



Vigilada Mineducación

MECANISMOS DE CONCERTACIÓN COLECTIVA. PLATAFORMA DE ACUERDOS Y
DE ACCIONES EN BARRIOS AUTOCONSTRUIDOS

Collective consultation mechanisms: Agreement platform and actions in self-built
neighborhoods

JULIANA VALENTINA RUIZ PIZARRO

DANIEL DUQUE VELÁSQUEZ

Tesis de grado para optar al título de Magíster en Procesos Urbanos y Ambientales

Juan Fernando Zapata

Asesor

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE FINANZAS, ECONOMÍA Y GOBIERNO
MAESTRÍA EN PROCESOS URBANOS Y AMBIENTALES

MEDELLÍN

2021

MECANISMOS DE CONCERTACIÓN COLECTIVA

Plataforma de acuerdos y de acciones en barrios autoconstruidos

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Procesos Urbanos y Ambientales

Presentado por:

Juliana Valentina Ruiz Pizarro

Daniel Duque Velásquez

Director de tesis:

Juan Fernando Zapata

Universidad EAFIT

Medellín, diciembre de 2021

Sobre los autores de este trabajo:

Juliana Valentina Ruiz Pizarro: arquitecta y nadadora. He trabajado en el Instituto de Recreación y Deporte de Medellín INDER, en la Secretaría de Movilidad de Medellín y en el Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín, Isvimed. Soy una apasionada por los temas urbanos y amo el mar. Creo que, si la ciudadanía tuviera mayor protagonismo en las decisiones públicas, podríamos construir una mejor sociedad.

Daniel Duque: abogado y activista. Actualmente funjo como concejal de Medellín por el Partido Alianza Verde para el período 2020-2023. En 2016 estuve en La Habana, Cuba, llevando propuestas al Acuerdo de Paz que se firmó ese mismo año entre el Gobierno Nacional y las FARC-EP. Coordiné los voluntarios de la Consulta Anticorrupción que

recogió casi cinco millones de firmas y logró más de once millones de votos. Soy un apasionado por Medellín, defensor de la naturaleza y amante de la bici.

Director de Tesis: Juan Fernando Zapata

Politólogo de la universidad de Antioquia. Magister en Procesos Urbanos y Ambientales – URBAM/EAFIT (Medellín). Con experiencia en trabajo comunitario, organización social, defensa y protección de derechos humanos y movilización social en Medellín Colombia. Coordinador del Observatorio Derecho a la Ciudad (Medellín Colombia).

Agradecimientos

A nuestras familias: a Jairo y a Julia, a María Elena, a Gloria y a Alfonso, a Andrea y Sarita, a Juanita Yepes, nuestros tesoros, que nos tuvieron tanta paciencia durante todo este proceso. A nuestros amigos y amigas que fueron siempre comprensivos. A nuestros equipos de trabajo que nos impulsaron siempre para no desfallecer en este enorme esfuerzo. Además, a nuestro director de tesis que fue el eje articulador de este equipo interdisciplinario.

Dedicatoria

A los y las medellinenses que viven en la Medellín autoconstruida. Su lucha y resistencia fueron fuente de inspiración de este trabajo académico. Nuestra admiración y respeto ha crecido significativamente mientras desarrollábamos esta tesis. Con esa ciudad hay una deuda histórica que debe ser saldada.

A los funcionarios y funcionarias públicas que día a día visitan los territorios y se toman el tiempo para entender nuestra ciudad, dan una lucha contra la burocracia y las decisiones de escritorio. Hay muchos y muchas que entraron al servicio público para transformar realmente nuestra sociedad; son héroes y heroínas que desde el quehacer diario nos enseñan que es posible remar contra la corriente.

Tabla de Contenido

Introducción	7
Capítulo I	8
Objeto de análisis: tensiones entre la institucionalidad y las comunidades	8
Capítulo II	17
Sentando las bases teóricas: una aproximación a los conceptos	17
Bienes comunes o recursos de uso común	18
Gobernanza	24
Prosocialidad	29
Arreglos microinstitucionales	33
Plataforma de acuerdos y acciones	35
Para concluir la aproximación a los conceptos	43
Capítulo III	45
De los conceptos al territorio	45
Moravia: una historia de construcción colectiva	47
Elección de los bienes comunes a analizar	55
Entrando en materia: análisis del Centro de Desarrollo Cultural de Moravia y el Jardín Infantil Mamá Chila	62
<i>Centro de Desarrollo Cultural de Moravia (CDC)</i>	64
<i>Jardín Infantil Mamá Chila</i>	74
Capítulo IV	85
Mecanismos de concertación para la consolidación de una plataforma de acuerdos y acciones	85
Gobernanza	90
Prosocialidad	92
Arreglos microinstitucionales	93
Referencias	96

Resumen

Este trabajo de investigación propone varios mecanismos de concertación que están inmersos en una plataforma de acuerdos y de acciones, estos fueron construidos a partir de la triangulación de los conceptos de bienes comunes, gobernanza, prosocialidad y arreglos microinstitucionales, con la disección de dos equipamientos urbanos del barrio Moravia. El problema que se aborda es la conflictiva relación que existe entre la institucionalidad y las comunidades de los barrios autoconstruidos en contextos emergentes.

Palabras claves. Bienes comunes, gobernanza, prosocialidad, arreglos microinstitucionales, plataforma, Moravia, mecanismos de concertación.

Introducción

Este trabajo se hizo con el interés de demostrar la necesidad que hay en que las intervenciones urbanas tengan en cuenta, no solo el esfuerzo de la institucionalidad, sino también la participación de la comunidad que habita los territorios, especialmente en los barrios autoconstruidos de Medellín, tomando como ejemplo, el barrio Moravia. En este orden de ideas, se quiso hacer una investigación que profundizara en un marco conceptual basado en las posturas de Elinor Ostrom y de otros autores, para luego adentrarse en la disección de dos de sus equipamientos urbanos: el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia y el Jardín Infantil Mamá Chila, los cuales gozan de un gran reconocimiento por parte de la comunidad de Moravia, la cual brindó un gran acompañamiento desde su concepción hasta su puesta en marcha.

El objetivo fue aportar ideas que permitieran la consolidación de una plataforma de acuerdos y de acciones, basada en un menú de mecanismos de concertación entre la sociedad civil organizada y el Gobierno municipal. Para llevar a cabo este propósito, se hizo una triangulación de conceptos teóricos junto a la disección de los dos equipamientos, previamente mencionados, para así identificar los mecanismos que conformarán la plataforma.

En síntesis, esta investigación se desarrolla a partir de la identificación de dinámicas del proceso reciente de consolidación de dos equipamientos urbanos en Moravia, en los cuales se pueden hallar aspectos relevantes sobre el trabajo colectivo en intervenciones urbanas a través del aprovechamiento de arreglos microinstitucionales en entornos enmarcados por la prosocialidad, donde la confianza y la solidaridad juegan

un papel fundamental en la sinergia entre los diferentes actores involucrados y el trabajo conjunto en la construcción de dichas intervenciones.

Finalmente, este trabajo puede aportar luces que ayuden a mejorar las tensas relaciones existentes entre el Estado y las comunidades, especialmente en aquellas que tienen mayores condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, y así poder consolidar una sociedad con mayores niveles de bienestar y mejores índices de confianza institucional.

Capítulo I

Objeto de análisis: tensiones entre la institucionalidad y las comunidades

Medellín ha sido una ciudad con una gran informalidad, sin embargo, estos contextos han incentivado las conductas prosociales en los entornos comunitarios, lo cual es especialmente evidente en la escala barrial. Los convites son una práctica frecuente especialmente en los barrios autoconstruidos, los cuales vienen acompañados de colectas entre los distintos habitantes del territorio. Sobre lo anterior se ha hablado ampliamente en la literatura académica, y diferentes organizaciones sociales, al igual que algunos medios de comunicación, han registrado experiencias valiosas. Un ejemplo es lo que ha ocurrido en la Comuna 1, más exactamente en el barrio Carpinelo, en la zona alta de la ladera nororiental, donde la gente logró consolidar un camino, un acueducto comunitario no potable, un colegio mediano y hasta una cancha (Prensa Vivamos, 2019). Como este, existen otros ejemplos similares que dan cuenta del trabajo colaborativo que hay en este tipo de territorios.

Esas conductas prosociales –de las cuales se hablará más adelante con mayor detenimiento– se materializan en el aumento de la confianza y favorecen la capacidad de acción colectiva, fundamental para el fortalecimiento del capital social.

Lo anterior ha sido además registrado con datos, y haciendo análisis comparado con otras ciudades latinoamericanas, Medellín ha reportado altos índices de confianza y acción colectiva. La tabla 1 da muestra de ello.

Tabla 1. Indicadores de confianza y acción colectiva en ciudades latinoamericanas

Lugar	Confianza	Acción Colectiva
Bogotá	0,34	0,12
Buenos Aires	0,45	0,23
Caracas	0,45	0,47
Lima	0,50	0,24
Montevideo	0,45	0,25
San José	0,46	0,24
Medellín	0,52	0,43

Fuente: (Eslava, 2017, p. 74).

Lo descrito en la tabla 1 demuestra que Medellín es una ciudad que tiende a trabajar de manera colaborativa, en comparación con otras urbes de América Latina. Sin embargo, la desconfianza de la ciudadanía en la institucionalidad ha venido aumentando, lo cual se puede ver revisando las cifras. Según el libro *Un espejo para mirarnos. Colombia en la encuesta mundial de valores*, publicado por Comfama, el 70% de la gente

tiene desinterés por la política (Eslava, 2017, pág. 74). Pero esto no es todo, pues el informe Latinobarómetro dice que, en su edición del año 2021,

La crítica de los ciudadanos a la democracia es una demanda de democracia. Ningún pueblo de la región está contento con la manera cómo funciona la democracia en su país. A más de 30 años de las transiciones, las democracias se han consolidado en grados crecientes de imperfección con Estados anquilosados (Corporación Latinobarómetro, 2021, p. 1).

Todo lo anterior podría deberse a los crecientes escándalos de corrupción en lo público que se evidencian en las sociedades, o a la distancia que se ha venido manifestando por cuenta de la COVID-19, u otros múltiples factores. Ese distanciamiento creciente entre las comunidades y las instituciones, dificulta la materialización de arreglos microinstitucionales que permitan construir hojas de ruta para el desarrollo de los territorios.

De igual modo, los líderes que deben tomar las decisiones más importantes de la sociedad, se encuentran desconectados de la realidad o atrapados en dilemas que les impiden avanzar y hallar soluciones a las problemáticas existentes en los territorios. “El mismo problema afecta nuestro fracaso institucional masivo: no hemos aprendido a moldear, doblar y transformar nuestros patrones colectivos centenarios de pensar, conversar e institucionalizar para encajar en las realidades de hoy en día.” (Scharmer, 2017, p. 2-3).

Además, es importante resaltar que las actuales crisis que viven las ciudades y en general el mundo, son también crisis de liderazgo. En ese orden de ideas Scharmer

habla de por lo menos tres brechas que se materializan en fallos de quienes actualmente ostentan lugares de poder (Scharmer, 2017, p. 295).

Figura 1. Fallos de Liderazgo



Fuente: esquema basado en: (Scharmer, 2017, p. 295).

Estas fallas en el liderazgo terminan, en la mayoría de los casos, traducándose en ignorancia institucional, es decir, acciones de gobierno desde el escritorio, sin conocimiento cabal del territorio, desconectadas de la realidad que se vive. La presión del entorno de quienes están en estas posiciones de poder, termina llevándolos en ocasiones a tomar decisiones pensando en intereses diferentes a los colectivos y pasando por encima de la evidencia disponible (Scharmer, 2017, p. 299). El Estado entonces, termina imponiendo unas intervenciones urbanas a las comunidades, pasando incluso por encima de la identidad y la memoria barrial, contradiciendo las dinámicas territoriales y logrando poca apropiación de las mismas por parte de la gente que debería verse beneficiada. El resultado, en muchas ocasiones, termina siendo una gran desconfianza en la institucionalidad.

Hay que tener en cuenta que las comunidades cada vez demandan mayor protagonismo en la toma de decisiones públicas, especialmente en aquellas que afectan a sus territorios. En este sentido, se requieren ideas innovadoras que permitan superar esa desconfianza generalizada entre comunidades y Estado: “Quizás el mayor vacío institucional a la hora de buscar la innovación profunda de los sistemas es la ausencia actual de mecanismos de percepción colectiva” (Scharmer, 2017, p. 318).

Este trabajo de grado busca ocuparse de esa relación de desconfianza existente entre comunidades e institucionalidad, ahondará en conceptos claves que permitan ir descubriendo algunas soluciones, y analizará unos casos de relativo éxito en intervenciones urbanas que gozaron de voluntad política para desarrollarse, pero que al mismo tiempo contaron con el compromiso de la comunidad para que hoy sean referentes estudiados, no solo en este documento sino también en otras investigaciones. Finalmente, se propondrá una serie de mecanismos de concertación que permitan constituir una plataforma de acuerdos y de acciones para las intervenciones futuras de la institucionalidad en las comunidades.

Lo descrito lleva a la pregunta ¿Qué mecanismos de concertación, aplicables a intervenciones urbanas en barrios autoconstruidos, podrían generarse para mejorar la confianza en las relaciones entre la comunidad y el Estado?

