a intereses particulares o coyunturales, ha permitido establecer vínculos de confianza, acompañamiento y reconocimiento mutuo, lo que refuerza su legitimidad social. Los líderes aseguran que Convivamos ha sido una escuela de formación ciudadana que ha contribuido a transformar imaginarios de exclusión por narrativas de dignidad y justicia.

Su presencia territorial ha disminuido en los últimos años, posiblemente debido a cambios institucionales, reducción de recursos o transformaciones en las dinámicas del territorio. Sin embargo, cuando está presente, su acción es rigurosa, significativa y transformadora.

Los líderes consideran que el impacto de Convivamos ha sido notorio y estructural en muchos ámbitos, pero que debe adaptarse a las nuevas realidades, renovar sus lenguajes y fortalecer alianzas para potenciar su acción en los escenarios emergentes.

### **3. Recomendaciones de líderes comunitarios**

Los líderes comunitarios presentaron diversas recomendaciones para que la Corporación fortalezca su intervención en el futuro inmediato. En primer lugar, proponen incrementar su presencia territorial de manera más constante, retomando las metodologías de acompañamiento cercano, recorridos por el barrio, círculos de diálogo y trabajo desde lo cotidiano. Consideran que este tipo de estrategias consolidan la confianza, permiten escuchar nuevas perspectivas y generar propuestas más ajustadas a las dinámicas reales.

Asimismo, sugieren fortalecer la sostenibilidad organizacional mediante la diversificación de fuentes de financiamiento, alianzas estratégicas con universidades, el sector privado y la cooperación internacional, así como mediante el impulso de proyectos autosostenibles desde la economía popular. Para ellos, esto permitiría garantizar la continuidad de los procesos y evitar la dependencia de recursos estatales que pueden estar condicionados políticamente.

Otra recomendación relevante es potenciar la comunicación comunitaria. Se considera fundamental tener mayor presencia en redes sociales, medios alternativos, campañas culturales, podcasts o cartillas populares que permitan visibilizar las acciones de Convivamos, acercarse a nuevas generaciones y posicionar mensajes de transformación. Los líderes reconocen que los lenguajes digitales pueden ser una herramienta pedagógica poderosa si se utilizan desde la creatividad y el arraigo territorial.

De igual manera, se solicita fortalecer el enfoque ambiental, particularmente en lo que respecta a la gestión de residuos, la protección de las quebradas, la reforestación urbana y la educación ecológica. Considerando la crisis climática y las afectaciones ambientales en la comuna, se propone que la Corporación lidere procesos de sensibilización y acción colectiva desde una perspectiva eco-territorial.

Finalmente, se invita a la Corporación a mantener su esencia fundacional, a continuar trabajando desde la ética, el compromiso y el diálogo con la comunidad. Para los líderes, el mayor valor de Convivamos ha sido su coherencia política, su mirada crítica y su amor por el territorio, elementos que no deben diluirse en la lógica de proyectos ni en la institucionalización excesiva.

#### **4. Problemáticas sociales identificadas por beneficiarios**

Los beneficiarios expresan una fuerte preocupación por las problemáticas sociales estructurales que afectan la calidad de vida en la Comuna 1. Entre los temas más recurrentes se encuentran la salud mental deteriorada, la violencia, la drogadicción en jóvenes, el desempleo, la falta de acceso a la salud y la carencia de espacios comunitarios. Estos problemas han empeorado, generando una sensación de abandono por parte del Estado y fragmentación social.

La falta de oportunidades de participación para la juventud y las mujeres es particularmente preocupante. Muchos jóvenes no se sienten motivados a participar debido a la falta de espacios seguros y oportunidades para desarrollar sus capacidades. Las mujeres enfrentan discriminación y sobrecarga de responsabilidades sin suficiente apoyo institucional, especialmente en temas de violencia basada en género y trabajo de cuidado.

Otro aspecto señalado es la invisibilidad de problemáticas territoriales como el deterioro de espacios públicos, la inseguridad nocturna y la precariedad de las vías de acceso en ciertos barrios. Estas condiciones afectan la movilidad, la convivencia y el sentido de pertenencia comunitario, especialmente en los sectores periféricos. Los beneficiarios sienten que estas problemáticas no son priorizadas por las autoridades, lo que profundiza la brecha social.

Se percibe un desgaste organizativo debido a la falta de recursos, apoyo técnico y relevo generacional, lo que ha llevado a la pérdida de impulso en muchas iniciativas comunitarias. La apatía social, la desconfianza en las instituciones y la escasez de liderazgos limitan la capacidad organizativa del territorio. En este contexto, se reconoce la importancia de procesos como los que ha promovido Convivamos.