Para responder este interrogante, se partió del supuesto según el cual, a partir de la concertación entre las comunidades de los barrios autoconstruidos y la institucionalidad, previa a las intervenciones urbanas que se desarrollan en estos territorios, se presentan mejores resultados, en términos de indicadores de impacto y mayor apropiación ciudadana.

En consecuencia, este trabajo surge con la idea según la cual las intervenciones urbanas se llevan a cabo con el objetivo de resolver problemas sociales, y en este sentido, el papel de la participación de las comunidades en la consolidación de estas, juega un papel protagónico. Por esta razón, se quiere estudiar el papel de las comunidades y el Estado –sin menospreciar al mercado, el cual también tiene un rol importante pero que no es objeto de estudio en el presente escrito–, en la puesta en marcha de estos procesos. En la medida en la que haya mayor sinergia entre las comunidades y el Estado en los procesos urbanos, habrá mejores resultados en los mismos, los cuales podrían incluso medirse a través de indicadores de impacto.

Por este motivo, se ha decidido adentrarse en Moravia, particularmente en dos equipamientos urbanos, a saber: el Centro de Desarrollo Cultural y el Jardín Infantil Mamá Chila, pues no solo gozan de especial apropiación ciudadana, sino que también fueron “sacados adelante” gracias al aporte comunitario de líderes y lideresas representativos del territorio.

Dicho todo esto, el objetivo general es el de plantear mecanismos de concertación que permitan construir una plataforma de acuerdos y de acciones entre sociedad civil e institucionalidad aplicable a intervenciones urbanas en barrios autoconstruidos.

Para poder desarrollar este propósito, se ha encontrado útil avanzar en tres fines que estarán descritos en los capítulos 2, 3 y 4:

1. Identificar en la literatura académica conceptos teóricos y prácticos que permitan analizar y encontrar mecanismos de concertación en el marco de intervenciones en contextos urbanos emergentes, específicamente en barrios autoconstruidos.

2. Diseccionar bienes comunes significativos de Moravia que hayan permitido la juntanza de distintos actores y conlleven a la cohesión comunitaria
3. Definir mecanismos de concertación para la construcción de una plataforma de acuerdos y de acciones que promuevan la interacción entre los diferentes actores en defensa de los intereses colectivos de Moravia

Para corroborar la hipótesis, se hizo un análisis que involucró varias etapas: i) en primer lugar, un análisis de la literatura académica referente a conceptos claves que permitieron identificar las sinergias que se podrían dar entre los diferentes actores involucrados en las intervenciones urbanas en los territorios, agregando al final un apartado especial que permita definir lo que se entiende por plataforma, para luego, en otro capítulo, poder dotarla de contenido. Para ello, se hizo una revisión sistemática de fichas bibliográficas que dieron como resultado una matriz de análisis cualitativo. ii) se realizó una disección de dos equipamientos urbanos del barrio Moravia, los cuales han logrado contar con una alta apropiación ciudadana y arrojaron pistas de cómo replicar este tipo de intervenciones en otros barrios de contextos socioeconómicos similares. Para ello se llevaron a cabo entrevistas cualitativas con actores relevantes del territorio que conocen el proceso que llevó a cabal éxito estas intervenciones, así como a exfuncionarios del gobierno local de la época que dieron cuenta del imaginario de todo el proceso desde adentro de la Administración Municipal. De igual manera se realizó el análisis de estas edificaciones gracias a insumos que se obtuvieron a través de derechos de petición enviados a la Alcaldía de Medellín. iii) Por último, se plantean los mecanismos de concertación que componen la plataforma de acuerdos y acciones, haciendo para

esto una triangulación de los conceptos revisados en el primer capítulo, con los aprendizajes del caso de estudio y la revisión del trabajo de (Gómez Escudero, Zapata, & Olivares Zapiain, 2017) donde se propusieron varias reflexiones importantes que permiten encontrar luces al respecto.

Dicho lo anterior, es importante resaltar que se hace una división del marco conceptual en dos partes. Para abordar el primer objetivo específico se ahonda en las corrientes neoinstitucionalistas representadas en autores tales como Elinor Ostrom, Herbert Gintis, Samuel Bowles y Adolfo Eslava, los cuales permitieren hacer una aproximación a los conceptos de bienes comunes, gobernanza, prosocialidad y arreglos microinstitucionales. Seguido de esto, se explica el concepto de plataforma, el cual es fundamental pues se constituye en el espacio que albergará los mecanismos de concertación. Estos conceptos son fundamentales para ahondar en el análisis teórico y práctico que explica las intervenciones objeto del presente estudio.

Luego, para alcanzar el segundo objetivo específico de esta investigación, se hace una disección detallada de dos equipamientos del barrio Moravia que, gracias a su apropiación ciudadana y a la participación de la comunidad en la concepción y consolidación de los mismos, han llamado especialmente nuestra atención para identificar aprendizajes valiosos que puedan aportar a la consolidación de esta propuesta.

Para tener una mayor aproximación a los conceptos claves en relación con el territorio de estudio, se plantean entrevistas semiestructuradas a expertos que han participado en el planteamiento y ejecución de intervenciones urbanas por medio de la construcción colectiva de institucionalidad y comunidad, junto con entrevistas a

personajes claves de la comunidad que han sido parte del proceso de construcción de identidad y memoria del territorio.

Tabla 2. Matriz metodológica

Estrategia de investigación	Herramienta de investigación	Fuentes de información	
		Empíricas	Teóricas
Análisis cualitativo a partir de la triangulación de información obtenida de referentes teóricos, entrevistas y disección de equipamientos urbanos en el territorio. ¹	Revisión de bibliografía académica, entrevistas semiestructuradas, disección de equipamientos barriales.	Entrevistas a personas claves, conversaciones con expertos relacionados con los temas a tratar, y disección de dos equipamientos urbanos significativos en el barrio Moravia, derechos de petición.	Acercamiento a nociones como: Bien común (Ostrom) Gobernanza (Ostrom) Prosocialidad (Gintis & Bowles) Arreglos microinstitucionales (Eslava) Plataforma (Scharmer)

Fuente: Elaboración propia.

¹ Para efectos del presente trabajo, esta triangulación será llamada en adelante: catalizador.

Capítulo II

Sentando las bases teóricas: una aproximación a los conceptos

En este capítulo se presentan las bases teóricas y prácticas que sustentan la presente investigación, y se explica qué se entiende por ciertos conceptos que son de especial interés para adelantar este trabajo. Definir un marco conceptual es fundamental para poder avanzar de manera cabal en el pleno entendimiento de los hallazgos de la tesis.

De igual manera es importante reconocer que no se está empezando desde cero. Por fortuna muchos autores se han preguntado por el papel de la participación comunitaria en las intervenciones físicas que se llevan a cabo en los territorios y las permanentes disputas que tienen lugar en estas relaciones humanas. El Centro de Estudios Urbanos y Ambientales URBAM no es la excepción. Por tal motivo se partió también de la base de hallazgos de las investigaciones realizadas por otros estudiantes de esta maestría, especialmente *Estrategias para la convergencia* (Gómez Escudero, Zapata, & Olivares Zapiain, 2017) y *Tejer el Territorio* (Álvarez Ramírez & Londoño Uribe, 2021). Sus aportes fueron muy importantes para dar luces de hacia dónde ir, cómo abordar esta investigación y revisar en qué se podría aportar partiendo del reconocimiento de lo ya hecho previamente.

Finalmente, es bueno apuntar que en este trabajo se parte de la base según la cual, por lo general, las relaciones entre las comunidades y el Estado son conflictivas. Esto ocurre ya que hay barreras como la difícil sostenibilidad social de las intervenciones, la desconfianza entre unos y otros, la pérdida del valor añadido del conocimiento local, el desconocimiento de los procesos de base y la poca apropiación comunitaria en las

intervenciones, entre otros motivos (Gómez Escudero, Zapata, & Olivares Zapiain, 2017). Lo anterior resulta importante toda vez que aquí, el principal interés, es brindar herramientas que ayuden a gestionar esas disputas de manera amistosa y por qué no, estrechar lazos entre personas cuyos diálogos en principio parecerían improbables.

Bienes comunes o recursos de uso común

Las intervenciones del Estado, aunque buscan en principio un cambio social positivo, no siempre lo logran y terminan causando daño a las comunidades que supuestamente buscan beneficiar (Eslava, 2017). Es importante resaltar que, si bien el Estado y el mercado tienen un papel preponderante en el desarrollo de una sociedad, su accionar queda incompleto si no tiene en cuenta el componente comunitario que, no se puede olvidar, es hacia donde deben ir dirigidas estas intervenciones.

Figura 2. Triada de bienes comunes



Fuente: elaboración propia a partir de (Eslava, 2017).

En este mismo sentido, han existido disputas en el plano académico sobre el papel del Estado y el mercado en la protección de los recursos en general, pero de los de uso público en particular. Por una parte, algunos creen que son los gobiernos los llamados a hacer una regulación exhaustiva o una intervención constante que proteja los intereses colectivos, y del otro lado existen teóricos que afirman que la solución a todos los problemas es la privatización de esos recursos. Ostrom, por su parte, ha logrado consolidar una tercera vía que ha resultado tan aportante a la teoría económica, que le ha significado ganar el Nobel de Economía en el 2009.

Para efectos de hacer su análisis, Ostrom estudia tres modelos diferentes que le permiten luego abordar su punto. En primer lugar, estudia la *tragedia de los comunes*² y afirma que, si bien es una teoría ampliamente difundida y defendida, esta no tiene en cuenta algunos rasgos importantes relacionados con la capacidad de cooperación de los individuos del colectivo. Luego hace un análisis del denominado *dilema del prisionero*, que hace parte de la famosa teoría de juegos y sentencia que:

[...] se conceptualiza como un juego no cooperativo, en el que todos los jugadores tienen información completa. En los juegos de no cooperación, la comunicación entre los jugadores está prohibida, es imposible, o bien carece de importancia, siempre y cuando no se haya establecido explícitamente como parte del juego (Ostrom, 2000, p. 29).

Por último, el tercer modelo analizado por Ostrom en su obra es *La Lógica de la Acción Colectiva* (Olson, 1965), que también parte del hecho según el cual los individuos no actúan teniendo como marco de referencia el bienestar colectivo sino el individual, y esto los lleva a tomar decisiones egoístas con el fin de maximizar sus beneficios. Toda esta revisión de la teoría económica lleva a Ostrom a concluir que algunas políticas públicas que parten de estos supuestos, terminan creando restricciones que pueden disminuir los resultados positivos deseados. Luego de este análisis, la autora decide en

² La tragedia de los comunes es una teoría ampliamente difundida gracias al biólogo Garrett Hardin, quien escribió un ensayo para la revista *Science* el 13 de diciembre de 1969. Sin embargo, esta teoría fue inspirada en una metáfora que en 1833 había hecho el escritor William Forster Lloyd en la que explicaba cómo un grupo de campesinos buscaba maximizar sus ganancias a costa de introducir más ganado de lo que un lote colectivo podía aguantar, yendo así en detrimento de los demás campesinos. (BBC News Mundo, 2019).

su obra, concentrarse en “abordar la cuestión de cómo incrementar las capacidades de los participantes para cambiar las reglas coercitivas del juego a fin de alcanzar resultados distintos a las despiadadas tragedias” (Ostrom, 2000, p. 33).

Los tres modelos analizados por Ostrom, parecieran indicar entonces que hay solo dos soluciones que den cuenta de cómo administrar lo público o lo colectivo. La primera forma es a través de una suerte de Leviatán³ (Hardin, 1978, p. 314); es decir, en una suerte de superpoder que todo lo regula, lo reglamenta. La otra manera sería a través de la entrega de esta administración de lo colectivo a un sistema de propiedad privada (Smith, 1981, p. 487).

Figura 3. Tres modelos analizados por Ostrom



Fuente: elaboración propia

³ El Leviatán es la obra más importante del filósofo Thomas Hobbes, en el cual planteaba la idea de un hombre que renunciaba a su libertad para entregársela al Estado, quien estaría en la responsabilidad de protegerlo. El Estado es soberano y es el único poder capaz de proveer las condiciones materiales para la convivencia humana (Hobbes, 1651). Es sin lugar a dudas una de las obras más importantes de la teoría del Estado.

Ostrom no comparte ninguna de estas dos visiones, las utiliza en su obra para explicarlas y las ejemplifica a través de los tres modelos ya mencionados, se aparta de esas teorías y propone una nueva. Sirve entonces esta información para explicar hasta aquí, qué no son los bienes comunes.

No obstante, Ostrom aporta mucho más en su obra en dirección de explicar qué son los bienes comunes. Su tesis avanza y expone que la mejor manera de administrar los “recursos de uso común” es a través de los involucrados en la situación, y para ello es fundamental por lo menos contar con i) medios e incentivos para llevarlo a cabo, ii) mecanismos de comunicación acertados para la interlocución entre los implicados y iii) un sistema justo de repartición de costos y beneficios que garantice la sostenibilidad de los recursos, pero al mismo tiempo la equidad en el acceso a los mismos. (Ramis Olivos, 2013, p. 116).

En este orden de ideas, la autora propone que existen cuatro tipos de bienes a saber: los públicos, los privados, los de peaje o de club y los de uso común. Estos últimos son los que interesan de manera especial para efectos de la investigación, pues describen elementos fundamentales que se han identificado en el territorio de estudio.