La comunidad beneficiaria no solo identifica los problemas, sino que también desea participar en soluciones integrales, siempre y cuando se garanticen condiciones de respeto, continuidad y participación real.

## **5. Percepción de impacto según beneficiarios**

Los beneficiarios perciben que la Corporación Convivamos ha fortalecido la vida comunitaria a través de la formación, la organización barrial y el desarrollo de capacidades sociales. Muchos comparten experiencias personales y colectivas en las que la presencia de la organización generó cambios positivos, fomentó el diálogo, utilizó el arte como herramienta política y promovió la participación ciudadana.

Se valora el enfoque respetuoso de la Corporación, basado en la escucha, el reconocimiento y la construcción conjunta del conocimiento. Los beneficiarios afirman que Convivamos camina con la comunidad, a diferencia de otras instituciones, lo que genera procesos más sostenibles y significativos.

Sin embargo, algunos expresan nostalgia o una sensación de lejanía, notando una disminución en la presencia o visibilidad de la Corporación en comparación con otros actores. Esto no implica una desvalorización, sino un llamado a retomar el contacto directo con nuevas generaciones, actualizar los lenguajes y renovar la presencia organizativa.

La efectividad de la Corporación se evalúa no solo por la resolución inmediata de problemas, sino por su impacto transformador en la conciencia comunitaria, la consolidación de redes de apoyo y la formación de liderazgos. Los beneficiarios reconocen que los cambios promovidos por Convivamos son profundos, duraderos y orientados a fortalecer la autonomía comunitaria.

Por lo tanto, la percepción de efectividad va más allá de los indicadores cuantitativos, abarcando la subjetividad política, la pedagogía popular y la reconfiguración de la esperanza colectiva.

## **6. Recomendaciones de beneficiarios**

Los beneficiarios recomiendan a la Corporación retomar con mayor fuerza su presencia en el territorio, especialmente en barrios que perciben haber sido marginados o con poca presencia reciente. Consideran necesario fortalecer los vínculos intergeneracionales, apostar por el trabajo con la infancia y la juventud desde una pedagogía transformadora, y no perder el espíritu de base que ha caracterizado a la organización desde sus inicios.

Asimismo, proponen actualizar las estrategias comunicativas, incorporando redes sociales, canales audiovisuales y lenguajes digitales que permitan acercarse a nuevas audiencias. Esto no solo facilitaría la visibilización del trabajo realizado, sino que podría activar procesos de participación juvenil y circulación de la memoria histórica de la organización.

Igualmente, recomiendan ampliar los espacios de participación para incluir a nuevas poblaciones como migrantes, víctimas del conflicto armado, personas LGBTIQ+ y población en situación de discapacidad. La inclusión social, señalan, no debe ser solo discursiva, sino práctica y cotidiana. Convivamos, según ellos, tiene la capacidad de liderar procesos de reconocimiento y dignificación de estas voces.

Otro llamado importante es retomar la agenda ambiental y cultural con mayor fuerza. Los beneficiarios ven en la cultura un vehículo poderoso para transformar imaginarios de exclusión, y en el medio ambiente una causa común que puede unir al territorio. Proponen trabajar desde el arte, el muralismo, las siembras colectivas, las rutas de memoria y la recuperación de espacios públicos como formas de activar el tejido social.

Finalmente, insisten en que la Corporación no pierda su esencia crítica, popular y transformadora. Aseguran que el mayor aporte de Convivamos ha sido su capacidad de inspirar, formar y sembrar

esperanza en medio de contextos difíciles. Para ellos, mantener viva esa vocación es el mejor camino para seguir siendo efectivos frente a las problemáticas sociales del presente.

## **7. Percepción desde directivos de la Corporación**

Los directivos de Convivamos identifican problemas sociales estructurales derivados de un modelo de ciudad que profundiza las desigualdades territoriales. Priorizan el acceso precario a servicios básicos, la violencia de género, la explotación sexual comercial de niñas, la informalidad laboral y la participación ciudadana limitada.

La Corporación ha impactado en la creación de escenarios de interlocución, la defensa del territorio y la formación de liderazgos éticos. Participa en la construcción de paz territorial, la memoria histórica, la gestión de acueductos comunitarios y el fortalecimiento del tejido organizativo barrial. Su enfoque está en cambiar las causas estructurales, no solo en resolver síntomas.

Sin embargo, enfrentan desafíos como la sostenibilidad financiera, la necesidad de diversificar recursos, la disminución del voluntariado y tensiones entre lo político-pedagógico y lo técnico-institucional. Buscan nuevos caminos para seguir siendo una organización popular sin depender excesivamente de proyectos ni perder su autonomía crítica.