Tabla 3. Tipos de bienes según Ostrom

TIPOS DE BIENES	DEFINICIÓN
Bienes públicos	<i>“Los bienes públicos son no-excluibles (es imposible impedir que aquel que no ha pagado por un bien lo consuma) y no rivales (lo que consume el individuo A no limita lo que pueden consumir otros)”.</i> (Ostrom, 2013, p. 10).
Bienes privados ⁴	Son aquellos bienes que son excluibles (el individuo A puede ser excluido del consumo de bienes privados, salvo que pague por ellos) y rivales (lo que consume el individuo A no puede ser consumido por nadie más) (Ostrom, 2013).
Bienes de club o de peaje	<i>“En lo que respecta a este tipo de bienes, era plausible que grupos de individuos crearan asociaciones privadas (clubes) para proveerse a sí mismos de bienes y servicios no rivales a pequeña escala y disfrutar de ellos mientras excluían a los no-miembros de la participación y del consumo de sus beneficios”.</i> (Ostrom, 2013, p. 10).
Bienes comunes	<i>“un sistema de recursos naturales o hechos por el hombre que es lo suficientemente grande como para volver costoso (pero no imposible) excluir a destinatarios potenciales de los beneficios de su uso”</i> (Ostrom, 2000, p. 66).

Fuente: Elaboración propia con base en Ostrom 2010.

En palabras de Gómez Escudero, Zapata y Olivares Zapiain:

⁴ La visión institucionalista del mundo solo reconocía los bienes públicos (no excluibles y no rivales) y los privados (excluibles y rivales). (Samuelson, 1954).

Los bienes comunes son aquellos que sirven a un colectivo relativamente amplio pero que no son regulados exclusivamente por el Estado, y por tanto comparten el atributo de potencial de substracción con los bienes privados y la dificultad de exclusión con los bienes públicos. (2017, p. 30).

Esto es relevante para este trabajo, pues si bien en la teoría la división entre bienes públicos y privados puede resultar útil, la realidad muestra que esta separación es insuficiente y requiere de otras categorías más flexibles que incluyan el papel de las comunidades en la consolidación de los mismos, pero también del trabajo del sector público y privado en ellos.

De aquí en adelante y bajo la concepción teórica previamente descrita, se entenderá a los equipamientos barriales que gozan de arraigo comunitario como bienes comunes, toda vez que son edificaciones públicas que gozan de participación activa de diferentes tipos de actores de la sociedad civil, y contaron con un proceso de construcción colectiva previo a la iniciativa estatal.

Gobernanza

Ya se habló del distanciamiento de Elinor Ostrom con los modelos derivados de Hardin, la Teoría de Juegos y Olson. De igual modo, se expuso la relevancia del concepto de bienes comunes en la obra de Ostrom, y se analizó, además, la pertinencia del mismo ante la insuficiencia de la simple división entre bienes públicos y privados. Sin embargo, es también muy importante entender cómo se administran estos bienes comunes, quiénes hacen parte de la puesta en marcha de los mismos, cómo se construyen y cuál es el papel de la comunidad, el Estado y el mercado en los mismos, para consolidar esa

triada virtuosa a la que Eslava hace referencia en *Políticos, Técnicos y Comunidades* (2017). Por este motivo se hace necesario ahondar en el concepto de *gobernanza* y para esto es clave, nuevamente, estudiar la obra de Ostrom.

La autora, quien recibió el máximo galardón de la Real Academia de Ciencias de Suecia luego de su extenso análisis de la gobernanza económica en los recursos de uso común, estudió con especial profundidad el papel de las instituciones formales e informales y sus posibles superposiciones y buscó con esto aportar a la teoría económica. Su trabajo estuvo fuertemente influenciado por los postulados de Alexis de Tocqueville, especialmente en lo relacionado con las demandas ciudadanas al Estado en lo referente a la provisión de servicios públicos (Ramis Olivos, 2013, p. 116).

Es preciso recordar que ha sido objeto de discusión en este trabajo que el papel del Estado y el mercado es insuficiente si no cuenta con la participación de las comunidades que serán objeto de una intervención, pues lo contrario constituiría una falla que podría desencadenar en desconfianza, falta de apropiación o cualquier otro efecto negativo. Ostrom reconoce esta cuestión y en ese sentido recuerda que los miembros de esos territorios hacen parte de los procesos de conservación o deterioro de los bienes comunes (Merino Pérez, 2014, p. 82), por esta razón se considera que es fundamental revisar el concepto de gobernanza y entender, en todo esto, el papel que debería desempeñar la gente que habita los territorios.

Desde que Montesquieu planteó la división de las ramas del poder en su célebre obra *El Espíritu de las Leyes*, se ha venido confirmando la necesidad de desconcentrar el poder de las manos de una sola persona. Vincent Ostrom en ese mismo sentido se refería a Alexander Hamilton y a James Madison como “artesanos que elaboraron los

arreglos de gobernanza, basados en los principios de orden y equilibrio entre poderes, libertad real y profundo y sincero respeto de los derechos indispensables en toda república” y de igual manera terminó dejándose influenciar por Alexis de Tocqueville, tal y como lo reseña Merino Pérez (2014) cuando hace referencia a “su concepción de la soberanía de la gente y la democracia como una ecuación balanceada entre la libertad y la equidad, entre el individuo y la comunidad” (p. 83).

Todo este análisis que se ha difundido ampliamente alrededor de la gobernanza de recursos comunes en sus diferentes escalas, ha generado un aporte enorme a la ciencia económica, ya que explica mejor la realidad. La discusión dicotómica entre el papel del Estado y el mercado puede resultar útil en términos ilustrativos, pero resulta poco práctica en la vida real, pues se termina desconociendo la complejidad tan profunda que existe en las sociedades contemporáneas y la manera en que se toman las decisiones a la hora de llevar a cabo las intervenciones públicas.

En este mismo sentido afirma Ostrom que:

Los académicos se están desplazando lentamente desde posiciones basadas en sistemas simples hacia marcos, teorías y modelos más complejos para comprender la diversidad de enigmas y problemas a los que se enfrentan las personas en las sociedades contemporáneas. Las personas a las que estudiamos tienen estructuras motivacionales complejas y establecen diversos acuerdos institucionales privados con fines de lucro, gubernamentales y comunitarios que

operan en múltiples escalas para generar tanto resultados productivos e innovadores como otros que resultan destructivos y perversos (p. 7).⁵

La gobernanza es un atributo fundamental en el éxito de los bienes públicos. Una de las principales conclusiones de Álvarez Ramírez & Londoño Uribe (2021) es precisamente que, dependiendo de sus distintas expresiones, existen diferentes resultados en la calidad y la cantidad de bienes públicos de un territorio. Para el caso puntual de ese trabajo, se concentraron en dos territorios de la comuna 13⁶ y descubrieron que en aquellos sitios donde se configura una relación *bottom up*⁷ entre Estado y comunidad, hay mayor éxito en las intervenciones urbanas territoriales (p. 13).

En este orden de ideas, la gobernanza es entendida por los autores como “la acción conjunta de múltiples actores sobre un territorio o alrededor de una temática en la que se combinan las siguientes tres características: subsidiariedad horizontal, colaboración y policentrismo” (Álvarez Ramírez & Londoño Uribe, 2021, p. 13) utilizando como marco de referencia a (Foster, 2016).

⁵ Esta cita corresponde a una publicación de la Revista Mexicana de Sociología la cual traduce el discurso de aceptación del Premio Nobel de Economía recibido por Elinor Ostrom el 8 de diciembre del 2009.

⁶ La Comuna 13 es uno de los territorios político-administrativos del Municipio de Medellín, Colombia. Su historia ha generado diferentes investigaciones académicas, pues ha sido un lugar con diversas expresiones de resistencia a la violencia a través del arte y la cultura. En este espacio ha habido muchas intervenciones estatales, algunas violentas como el bombardeo de la Operación Orión (2002) y otras que han logrado un fuerte arraigo comunitario y se han constituido en oportunidades de desarrollo económico como unas escaleras eléctricas que comunican barrios del sector.

⁷ Esta expresión ha sido ampliamente utilizada en el ámbito académico para referenciar modelos de intervención urbana nacidos desde la base, es decir, desde la comunidad hacia el Estado.

Figura 4. Conceptos claves de Gobernanza



Fuente: elaboración propia

Se valora de manera especial este concepto en esta investigación, pues será fundamental para realizar cabalmente la disección de los bienes comunes. Se quiere entender cómo cada uno de estos bienes fue materializado en una intervención urbana, cuál fue su origen, cómo ha logrado sostenibilidad en el tiempo, cómo ha materializado el arraigo de la comunidad en el mismo y qué papel juega esta en ellos. La gobernanza dará muchas pistas para lograr hallazgos que aporten al conocimiento en esta dirección.

En este orden de ideas la gobernanza, de ahora en adelante, será fundamental para explicar todo lo que viene en esta investigación. La manera en que la comunidad que habita el espacio de estudio, el papel que desempeñan, su relacionamiento con la

institucionalidad y demás actores del territorio, serán muy importantes para el desarrollo de la propuesta final.

Prosocialidad

Ya se ha visto hasta aquí la relevancia de los bienes comunes y la gobernanza para lograr los objetivos de este trabajo. Se ha tenido la oportunidad de entender la insuficiencia que tiene para efectos de la vida real esa idea académica de dividir los bienes únicamente entre públicos y privados, y se comprendió de igual manera que esos bienes comunes son exitosos en la medida en que su gobernanza lo permite.

Ahora es preciso revisar el concepto de prosocialidad, el cual permitirá ahondar más en la idea de las emociones que genera en una comunidad aquella intervención estatal en un territorio determinado cuando se le hace parte de esa acción puntual, cuando se logra un alto nivel de apropiación en la misma. Pero, además, este término permitirá reafirmar que no siempre se parte de lo correcto cuando se formulan políticas públicas o se ejecutan proyectos, con base en suposiciones como las expuestas en las “despiadadas tragedias” de las que habla Ostrom en su obra *El gobierno de los comunes* (2000, p. 33).

Gintis y Bowles afirman que el apego a las normas no sólo está circunscrito a los cálculos individuales sino también a emociones como la vergüenza, la culpa, el arrepentimiento, la alegría y otras reacciones viscerales, y que además estas juegan un rol fundamental en la cooperación (Bowles & Gintis, 2005).

De otro lado, el profesor Adolfo Eslava afirma en su obra *Políticos, técnicos y comunidades* (2017), que su más importante descubrimiento en medio de la investigación, fue “que la disposición a confiar y a emprender acciones colectivas

coincide con percepciones de desconfianza respecto a las reglas formales y a los actores que las representan, en síntesis, prosocialidad coincide con informalidad (p. 23).

Lo anterior podría entenderse como que muchas veces ese impulso de cooperación de las comunidades se fortalece de mayor manera en contextos donde la institucionalidad ha estado históricamente ausente. Un ejemplo de esto es la consolidación de los barrios autoconstruidos, en los cuales se ven, con especial frecuencia, fenómenos como los 'convites', eventos en los cuales cada familia pone algo para lograr una intervención barrial, una cancha de fútbol, una sede para la Junta de Acción Comunal, una biblioteca comunitaria, etcétera.

Esa disposición a cooperar en medio de contextos informales resulta atractiva para el presente estudio, y parte del objetivo es encontrar pistas que ayuden a mejorar las relaciones existentes entre las comunidades de los barrios en contextos emergentes y la institucionalidad, precisamente para fomentar esa capacidad a trabajar de manera colaborativa con el Estado.

El reto entonces es que la prosocialidad logre aflorar también en contextos formales, que las comunidades tengan la oportunidad de trabajar mancomunadamente con el Estado, la academia y con el sector privado para lograr intervenciones que mejoren la calidad de vida de quienes habitan los territorios. Para esto se requiere de elementos que permitan consolidar el capital social y mejorar los niveles de confianza entre el Estado y la comunidad, y en esto es fundamental mejorar la capacidad de interlocución entre la sociedad civil y el Estado que permita que se avance en la materialización de las acciones puntuales que se desean desarrollar, esto implica que los índices de confianza de la comunidad con el Estado se fortalezcan. En este sentido, Eslava afirma que para

que una política pública sea incluyente, debe contar con especial énfasis de las categorías de confianza y acción colectiva (Eslava, 2017, p. 171).

Esta tarea es compleja pero realizable si se tiene en cuenta que ya hay un par de casos de estudio exitosos que pueden servir como referencia. Más adelante se revisan algunos bienes comunes que han logrado capitalizar las capacidades comunitarias y obtener lo mejor de la institucionalidad, para entender, con ello, que la gente en el territorio tiene soluciones a sus problemas cotidianos, y que se puede obtener el mejor provecho posible del sector privado en la operación.

Una vez resaltado lo anterior, se debe anotar que la prosocialidad se opone a los tres modelos analizados por Ostrom –la tragedia de los comunes, el dilema del prisionero y la lógica de la acción colectiva–, pues estos parten del supuesto según el cual los individuos de un colectivo actúan pensando en sus beneficios personales y no en el bienestar general. La prosocialidad se da en contextos de cooperación y confianza entre quienes pertenecen a una comunidad, y se materializa gracias al trabajo en equipo con el objetivo de alcanzar logros comunes para abordar una situación particular que necesita ser resuelta o cuando menos, mejorada.

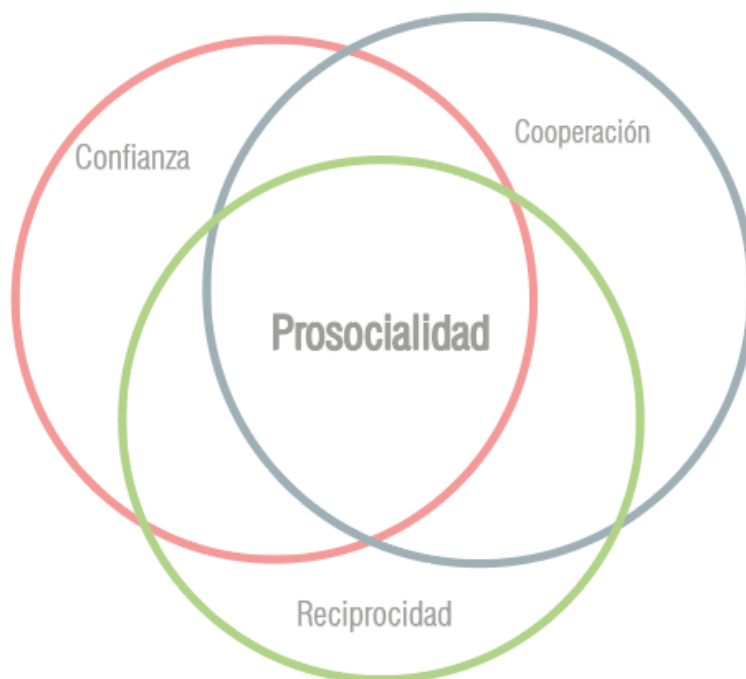
Decir entonces que la comunidad es clave a la hora de implementar una política o desarrollar un proyecto, no es un asunto menor, sino por el contrario la piedra angular de toda esta investigación.

Con lo expresado, es posible lanzar una hipótesis según la cual aquellas personas que se autoorganizan en un territorio construyendo lazos de confianza, actuando con principio de reciprocidad, cooperando entre sí, y ejerciendo en general la acción colectiva, logran mejores resultados en términos de consolidación de bienes públicos y

apropiación de los mismos. Eslava (2017), de hecho propone que la comunidad debe constituirse en la variable pendiente del modelo de toma de decisiones y expone que se debería hacer a través de la comprensión de la misma, la medición de resultados y la puesta en marcha de incentivos que puedan sacar el máximo provecho de los atributos y capacidades que se desprenden del trabajo comunitario (p. 40).

El autor va incluso más allá en su libro y se atreve a proponer que “[...] pensar en los demás y actuar en consecuencia es contagioso” (Eslava, 2017, p. 41), y luego parafrasea a Ostrom aduciendo que en vez de delegar toda la confianza en el Estado o en el mercado, es crucial abrir escenarios para que las comunidades se gobiernen a sí mismas. En este orden de ideas, se podría concluir que la prosocialidad es un fenómeno que requiere de la confianza, la cooperación, la reciprocidad y la acción colectiva.

Figura 5. Conceptos claves de Prosocialidad



Fuente: elaboración propia

La confianza no es algo fácil de lograr, requiere de una construcción paulatina, y para ello es fundamental un buen conocimiento del contexto territorial, una buena promoción de la reputación y una serie importante de incentivos de parte de quien desea cosecharla (Eslava, 2017, p. 44). De otro lado, la reciprocidad exige también de unos atributos a saber: i) identificar a los miembros del colectivo, ii) unos cooperadores condicionales como parte del colectivo, iii) la decisión de cooperar porque se sabe que los demás individuos serán igualmente cooperadores condicionales, iv) no cooperar con quienes no cooperan y v) la capacidad de sancionar a quienes no cooperan (Ostrom, 2000, p. 20). La acción colectiva por su parte se detona de la confianza y se fortalece en la medida en que haya reciprocidad, pero no se materializa si no existe la cooperación, que no es otra cosa que el aporte de cada individuo del colectivo en la medida de sus posibilidades (Eslava, 2017, p. 44).

Dicho lo anterior, es importante resaltar que, para efectos de la actual investigación, se considera a la prosocialidad como una variable clave para extraer aprendizajes que sirvan como insumos para la validación de la hipótesis planteada y sacar adelante los mecanismos de concertación que darán pie a la plataforma de acuerdos y de acciones.

Arreglos microinstitucionales

Hasta este punto se ha hablado de los conceptos de bienes comunes, gobernanza y prosocialidad. Se ha visto cómo en medio de contextos de informalidad, es posible identificar atributos que favorecen el trabajo colectivo y la cooperación entre diferentes individuos con miras a la consolidación de soluciones –como los bienes comunes– que permitan resolver problemas sociales. Lo que se quiera ahora es fijar la concentración

en la manera como se consolidan los acuerdos con la comunidad en medio de sus contextos de informalidad.

Los barrios autoconstruidos de Medellín se caracterizan por estar conformados, en su mayoría, por familias en condición de pobreza que habitan viviendas que, en muchos casos, no cuentan con las condiciones mínimas de habitabilidad para desarrollar sus capacidades físicas y mentales a cabalidad. Esto ocurre, en gran medida, porque ha habido una incapacidad del Estado para llegar de manera integral al territorio con su oferta institucional, así como tampoco el mercado logra satisfacer por sí solo las afugias de las personas, a pesar de que pueda generar crecimiento económico y algún grado de bienestar. Ante esta adversidad, el trabajo comunitario se ha convertido en una herramienta para paliar las necesidades colectivas más urgentes, mientras que por otro lado, la protesta social ha jugado un papel relevante a la hora de reivindicar los derechos de la gente que habita estos barrios (Torres Tovar C. A., 2009, p. 137). La manera en que las comunidades se ponen de acuerdo para sacar adelante sus agendas colectivas, se constituye en arreglos microinstitucionales y estos juegan un rol fundamental en la construcción de las ciudades.

Durante el periodo 2004-2011 tuvo lugar en Medellín el fenómeno del urbanismo social, el cual más allá de un asunto de voluntad política o criterio técnico desde la administración pública, permitió que se llevaran a cabo transformaciones, en general positivas, en diferentes barrios autoconstruidos de la ciudad (Eslava, 2017, p. 113), dentro de los cuales aparece Moravia, de especial atención para la presente investigación. Este fenómeno ha sido ampliamente estudiado en la literatura académica

desde posturas críticas como la expuesta por Nataly Montoya (2014), así como por otras más benevolentes como la de Eslava (2017).

Este hecho ocurrido en la ciudad, pese a que implicó ciertamente algunos cambios indeseados para los habitantes de los territorios, trajo consigo elementos que generaron un efecto *crowding in*, que permitió avances en materia de calidad de vida medidos a través de indicadores de impacto que se exponen más adelante al momento de introducir los bienes comunes objeto de estudio (Eslava, 2017, p. 142).

Lo anterior es importante para este trabajo puesto que es clave entender que, si se aprovechan los atributos y capacidades de las personas a la hora de llevar a cabo arreglos microinstitucionales, se pueden tomar mejores decisiones de política pública desde la institucionalidad. En otro texto Eslava lo expone diciendo que “Se trata de entender, por el contrario, la realidad de un poder fragmentado en función de la inteligencia distribuida entre el conjunto de actores gobernados. En síntesis, gobernar con en lugar de gobernar sobre (Eslava, 2020, p. 105).

Plataforma de acuerdos y acciones

La plataforma es el continente de los cuatro conceptos previos: los bienes comunes, la gobernanza, la prosocialidad y los arreglos microinstitucionales. En esta herramienta se espera que queden inmersos los mecanismos de concertación propios de esta propuesta. Esos mecanismos surgen fruto de una triangulación de los conceptos previamente analizados, con el caso de estudio que se ha revisado.

La plataforma es un espacio de encuentro para que cada actor relevante en las intervenciones barriales, puede apropiarse de herramientas que le permitan relacionarse de mejor manera con los demás, ya sea la comunidad con el Estado o viceversa. Esto

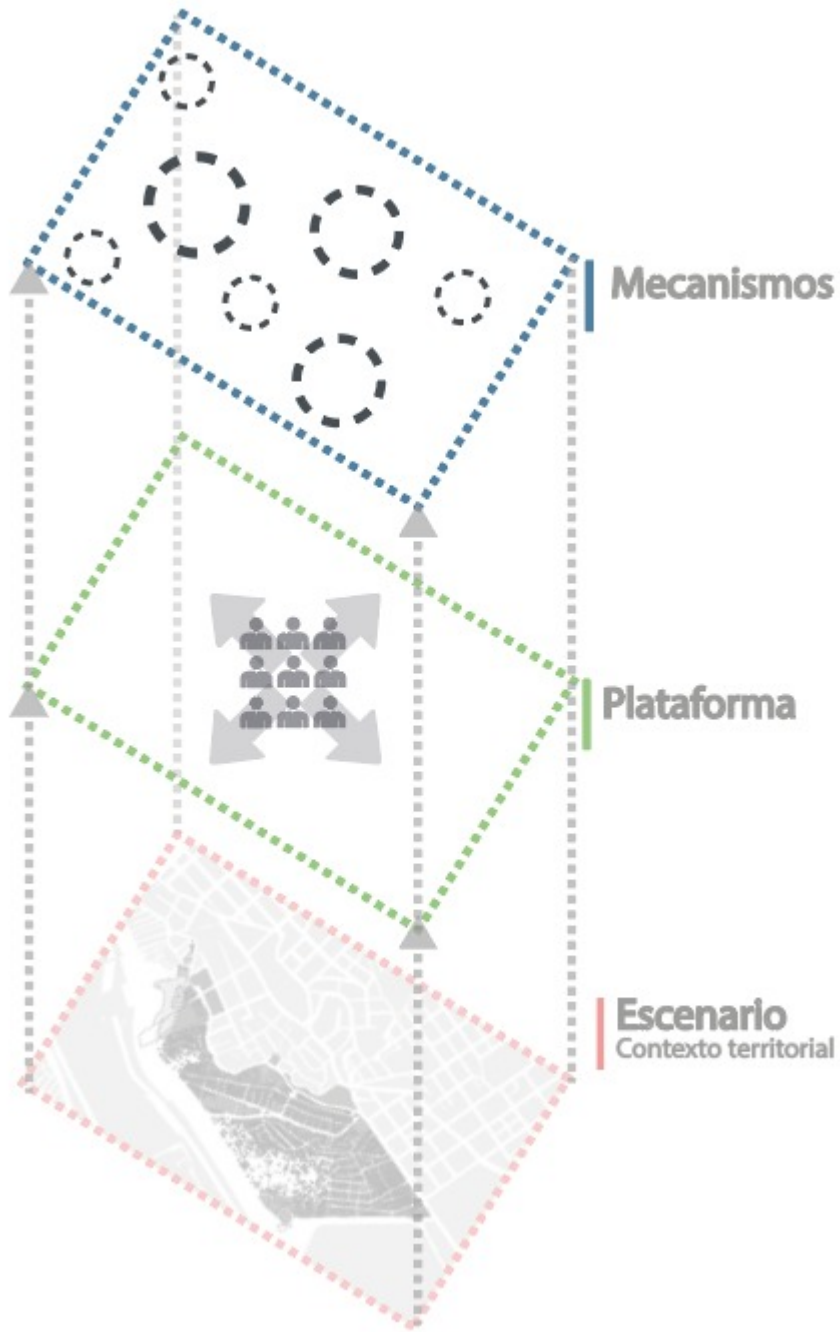
es muy importante porque las sociedades actuales están viendo fracturada su confianza entre quienes juegan diferentes roles.

Antes de llegar a la disección de cada uno de los bienes comunes en relación con las experiencias de los actores claves entrevistados y gracias a la revisión sistemática de indicadores, se identifica que el proceso de cada bien común, desde su iniciativa hasta su ejecución y repercusión en la actualidad, es dinámica y se adapta a los diferentes contextos e hitos en los años y en el territorio. Por lo anterior, se perciben diferentes retos para el futuro que está emergiendo y se identifica que la construcción colectiva parte de la voluntad institucional y la sinergia que se establezca entre ellos, el territorio y la comunidad. Cada proceso urbano es particular dependiendo su contexto, lo cual fue evidente en el caso de estudio realizado en un barrio de origen autoconstruido, por lo tanto, es de vital importancia plantear modelos flexibles y colaborativos que se adapten y posibiliten la convergencia para intervenciones en el territorio.

Con base en la caracterización de atributos extraídos en la disección de los bienes comunes en relación con los procesos de gobernanza, prosocialidad y acuerdos microinstitucionales en el territorio de estudio, se identifican ciertas capacidades y mecanismos *de percepción colectiva* que pueden ser la base de la hoja de ruta para la proyección de futuras intervenciones urbanas, tanto a escala barrial como a escala metropolitana.

La plataforma se fundamenta bajo un escenario o un contexto territorial y se plantea por medio de mecanismos que radican en las variables que se identificaron en el marco teórico y en el territorio de estudio por medio de la disección de los bienes comunes desde diferentes lentes, tal y como se expone a continuación:

Figura 6. Síntesis de proceso proyectual



Fuente: elaboración propia

Para cualquier intervención urbana es necesario entender el contexto donde se implantará dicha iniciativa, es por esto, que en la base del esquema se presenta el

escenario, el cual puede ser favorable o no, dependiendo de la sinergia de los actores en relación con los conceptos de bienes comunes, gobernanza, prosocialidad y arreglos microinstitucionales, como fue evidenciado en el estudio de caso.