Recomiendan consolidar alianzas estratégicas, activar mecanismos de sostenibilidad propia y reducir las prácticas asistencialistas. También enfatizan la recuperación del trabajo comunitario desde lo cotidiano, la ampliación del trabajo en red y la profundización de los procesos de investigación-acción participativa para la reflexión política interna.

La Corporación sigue siendo efectiva, pero necesita repensarse frente a los desafíos contemporáneos, actualizando sus metodologías sin perder su horizonte ético y político.

## **5 Objetivo 3: Identificar oportunidades de mejora y aplicación de estrategias, para la intervención del bienestar comunitario desde la Corporación Convivamos.**

### **1. Aspectos Positivos: Estrategias con impacto significativo**

La comunidad participante en los grupos focales destacó múltiples acciones de intervención desarrolladas por la Corporación Convivamos como claves en el fortalecimiento del bienestar colectivo. Estas estrategias, percibidas como valiosas, transformadoras y sostenidas, demuestran la legitimidad y capacidad institucional de la organización en su accionar territorial.

El empoderamiento y liderazgo comunitario fue un aspecto clave. La labor de Convivamos impulsó el surgimiento de liderazgos femeninos, el relevo generacional y procesos como la “Semana de los Liderazgos”, fortaleciendo la vocería, la identidad y la incidencia política desde las bases. Esto permitió que mujeres, jóvenes y dinamizadores del territorio asumieran roles activos en la planeación y gestión local, promoviendo una ciudadanía crítica y participativa.

La articulación comunitaria y la generación de redes también fueron valoradas. La capacidad de la Corporación para conectar organizaciones, promover el trabajo conjunto y facilitar la participación en espacios institucionales fortaleció el tejido social y abrió caminos de interlocución que trascienden lo simbólico para materializarse en agendas compartidas.

Los proyectos culturales y comunitarios, como el programa “Soñándome para la Paz” y los eventos de convites, generaron procesos de sanación, identidad cultural y apropiación del territorio. Estos componentes construyeron vínculos de confianza, visibilizaron la memoria barrial y articularon generaciones en torno a símbolos comunes.

Por último, se valoró el compromiso solidario de la Corporación durante momentos críticos como la pandemia. Las acciones de acompañamiento, asistencia y sostenibilidad no solo respondieron a necesidades urgentes, sino que evidenciaron la sensibilidad social y ética de la organización frente a las crisis comunitarias.

## **2. Aspectos Mejorables: Oportunidades estratégicas para el fortalecimiento**

A pesar de los reconocimientos recibidos, las voces del grupo focal también expresaron preocupaciones y sugerencias orientadas al fortalecimiento y actualización de las estrategias de intervención. Uno de los aspectos más reiterados fue la necesidad de fortalecer la comunicación interna y externa. Se percibe que la visibilización del trabajo de Convivamos podría ser mayor, tanto para ampliar su impacto como para atraer nuevas poblaciones. Se propone rescatar herramientas tradicionales como las tertulias comunitarias, pero también potenciar el uso de medios digitales y estrategias comunicativas adaptadas a públicos diversos.

Otro componente relevante fue el llamado a ampliar la zona de influencia, llegando a sectores periféricos que no han sido suficientemente atendidos por las intervenciones actuales. La comunidad plantea que existen barrios que requieren mayor presencia territorial, metodologías diferenciadas y continuidad en el

acompañamiento. Esto implica repensar la cobertura geográfica y ajustar los recursos humanos y técnicos para garantizar una intervención más equitativa.

En términos organizativos, se enfatizó la necesidad de optimizar la gestión estratégica y asegurar la sostenibilidad. Se recomienda revisar el plan estratégico de la organización, adaptándolo a las nuevas dinámicas territoriales y a los recientes cambios socioeconómicos. Asimismo, se sugiere explorar modelos de generación de ingresos propios que permitan reducir la dependencia de fuentes externas, diversificando alianzas y mecanismos de financiación.

Igualmente, se evidenció la urgencia de fortalecer el enfoque de liderazgo económico y político. Esto implica preparar a los miembros de base para asumir roles de dirección, tomar decisiones y consolidar procesos autónomos. La sostenibilidad del liderazgo debe incluir el desarrollo de capacidades técnicas, así como el reconocimiento y la remuneración de los aportes comunitarios.

Finalmente, se propuso fortalecer la inclusión social mediante programas con enfoque diferencial (niñez, juventudes, población afro, mujeres, personas mayores, personas con discapacidad). Se reiteró la importancia de mantener el enfoque en los derechos humanos y de género, garantizando que las estrategias se mantengan en coherencia con los principios fundacionales de la organización.