El escenario es la comprensión del contexto territorial, entender el presente y el origen de dichos procesos, para así plantear la hoja de ruta de futuras intervenciones, de esto radican los dos pilares que se sobreponen en el esquema.

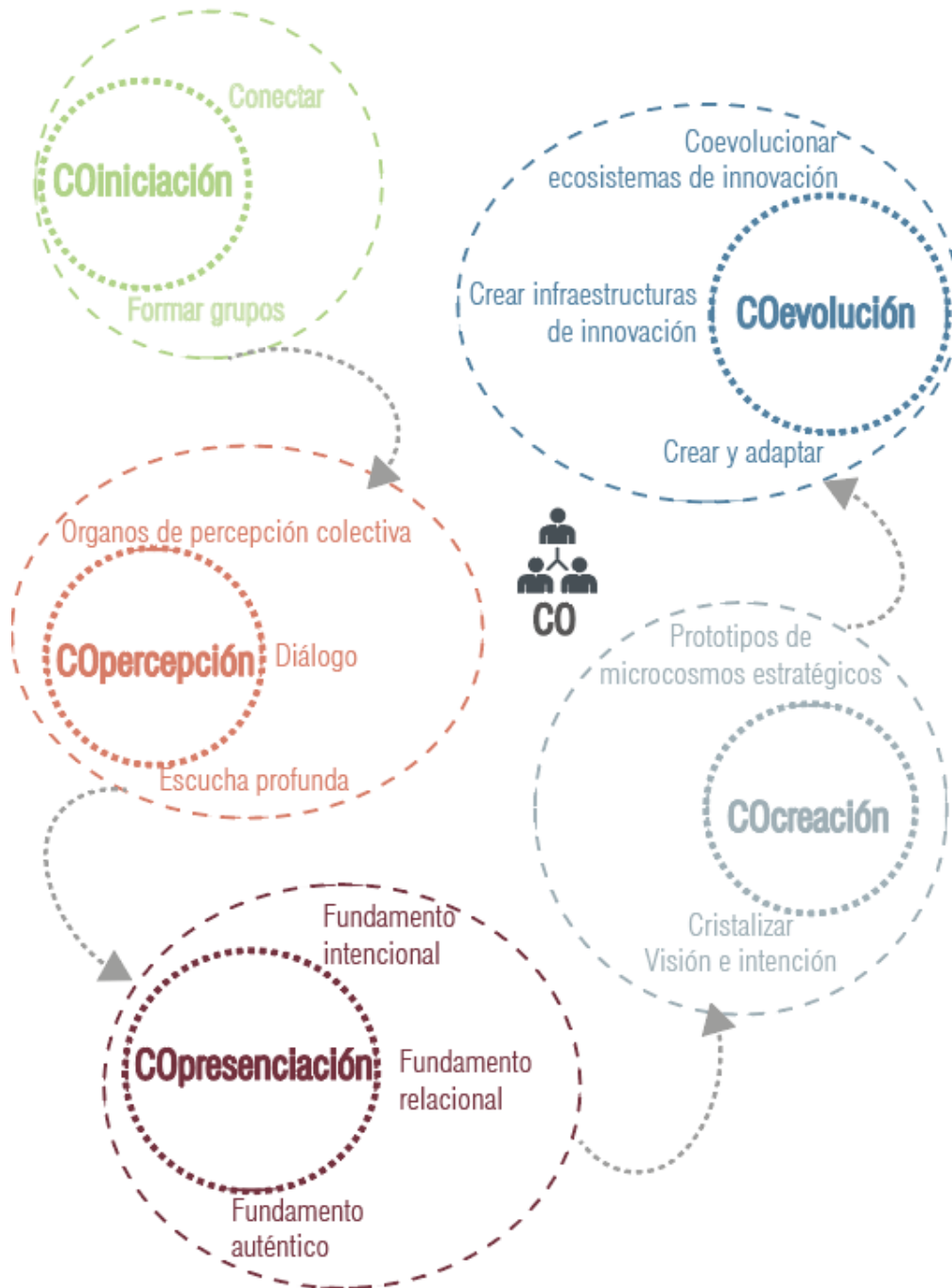
Para este propósito se adentrará en Scharmer y su Teoría U, ya que se requiere, también, hacer una introspección a la manera en que se han constituido las sociedades modernas, e identificar fallas para proyectar nuevos modelos. Este apartado pretende precisamente eso, entender esos vacíos para así encontrar las oportunidades en relación con el escenario de estudio.

En la actualidad, las estructuras sociales que fueron exitosas se están desmoronando y descomponiendo, tal como lo indica Scharmer, ya que los cambios transformativos muestran que estamos en el camino de un periodo de transición, hacia un futuro que está emergiendo de los escombros (Scharmer, 2017, p.1).

En este orden de ideas, el autor plantea unos principios y prácticas para lograr la innovación y un cambio profundo en los modelos que se están descomponiendo en esta etapa de transición. Afirma que el mayor vacío institucional a la hora de buscar innovación en los ecosistemas, es la ausencia de metodologías o maneras para abordar la comunidad, por lo anterior, el autor refiere que “Los mecanismos de percepción colectiva usan el poder de la visión compartida y del diálogo para aprovechar un recurso no utilizado de comprensión colectiva y pensamiento conjunto”. (Scharmer, 2017, p. 318). Dichos sistemas permiten entender la dinámica social actual y así plantear mecanismos

para proyectar el futuro. La figura 7 resume la propuesta de Scharmer por etapas para que la relación entre los actores de la plataforma sea lo más exitosa posible:

Figura 7. Síntesis del proceso Teoría U



Fuente: (Scharmer, 2017, p. 339).

El modelo propuesto por el autor pasa por aproximarse al planteamiento y a la proyección de la construcción colectiva, partiendo desde el origen y el entendimiento del escenario, comenzando por lo que denomina la coinicioación que se fundamenta esencialmente en la escucha de todos los actores involucrados, pasando por la copercepción que consiste en sentir mucho más los contextos que se esperan intervenir y llegando a la copresenciación, la cual implica interiorizar la idea de intervención que se tiene una vez agotados los dos procesos anteriores para luego dar lugar a la cocreación y la coevolución, que corresponden a poner en marcha la iniciativa por medio de aproximaciones donde en la fase de cocreación, a base de prototipos a pequeña escala y el entendimiento de las intenciones se llega a la coevolución donde se implantan las ideas, tal como el autor da las nociones brevemente en su texto.

Scharmer describe el modelo por medio de la analogía con un árbol, donde propone en la cúspide de este las siguientes actividades centrales:

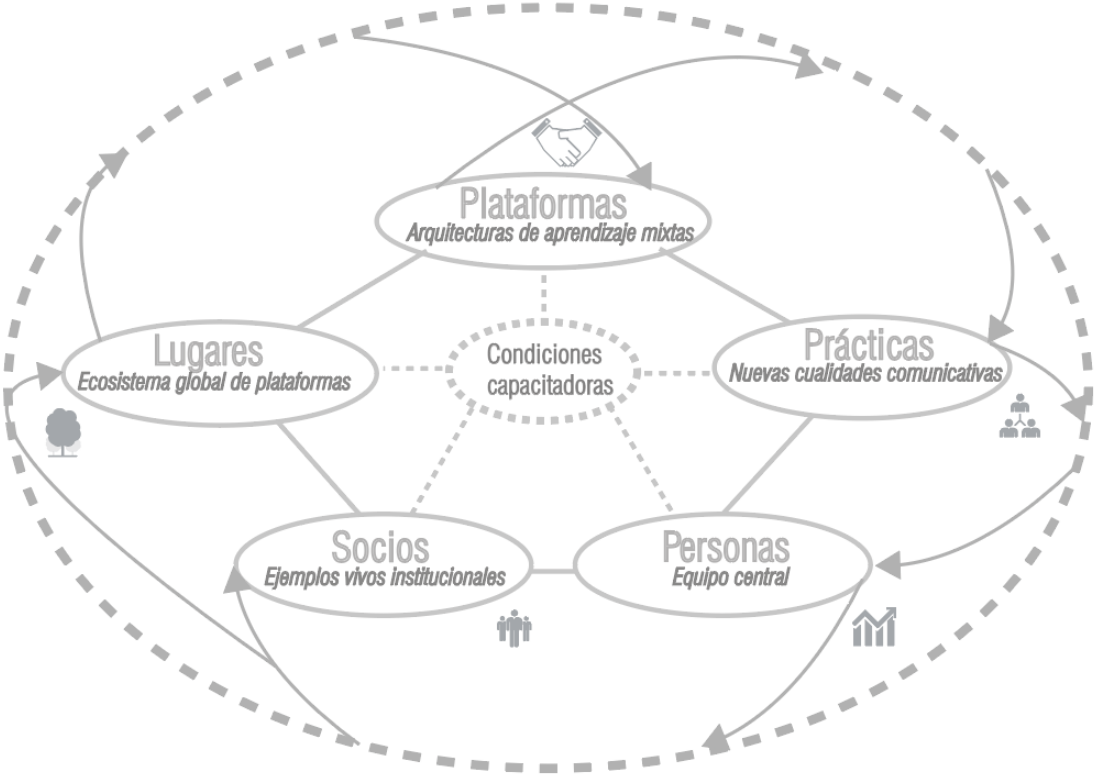
Figura 8. Modelo de la construcción colectiva



Fuente: elaboración propia a partir de (Scharmer, 2017, p. 346).

Partiendo de la analogía del árbol, el sistema estructural de este es un fuerte movimiento global emergente de transformación de conocimiento. Siendo esa columna vertebral lo que llama condiciones capacitadoras, las cuales son definidas como las condiciones interiores y exteriores que podrían hacer realidad una profunda renovación de la persona y la civilización, lo cual se describe en la figura 9:

Figura 9. Condiciones capacitadoras



Fuente: elaboración propia a partir de (Scharmer, 2017, pp. 347-348).

El esquema, que se plantea con base en el modelo de las cinco hélices, está compuesto por unos elementos que están estrechamente relacionados y son dependientes unos con otros. Es importante resaltar que, si bien este modelo es

ilustrativo para entender la plataforma, esta tiene como atributo que es flexible, por lo cual puede mutar dependiendo del contexto en el que se encuentre. Sin embargo, en su gran mayoría comparten características en común y se pueden reproducir tanto en condiciones urbanas como rurales.

Precisamente por la anotación anterior es que el primer elemento que plantea la plataforma es los lugares, que no es otra cosa que el ecosistema en el cual ella se desempeñará. Luego vienen los socios, que son aquellos actores de una red global de ejemplos vivos institucionales. Estos a su vez se relacionan con el otro elemento de la plataforma que son las personas, las cuales son descritas como un equipo central fuerte: “Un equipo que puede contener el espacio, diseñar el currículo y crear planes de acción para un sistema innovador que evoluciona y se expande a gran velocidad” (Scharmer, 2017, p. 348).

Luego vienen las prácticas, las cuales implican cambiar los métodos de relacionamiento que se han venido usando durante años, y deben adaptarse a lo que Scharmer denomina “las nuevas cualidades comunicativas” y que gozan de una amplia apropiación del público en general (Scharmer, 2017, p. 348).

Por último, siendo el componente más importante, están las plataformas, las cuales el autor define como arquitecturas de aprendizaje y que se constituyen en una “línea de herramientas prácticas, reflexiones personales y ejemplos vivos locales con la construcción de movimientos globales” (Scharmer, 2017, p. 348).

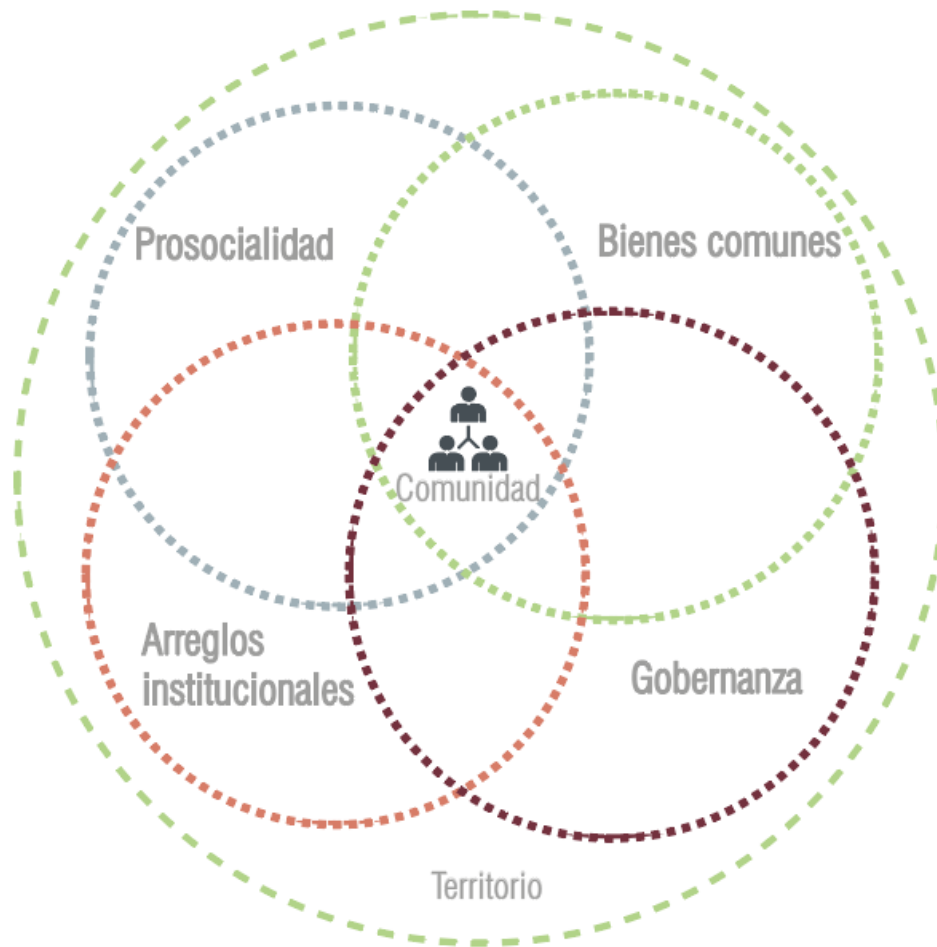
Dicho todo lo anterior, para efectos de esta investigación la plataforma de acuerdos y de acciones será entonces entendida como un menú de mecanismos de concertación entre la institucionalidad y las comunidades que se desempeña en un

territorio definido y cuenta con el aporte de distintos actores. Para el caso puntual, objeto de este estudio, se constituye en la identificación de mecanismos que pueden resultar de utilidad para la generación de un escenario de encuentro donde participan los distintos actores involucrados en el desarrollo integral de Moravia. Sirve como dinamizador de procesos futuros y promueve la interacción entre esos actores en defensa de los intereses colectivos. Se diferencia de un modelo metodológico al ser un instrumento flexible, que dependiendo del proceso puede mutar y adaptarse a las condiciones territoriales.

Para concluir la aproximación a los conceptos

Hasta aquí se ha logrado evidenciar, desde un punto de vista teórico, varios conceptos que posibilitaron identificar elementos comunes que podrían permitir que las intervenciones urbanas del Estado se lleven a cabo de manera armónica de la mano de las comunidades, para esto se tiene entonces la gobernanza como un marco general de trabajo, el cual está mediado por la prosocialidad, entendida esta como la disposición a cooperar por parte de la comunidad, la cual a través de arreglos microinstitucionales materializados en acuerdos informales, logran aportar la consolidación de los bienes comunes que, como ya se dijo, cumplen con las características de los equipamientos urbanos que más adelante se analizan. Todo lo anterior materializado gracias a la plataforma que se propone en el último capítulo.

Figura 10. Conceptos detonantes



Fuente: elaboración propia.

Lo que sigue ahora es sumergirse en el caso de estudio. Se quiso identificar un barrio autoconstruido que reúna varios de los componentes que hasta el momento se han estudiado, e identificar bienes comunes que permitieran analizar los distintos conceptos ya explicados para así identificar de manera práctica los elementos que puedan resultar útiles para la consolidación de la propuesta final.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, se pasa a un análisis del contexto territorial que a renglón seguido introducirá en Moravia, para luego entrar a

analizar los bienes comunes que se han decidido para diseccionar y de los cuales se obtienen insumos para la propuesta final.

Capítulo III

De los conceptos al territorio

Moravia es un barrio ubicado en un territorio estratégico del Valle de Aburrá, más exactamente en la Comuna 4, Aranjuez, que hace parte de la zona Nororiental de la ciudad, a orillas del río Medellín, en plena zona de depresión aluvial (Montoya Restrepo et al., 2011, p. 39). Esta ubicación, central a avenidas principales que conectan ciudades capitales del país, ha sido determinante en la historia del barrio. Sus dinámicas sociales han sido objeto de diferentes estudios académicos, varios de ellos serán citados en este capítulo.

En los inicios de Moravia la institucionalidad no fue parte del proceso de construcción del barrio, la forma bajo la cual se desarrolló este territorio obedeció a criterios comunitarios. No obstante, se consolida como uno de los barrios autoconstruidos ejemplo de identidad y memoria en la ciudad de Medellín. Su trazado urbano orgánico, su peculiar morfología, sus procesos de capital social y demás características únicas en las que más adelante se ahonda, hacen de Moravia un caso paradigmático de estudio, por el trabajo mancomunado de la academia, el sector privado y la institucionalidad pública local (Ahlert , et. al., 2018).

Su localización en la actualidad es estratégica en términos de ciudad, ya que colinda con el estructurante natural principal del Valle de Aburrá que es el río Medellín,

adicionalmente, está en el eje de la avenida regional, la cual es columna vertebral de la movilidad metropolitana, ya que cruza el valle de norte a sur. Además, el barrio Moravia está dentro de un *buffer* de equipamientos de distintas vocaciones, que repercuten tanto a nivel Metropolitano como regional.

Figura 11. Contexto territorial de la Comuna 4, Aranjuez



Fuente: elaboración propia

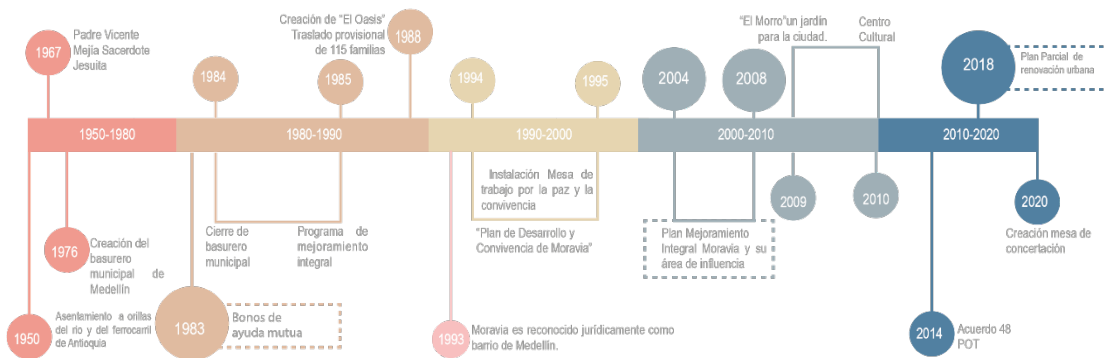
La comunidad de Moravia ha tenido un papel fundamental en la construcción del barrio desde sus principios y ha participado activamente junto a la institucionalidad en la consolidación de las intervenciones físicas que hoy en día son sujeto de estudio por su gran apropiación ciudadana.

Todo lo descrito llevó a escoger a Moravia como territorio de estudio, y para ello se llevó a cabo un reconocimiento de las experiencias institucionales y comunitarias a lo largo de los años, con el fin de identificar experiencias replicables en futuros procesos

de construcción colectiva de intervenciones urbanas en contextos similares. A continuación, se incorpora una línea de tiempo que expone de manera descriptiva algunos hechos relevantes de toda esta historia. Reconocer esos momentos críticos del barrio, es muy importante para esta investigación, pues en cada uno de esos eventos hay aprendizajes importantes que resultan útiles en la construcción de la plataforma de acuerdos y de acciones.

En palabras de Sandra Howard, actual directora ejecutiva del Bureau de Medellín: “Moravia es la historia de cómo un basurero, el sitio más despreciable de una ciudad, se convierte en un eje de desarrollo de toda una comunidad” (Howard, 2021).

Figura 12. Línea de tiempo e hitos históricos de Moravia



Fuente: elaboración propia

Moravia: una historia de construcción colectiva

La historia de Moravia es tan rica como la diversidad de sus habitantes. Los orígenes del barrio se remontan hacia finales de los años cincuenta, cuando varias familias víctimas del desplazamiento forzado que dejó la guerra entre liberales y

conservadores, llegaron a este territorio en busca de un refugio y un hogar al mismo tiempo. Para esta época el ferrocarril llegaba hasta la estación del Bosque, llamada así por su cercanía al Bosque de la Independencia, hoy conocido como Jardín Botánico de Medellín. El territorio era muy diferente a la selva de cemento que hoy se conoce, el paisaje resaltaba por las vías del ferrocarril que venían desde el norte, y el terreno era pantanoso y lleno de vegetación, tal y como lo expone el Moravia Manifiesto (Ahlert , et. al., 2018).

La informalidad siempre ha estado presente en la realidad de Moravia. Las familias asentadas, sobrevivían gracias a la explotación ilegal de arena y piedra que extraían del río Medellín para su comercialización en las construcciones. A principios de los años setenta, fueron llegando a este lugar camiones llenos de basura y escombros que tiraban los residuos en lo que para ese momento era un humedal. Ya para 1974 se oficializó como el relleno municipal, y lo que parecía inicialmente un interés de aplanar el terreno, terminó convirtiéndose en una montaña de basura y como consecuencia, en un problema de salud pública de grandes proporciones que conllevó a la clausura oficial del mismo, una década después, en 1984, cuando ya el Morro contaba con cerca de diecisiete mil personas (LA Network, 2017).

El sustento de los nuevos moradores provenía del denominado morro, el cual se constituyó como una fuente importante de la economía informal del barrio, ya que empleaba a cientos de recuperadores ambientales. La llegada masiva de nuevos pobladores, hizo que el territorio se conformara rápidamente en un barrio autoconstruido que fue creando un fuerte arraigo comunitario y que permitió sentar las bases que dieron

lugar a liderazgos barriales, y cuya memoria hace parte de la identidad cultural de este territorio.

Las principales amenazas del barrio, han estado asociadas al riesgo de inundaciones y a la contaminación ambiental, razones por las cuales el Estado quiso a través de la fuerza, desalojar a las familias. Es gracias a esto que se empieza a construir un instinto, que hasta hoy permanece, de resiliencia y defensa del territorio por parte de los y las habitantes.

Parte importante de la organización barrial que se empezó a consolidar en el territorio, se da gracias a los comités populares promovidos por los sacerdotes jesuitas Vicente Mejía y Camilo Torres, que le inculcaron a la comunidad la importancia de trabajar de manera mancomunada y entender la necesidad de guardar espacios para equipamientos públicos, tales como la cancha, la iglesia o la escuela (Alzate Quintero, 2014). La construcción del hábitat en Moravia no obedeció a un proceso descoordinado, sino a un proceso de planificación territorial, el cual fue producto de la organización comunitaria y del propio esfuerzo de la gente.

Ya para 1984, y gracias a una concertación entre Alcaldía y comunidad, la cual constituyó el primer acuerdo barrial, se empezaron a llevar a cabo procesos de legalización y titulación de predios, a través de los *bonos de ayuda mutua*, lo cual fue propuesto por la comunidad y aprobado por la Alcaldía (Acuerdo 12 de 1985). “Los bonos equivalen a dinero para obtener una escritura pública a cambio de ello hombres, niños y mujeres trabajaban de sol a sol como obreros en distintos comités para el mejoramiento del barrio” (Ahlert , y otros, 2018, p. 51).

El proceso estuvo enmarcado en el Programa de Rehabilitación Urbana, Programa de Mejoramiento Integral de Moravia. Su objetivo era la rehabilitación física y estructural del barrio, la mejora de las viviendas, y de las condiciones de productividad social y económica de su gente. Sin embargo, el cambio de administración afectó su continuidad, como también la confianza entre la comunidad y el Estado; y aunque no se dio continuidad al proceso de rehabilitación urbana por dicho cambio de administración, este programa de mejoramiento integral fue un momento histórico de gran importancia, porque concretó el reconocimiento del barrio como asentamiento y esa fue la razón por la que el Estado decidió apostarse a su mejoramiento integral.

La época comprendida entre finales de los años ochenta y principios de los noventa, fue sin duda una de las más amargas de la historia de Medellín, y Moravia no escapó de esta realidad. Muchos de los jóvenes del barrio fueron usados como carne de cañón para la guerra que el Cartel de Medellín emprendió contra la nación, y, por otro lado, entraban también las milicias urbanas de las guerrillas del momento (Medina Franco, 2006, p. 94).

Esto sin mencionar que la Fuerza Pública estaba compuesta en su primera línea por estos mismos jóvenes. Es decir, guerra entre narcotraficantes, guerrilleros y Estado, que contaban en sus filas con jóvenes de bajos recursos económicos que terminaron muertos. Moravia se convirtió en uno de los barrios más peligrosos de Medellín, la violencia se volvió protagonista, los relatos hablan de jóvenes asesinados, balaceras constantes, varios velorios al día, mujeres violentadas sexualmente y cadáveres en la calle. La violencia sumada a la pobreza, hicieron que el barrio viviera tiempos de profunda

estigmatización y retrasara la puesta en marcha de proyectos como el Mejoramiento Integral de Barrios (Pineda Gómez, Montoya Restrepo, & Morató Farreras, 2020, p. 102).

Esta grave ola de violencia, hizo que se tuviera que fortalecer aún más los procesos de base comunitaria, y la solución que el Estado central brindó a este problema, fue la Alta Consejería Presidencial para Medellín, liderada en ese entonces por María Emma Mejía. Este proceso permitió que la ciudad redujera sustancialmente los índices de violencia, y fue allí cuando comenzó la transformación urbanística de Moravia. El nivel de importancia del barrio es tan grande en toda esta historia, que fue allí donde se firmó un Acuerdo de Paz y Convivencia, en el cual se desmovilizaron las milicias populares (El Tiempo, 1994).

Moravia entonces pasó de ser uno de los barrios más violentos de la ciudad más peligrosa del mundo, a convertirse en un referente de diálogo y solución pacífica de conflictos. El PRIMED (Programa Integral de Mejoramiento de Barrios Subnormales en Medellín) se creó en el marco de la Consejería (Consejería Presidencial para Medellín y su Área Metropolitana, 1993) y se convertiría en un programa muy importante para lo que vendría en la historia de Moravia y de Medellín. Fue entonces cuando se retomó en el barrio el proceso de planificación que había quedado inconcluso durante casi una década y el Estado vuelve a recuperar la confianza de los moravitas.