### **3. Aspectos Críticos: Dificultades estructurales y barreras de implementación**

En la dimensión crítica del grupo focal, se identificaron diversas limitaciones que han dificultado la implementación efectiva de las estrategias de intervención. Uno de los principales obstáculos señalados

es el déficit económico y la baja capacidad para acceder a la cooperación internacional. La falta de recursos ha limitado la ejecución de programas ambiciosos y ha impedido garantizar la continuidad de procesos que requieren tiempo y acompañamiento sostenido.

Asimismo, se evidenció la falta de integración adecuada de nuevos miembros, quienes en ocasiones no reciben procesos de inducción claros, lo que afecta su pertenencia, motivación y comprensión de la misión institucional. Esta situación genera desarticulación interna, rotación de actores clave y baja apropiación organizativa.

En cuanto a la metodología, se cuestionó el exceso de estrategias virtuales durante y después de la pandemia, las cuales han excluido a sectores como personas mayores, niños o poblaciones sin acceso a conectividad. Se propuso retomar la programación presencial como herramienta de inclusión y territorialización efectiva.

Adicionalmente, se criticó la falta de representatividad en algunos programas, como el caso del componente afro, en el cual se evidenció una falta de pertenencia identitaria del personal contratado, lo que afectó el alcance e impacto del proceso. La comunidad insiste en que las estrategias deben ser lideradas por personas que representen y comprendan las realidades de las poblaciones objetivo.

Ante estas dificultades, el grupo focal propuso una serie de acciones correctivas: reactivar la cooperación internacional, renovar el plan de inducción institucional, fortalecer la participación interna, ampliar las estrategias presenciales y asegurar que los equipos de trabajo representen fielmente a las poblaciones con las que se interviene.

#### 4. Reflexión comunitaria: ¿Qué significa Convivamos en una palabra?

El ejercicio final del grupo focal consistió en responder a la pregunta: *“Si pudieras definir en una palabra lo que significa la Corporación Convivamos para tu comunidad, ¿cuál sería?”*. Las respuestas revelan una profunda conexión afectiva, simbólica y política entre la comunidad y la organización.

Palabras como *“solidaridad”, “resistencia”, “comunidad”, “familia”, “convite”, “territorio”, “empoderamiento”, “trabajar unidos”* y *“puertas abiertas”* reflejan el carácter inclusivo, transformador y confiable de la Corporación. Para muchos, Convivamos es una segunda casa, una red de apoyo, un espacio de acogida y un símbolo de esperanza para el futuro.

Estas representaciones simbólicas evidencian que más allá de las acciones concretas, la organización ha construido una identidad colectiva compartida que trasciende lo operativo y se instala en el imaginario emocional y político de la comuna.



## CAPÍTULO V

### Conclusiones

OE 1 Registrar las intervenciones para el desarrollo social realizadas por la Corporación Convivamos en la Comuna 1, Popular.

- Las intervenciones registradas evidencian una trayectoria sólida de trabajo comunitario, enmarcada en procesos de organización social, promoción de la participación ciudadana, acompañamiento a poblaciones vulnerables y construcción de ciudadanía, con una clara orientación hacia la transformación de contextos urbanos afectados por la exclusión.
- La sistematización histórica de estas acciones permite observar una evolución programática coherente con los cambios del entorno social, incorporando progresivamente enfoques de género, derechos humanos, cultura de paz, sostenibilidad ambiental y gobernanza local como ejes transversales de intervención.

OE 2 Evaluar la percepción de la comunidad de la Corporación Convivamos en la efectividad para la solución de problemáticas sociales.

- Las percepciones recogidas a través de entrevistas, grupos focales y encuestas reflejan una valoración positiva de la pertinencia y el impacto de las intervenciones, destacando su cercanía territorial, su enfoque participativo y su capacidad para fortalecer la identidad barrial y el sentido de pertenencia.
- No obstante, se identifica una preocupación compartida en torno a la sostenibilidad de las iniciativas, tanto en términos financieros como institucionales, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer alianzas estratégicas y mecanismos de gestión que aseguren la continuidad de los procesos comunitarios a largo plazo.

OE 3 Identificar oportunidades de mejora y aplicación de estrategias, para la intervención del bienestar comunitario desde la Corporación Convivamos.