Entre los años 2004 y 2011, la Administración Municipal dio inicio al segundo Plan de Mejoramiento Integral de Moravia (en adelante MIB). Lo primero que se hizo fue adelantar un censo que permitiera caracterizar a la población que habitaba el barrio y levantar la mayor cantidad de información posible. Los resultados arrojaron que más de 45 000 personas vivían en un área altamente reducida, pues el espacio público efectivo

era de apenas 0,19 metros cuadrados por habitante, lo que se traduce en que Moravia era la zona más densamente poblada de todo el país (Ahlert , y otros, 2018, p. 58).

El MIB fue una estrategia dirigida por la Alcaldía de Medellín, y acompañada por el trabajo de la comunidad y otros actores relevantes de la sociedad que integró varios ejes temáticos, entre ellos: aspectos ambientales, sociales, económicos, de hábitat, de salud sexual, educativos, recreativos y culturales. Avanzó en procesos de legalización de predios en las zonas consolidadas del territorio (Departamento Administrativo de Planeación, 2006). La intervención incluyó el mejoramiento de la cancha de fútbol y la construcción del Parque Lineal La Bermejala que generó más espacio público peatonal al interior del barrio.

Las intervenciones realizadas dejaron dos íconos de gran impacto: uno fue la transformación del morro a jardín para la ciudad, cuyo proceso implicó el traslado de muchas familias que vivían en zona de alto riesgo no mitigable (Daza Vargas & Rodríguez Murcia, 2015, p. 22). La mayoría de las familias fueron reubicadas en Ciudadela Nuevo Occidente, localizada entre la Comuna 7 y el corregimiento de San Cristóbal. Las condiciones de habitabilidad y salubridad para una parte de las familias aumentaron, sin embargo, los cambios en los modos de vida generaron diferentes impactos sociales en la población reasentada, ya que dejaron, en las calles del barrio, su identidad y memoria. El segundo fue el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, que nació por iniciativa de la comunidad, el cual constituye en un espacio idóneo para el desarrollo del arte y ha sido un dinamizador del intercambio cultural en la zona.

La ubicación estratégica de Moravia y su zona de influencia permitió la intervención y creación de equipamientos urbanos con vocación de salud, educación, transporte, entre otros, los cuales tienen repercusión a escala metropolitana y departamental, en tanto se conectan al eje estructurante del Valle de Aburrá que es el Río Medellín.

Ya para el año 2014, se vendría la aprobación del nuevo POT de la ciudad, que incluyó dentro de su formulación el macroproyecto del Río Norte, que cuenta dentro de su zona de intervención el territorio donde está ubicado Moravia. Allí se planteó la idea de adelantar un proceso de renovación urbana, el cual se constituía en un tratamiento contradictorio al que se venía dando de MIB, lo cual volvió a generar desconfianza.

El Plan Parcial plantea una dinámica urbana completamente diferente a los modos de vida de los y las moravitas, pues su idea es llevar a cabo:

[...] proyectos de vivienda en las Unidades de Actuación Urbanística (UAU) de integración inmobiliaria y con carácter renovador, a través de desarrollos habitacionales con diferentes tipologías multifamiliares que promuevan un equilibrio en el territorio, con una mezcla de usos, de productividad y habitabilidad urbana (Departamento Administrativo de Planeación, 2018, p. 30).

Esto levantó las alertas de los moravitas, especialmente de aquellos que tenían un liderazgo civil destacado durante el proceso de Mejoramiento Integral de Barrio que se venía desarrollando de años atrás, y como consecuencia trajo nuevamente desconfianza frente a la institucionalidad y la búsqueda de mecanismos de concertación

colectiva que protegieran las dinámicas urbanas actuales y no terminen siendo víctimas del denominado desarrollo. La figura que aparece a continuación explica la transformación que se pretende llevar a cabo según lo estipulado en el citado documento.

Figura 13. Realidad vs planteamiento Plan Parcial

	
<p>Dinámicas urbanas actuales</p>	<p>Render Planteamiento Plan Parcial – Moravia, (Alcaldía de Medellín, 2018).</p>

Fuente: elaboración propia

En 2019, el miedo se hizo más latente, pues la comunidad fue sorprendida con el Decreto 0321 de 2018 que consignó la renovación urbana para Moravia. Este hecho fractura las relaciones que hasta entonces se habían reconstruido entre la comunidad y el Estado. El mapa que aparece a continuación indica el modelo de ocupación que se pretende imponer a los habitantes del barrio.

Hasta ahora la tensión se mantiene, pero gracias a la persistencia de la comunidad y a su injerencia en la construcción del actual Plan de Desarrollo 2020-2023, documento en el que quedó plasmado un indicador que da luz verde a la creación de una mesa de concertación entre la Administración Municipal y la comunidad de Moravia

para discutir el tratamiento urbano que se dará al barrio en el futuro. Sin embargo, el Decreto 0321, por medio del cual se adopta el Plan Parcial de Renovación Urbana de Moravia, se mantiene vigente, razón por la cual los moravitas no han bajado la guardia y continúan organizándose como comunidad.

Elección de los bienes comunes a analizar

Hasta aquí se ha revisado a grandes rasgos la historia de Moravia. Se ha visto como las relaciones de los habitantes del territorio con la institucionalidad han sido complejas. En varios momentos la confianza de la comunidad en el Estado se ha visto fracturada por incumplimientos en los acuerdos, pero otras veces han logrado fortalecerse gracias al trabajo conjunto que se tradujo en la consolidación de intervenciones urbanas.

Moravia entonces, es un referente por toda la historia explicada anteriormente, pero la transformación se ha materializado en equipamientos públicos que han buscado mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Para lograr el objetivo general, se ha identificado y mapeado los equipamientos y espacio público existentes en Moravia:

Tabla 3. Bienes comunes existentes Barrio Moravia

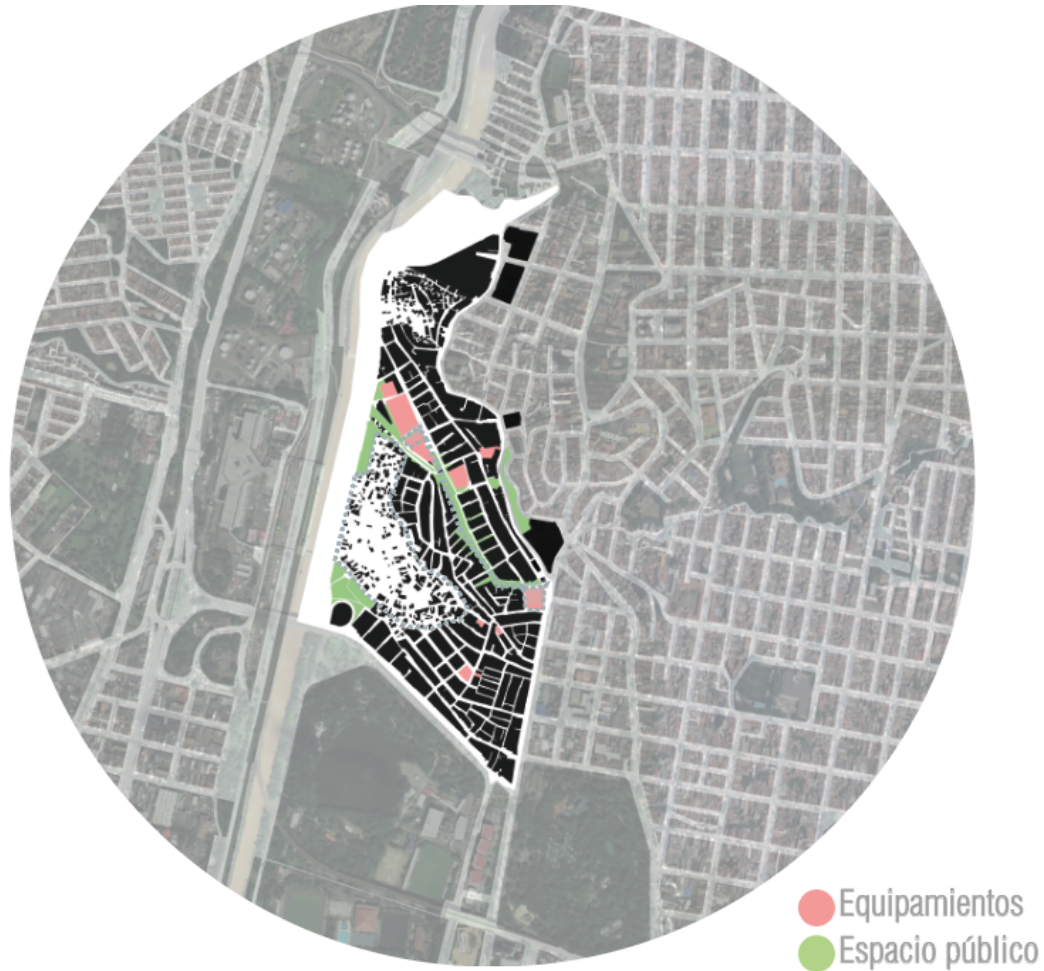
<i>Bien común</i>	<i>Categoría</i>	<i>Subsistema</i>	<i>Área m²</i>
Cancha La Bombonera	Equipamientos Básicos Sociales	Recreación y Deporte	204,11
Sede Social Moravia El Bosque	Equipamientos Básicos Comunitarios	Comunitarios	226,08
Centro de Salud Moravia	Equipamientos Básicos Sociales	Salud	768,39
Centro Comunitario Moravia	Equipamientos Básicos Comunitarios	Comunitarios	124,93
Colegio Cooperativo El Bosque	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	1.297,83
Parroquia Nuestra Señora del Consuelo	Equipamientos Básicos Comunitarios	Culto	1.262,23
Colegio Fé y Alegría Luis Amigo	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	1.859,18
Colegio Gente Unida Moravia	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	378,89
Sede Social Moravia Oriente	Equipamientos Básicos Comunitarios	Comunitarios	378,89
Centro de Desarrollo Cultural de Moravia	Equipamientos Básicos Comunitarios	Culturales	2.396,51
Jardín Infantil Mamá Chila	Equipamientos Básicos Comunitarios	Asistencia social	948,23
Cancha de Fútbol Moravia	Equipamientos Básicos Sociales	Recreación y Deporte	4.551,37

Placa Polideportiva Moravia	Equipamientos Básicos Sociales	Recreación y Deporte	1.004,50
Parque de la Escalera	Espacio público	Esparcimiento	613,93
Parque Contenedores Móviles	Espacio público	Esparcimiento	3.308,45
Parque Lineal Quebrada La Bermejala	Espacio público de esparcimiento	Esparcimiento	13.704,38
Parque Infantil	Espacio público	Comunitarios	2.860,54
Parque Recreativo Estación Caribe Metro	Espacio público	Comunitarios	5.879,34

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación –DAP–, Alcaldía de Medellín

Estos equipamientos fueron producto del trabajo conjunto entre actores públicos, privados y de la comunidad en general, y han hecho que Moravia, a pesar de sus condiciones socioeconómicas, que sin dudas dejan grandes retos por afrontar, sea un territorio de especial interés para el desarrollo de diferentes investigaciones académicas. En el mapa que se expone a continuación, se pueden observar de manera clara los equipamientos previamente mencionados en la tabla 3.

Figura 14. Mapa de equipamientos y espacio público existente



Fuente: elaboración propia

Todas estas intervenciones físicas, se constituyeron en una riqueza para Moravia, pues han permitido mejorar la calidad de vida de sus habitantes, facilitándoles el acceso a derechos básicos como la atención en salud, mejorando las infraestructuras educativas, aumentando el espacio público efectivo por habitante y brindándoles en general escenarios de ocio y esparcimiento que la comunidad reconoce como positivos.

Para efectos de este trabajo, se ha decidido concentrarse en dos equipamientos que, según lo que se conversó con gente de la comunidad, gozan de especial arraigo y

tienen un significado particular, pero además han generado un impacto social positivo medido a través de indicadores que se pudieron recolectar gracias a derechos de petición enviados a la Administración Municipal. Estos equipamientos fueron construidos bajo el liderazgo de la comunidad y con el acompañamiento de la institucionalidad pública y el sector privado, pero es muy importante dejar claro que su origen es comunitario. El Estado llegó al territorio con el interés de aportar a su desarrollo, pero quienes se lo soñaron, tal y como se ve más adelante, fueron los habitantes del barrio.

También fue importante a la hora de elegir los equipamientos objeto de estudio, la vocación de cada uno de estos. Se quiso hacer énfasis en aquellas intervenciones urbanas dirigidas a suplir las necesidades de educación y cultura. Para esto se realizó un filtro de la lista de equipamientos y luego, revisando el origen de cada una de estas intervenciones, se eligieron el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia y el Jardín Infantil Mamá Chila.