- El análisis permite identificar oportunidades de mejora relacionadas con la articulación interinstitucional, la actualización metodológica y el uso estratégico de tecnologías digitales para ampliar la participación de sectores tradicionalmente excluidos, como mujeres, jóvenes y adultos mayores.
- Asimismo, se sugiere avanzar en la creación de indicadores de evaluación cualitativa y herramientas de sistematización que permitan medir el impacto real de las acciones, visibilizar los aprendizajes obtenidos y retroalimentar permanentemente la intervención desde una lógica de mejora continua.

## 6 Referencias

- Álvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de Innovación Abierta: Énfasis en el Potencial Humano. *Información Tecnológica*, 28(1), 65–76. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642017000100007>
- Avila Morales, H., Palumbo Pinto, G. B., De la Cruz Rios, H. A., & Ogozi Auqui, J. A. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Edición Especial 7). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.42>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *Innovación para el desarrollo: la clave para una recuperación transformadora en América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/47544>
- Convivamos. (2024). *Con-vivamos*. Convivamos. <https://www.convivamos.org/>
- Delgado, J. (2019). Derechos humanos, desarrollo local y educación en contextos de exclusión social. *Cuadernos Del CLAEH*, 38(2). <https://doi.org/10.29192/claeh.38.2.8>
- Díaz Guerra, J. A., Sáez, M. T., & Carrillo Barroso, E. (2019). La opinión pública en la teoría de Administración Pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 6–23. <https://doi.org/10.24965/gapp.i22.10653>
- Escobar Delgado, R. A. (2010). Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad. *Diálogos de Saberes. Investigaciones y Ciencias Sociales*, 32, 121–131.
- García Lirios, C. (2017). Gobernanza del emprendimiento social: Especificación de un modelo para el estudio de la innovación local. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 51(2). <https://doi.org/10.5209/NOMA.54863>

- García-Flores, V., & Martos, L. P. (2019). Innovación social: Factores claves para su desarrollo en los territorios. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 97, 245–278.  
<https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.97.14148>
- Hernández Ascanio, J., Aja Valle, J., Rueda López, R., & Medina Viruel, M. J. (2021). Medir la capacidad de innovación social en organizaciones complejas del tercer sector. *Empiria: Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 51, 153–182.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915883&info=resumen&idioma=SPA>
- Insuasty Rodriguez, A. (2013). Ante la actual crisis de sentido, es necesario “rescatar al sujeto”. *Agora U.S.B.*, 13(2), 298. <https://doi.org/10.21500/16578031.117>
- Insuasty Rodríguez, A., Borja Bedoya, E., & Valencia Grajales, J. F. (2022). ¿Gentrificación o reordenamiento criminal del territorio urbano? Caso Medellín (Colombia). *Ratio Juris*, 17(34), 263–288. <https://doi.org/10.24142/RAJU.V17N34A12>
- Lemoine, G. J., Eva, N., Meuser, J. D., & Falotico, P. (2021). Organizational performance with a broader focus: The case for a stakeholder approach to leadership. *Business Horizons*, 64(4), 401–413.  
<https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2020.10.007>
- Martín, G. (2012). *Medellín tragedia y resurrección: mafia, ciudad y estado, 1975-2012*. Planeta.
- Niño, E. (2020). *Corporación con-vivamos: prácticas comunitarias documentales y reconstrucción de memorias populares a finales del siglo XX en la zona nororiental de Medellín* [Trabajo de grado]. Universidad de Antioquia.
- Pérez Folch, Á. (2023). *Una Ruta Restaurativa para la Paz y la Reparación Territorial Urbana en la Comuna 3 de Medellín*. [Tesis de maestría]. Universitat Jaume I.
- Petit Torres, E. E. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales*, 18(1), 74–88.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4114139&info=resumen&idioma=SPA>

- Plasencia, J. A., Marrero, F., Bajo, A. M., & Nicado, M. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 63–73. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2662>
- Sánchez García, A. F. (2015). *Formulación y plan de implementación de una estrategia de innovación para un grupo de investigación de la Corporación Universitaria Lasallista* [Tesis de Maestría]. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Tamayo Alzate, A. (2007). *Auditoria de sistemas una visión practica*. Universidad Nacional de Colombia - Sede Manizales. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/60273>
- Valles, M. S. (2002). *Entrevistas cualitativas*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Vergara-Romero, A., Sorhegui-Ortega, R., & Salvador-Guerra, C. (2021). La soberanía alimentaria en el desarrollo local. *Revista de La Universidad Del Zulia*, 12(32), 54–69. <https://doi.org/10.46925//rdluz.32.05>
- Vivas Cortés, Ó. A. (2015). Un aporte al estudio de las formas de organización social desde la orilla de la participación política en Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(21), 8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7840551&info=resumen&idioma=SPA>