Tabla 4. Bienes comunes con vocación educativa y cultural existentes Barrio Moravia

<i>Bien común</i>	<i>Categoría</i>	<i>Subsistema</i>	<i>Área m²</i>
Colegio Cooperativo El Bosque	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	1.297,83
Colegio Fé y Alegría Luis Amigo	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	1.859,18
Colegio Gente Unida Moravia	Equipamientos Básicos Sociales	Educación	378,89
Centro de Desarrollo Cultural Moravia	Equipamientos Básicos Comunitarios	Culturales	2.396,51

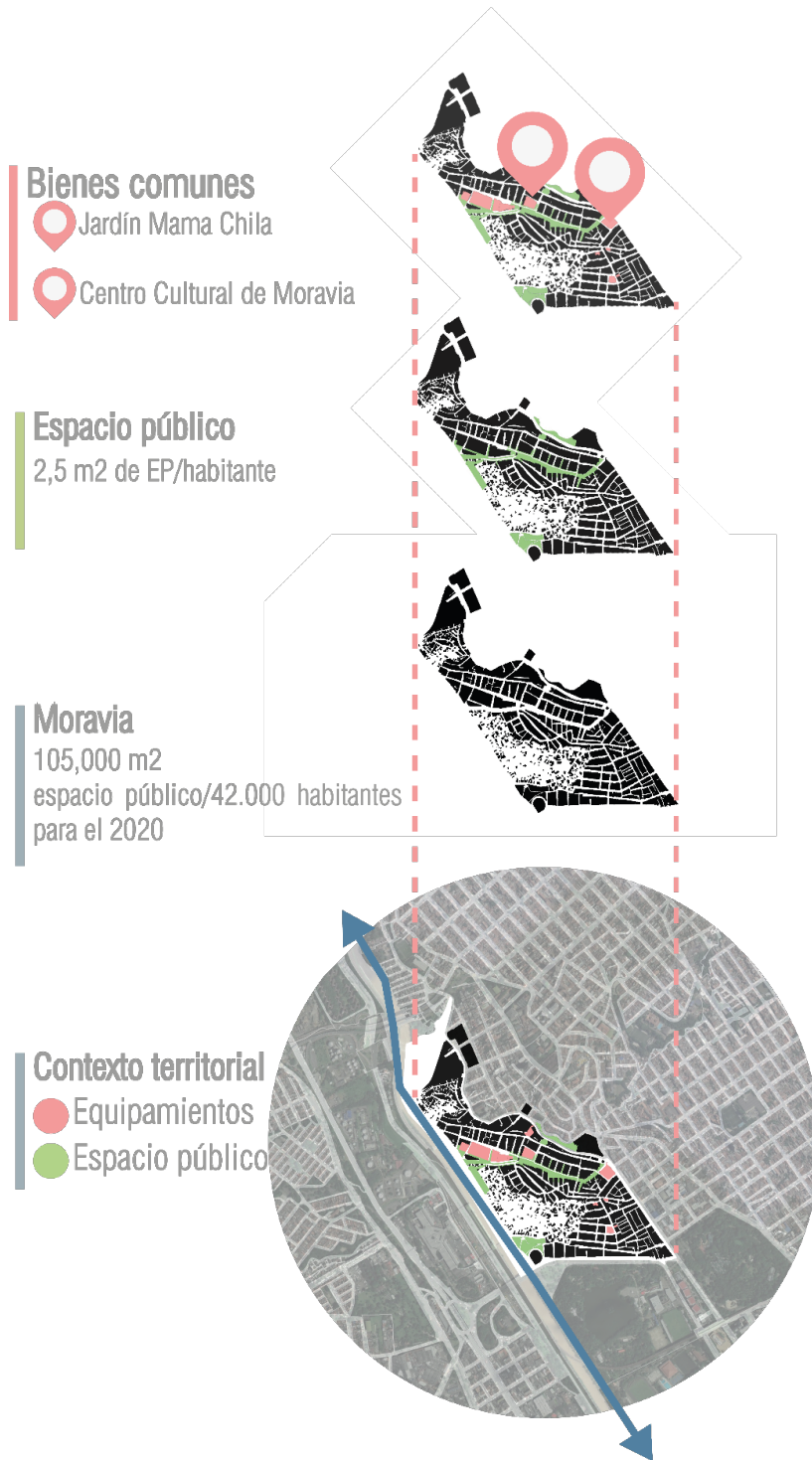
Jardin Infantil Mamá Chila	Equipamientos Básicos Comunitarios	Educación	948,23
Parque de la Escalera	Espacio público	Esparcimiento	613,93
Parque Contenedores Móviles	Espacio público	Esparcimiento	3.308,45
Parque Lineal Quebrada La Bermejala	Espacio público de esparcimiento	Esparcimiento	13.704,38

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación –DAP–, Alcaldía de Medellín

Al revisar la literatura y desarrollar entrevistas con exfuncionarios públicos que participaron de la puesta en marcha del MIB de Moravia, se definió hacer énfasis en el Jardín Infantil Mamá Chila y el Centro Cultural de Moravia, pues no solo cumplen con la vocación cultural y educativa que deliberadamente se determinó, sino que además han tenido procesos de construcción que dejaron aprendizajes valiosos para la construcción de nuestra plataforma de acuerdos y de acciones. A continuación, se muestra el contexto territorial de Moravia junto con su espacio público y bienes comunes haciendo una lupa en los equipamientos seleccionados.

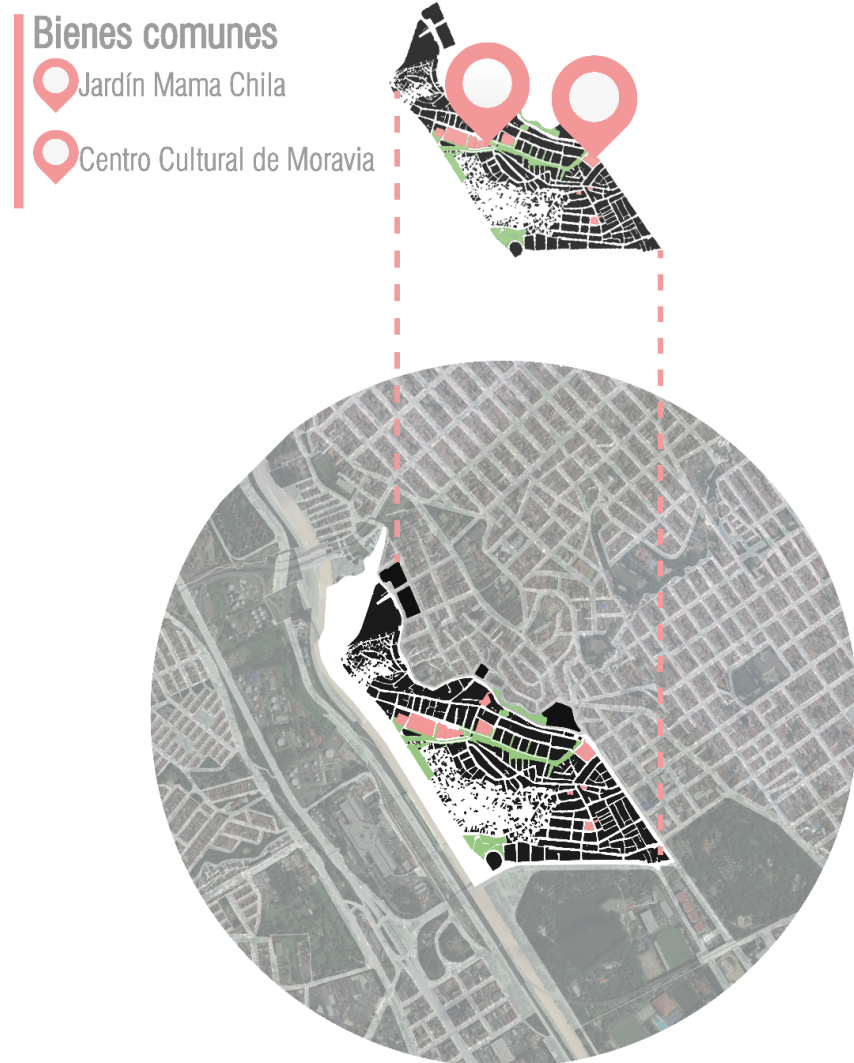
A continuación una figura que representa tres mapas, en los cuales se puede observar por un lado, los dos bienes comunes que son analizados, luego, otro que demuestra la poca disponibilidad de espacio público para intervenciones futuras, otro con llenos y vacíos, y finalmente, el mapa del barrio con las capas 1 y 2 cruzadas.

Figura 15. Síntesis del estado actual



Fuente: elaboración propia

Figura 16. Bienes comunes diseccionados



Fuente: elaboración propia

Entrando en materia: análisis del Centro de Desarrollo Cultural de Moravia y el Jardín Infantil Mamá Chila

Una vez seleccionados estos dos escenarios como bienes comunes representativos del barrio, se quiere entender la manera en que se concibió cada proyecto, identificar elementos que permitan registrar las experiencias de cocreación

ciudadana por medio de las entrevistas semiestructuradas realizadas a actores diversos del territorio junto con la revisión y análisis de los indicadores generados a partir del origen de dichos bienes. Dicho lo anterior, este ejercicio ayudará a la hora de plantear los mecanismos de concertación, que posteriormente, servirán como hoja de ruta de la plataforma de acuerdos y de acciones.

En el siguiente mapa, pueden verse resaltados los equipamientos objetos de estudio de la presente investigación, los cuales están rodeados por un círculo.

Figura 17. Localización bienes diseccionados



Fuente: elaboración propia

Centro de Desarrollo Cultural de Moravia (CDC)

Para efectos del análisis y llegar a la disección de este bien común, en primer lugar, se entienden las condiciones territoriales actuales, su localización estratégica en el interior del barrio, y su influencia dentro de la comuna 4, Aranjuez, en la zona Nororiental de Medellín.

Figura 18. Localización CDC Moravia



Fuente: elaboración propia

Es muy importante resaltar antes que nada el origen de este equipamiento urbano, para este efecto el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia (en adelante CDC Moravia) se gestionó gracias a la iniciativa de sus habitantes, que reconocieron en el arte y la cultura una vía de inserción y de fortalecimiento de los lazos sociales y comunitarios, el espacio ha sido lugar para encontrarse y compartir a través de los aprendizajes y las diversas manifestaciones del arte y la cultura en comunidad.

[...] fue una iniciativa de la comunidad, a raíz de talleres de memoria cultural y fue apoyado por una fundación privada y un grupo de empresarios antioqueños que nos han pedido que mantengamos sus nombres en reserva, que no les demos ni un reconocimiento, ni una placa, pero ellos pagaron tanto el diseño de Rogelio Salmona, como los 4800 millones de pesos que costó la construcción, ha sido determinante desde el primer día la vinculación de Comfenalco con la gestión del centro y el aporte del 30% de los costos totales de funcionamiento y programación (J. Melguizo, comunicación peronsal, octubre de 2021).

Lo anterior es una clara muestra de la gobernanza colaborativa, pues es evidente el involucramiento de los distintos actores en la consolidación de este equipamiento, jugando cada uno un papel fundamental en la puesta en marcha del mismo.

De igual manera, se consultó a Orley Mazo, un gestor cultural del barrio que tiene impresa la historia del CDC Moravia y conoce, como pocas personas del territorio, la historia de este lugar y quien, a su vez, gracias a su testimonio, da una clara muestra de

cómo la prosocialidad es protagonista en Moravia y ha jugado un papel fundamental en la consolidación de este bien común:

[...] es un punto de encuentro que fue soñado y pensado desde el liderazgo comunitario de Moravia, desde diferentes contextos de participación ciudadana, donde había personas de grupos de adulto mayor, de Juntas de Acción Comunal organizaciones artísticas y líderes de diferentes componentes como ambientales, educación, recreación y de cultura (O. Mazo, Comunicación personal, octubre de 2021).

Las personas asisten al CDC Moravia por varios motivos, entre ellos, según testimonios de la misma comunidad (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2021):

- Para encontrarse con amigos y conocidos, también con desconocidos
- Para aprender a través de los cursos de formación
- Para moverse, las corporalidades son protagonistas
- Para jugar y divertirse, con las diferentes actividades que ofrece
- Para conocer el mundo, a través de la exploración

La diversidad de visiones de los diferentes actores que han participado en el proceso dinámico que ha tenido este bien común, fue parte fundamental para identificar los conceptos teóricos estudiados en el apartado anterior reflejados en el territorio específico.

Como se puede observar, y luego del trabajo realizado a través de las entrevistas, la iniciativa de construir un centro cultural para el barrio nace de la comunidad, y logró consolidarse gracias a talleres de memoria cultural donde se identificaron los potenciales que desde años atrás se venían generando en la red de memoria cultural, lo cual posteriormente, fue la base proyectual para la propuesta de este epicentro cultural, dando como resultado que los arreglos microinstitucionales previamente pactados entre la comunidad, gracias a los contextos prosociales, dieran como resultado fruto de la intervención integral del Estado, este bien común.

Con esto, la comunidad tocó la puerta a la Secretaría de Cultura liderada en su momento por Jorge Melguizo, a quien se entrevistó para acumular mayor información sobre el caso de estudio. Él contó que allí se presentó el planteamiento del proyecto que se materializó gracias a la sinergia generada entre los diferentes actores del sector público y privado guiados por la iniciativa comunitaria:

Hubo varias articulaciones, el Centro de Desarrollo Cultural de Moravia, la conjunción de eso que yo llamo en muchos lugares las alianzas público-privadas-comunitarias, una iniciativa pública de hacer algo, en el marco del proyecto de Moravia, o Proyecto Urbano Integral de Moravia (J. Melguizo, comunicación personal, octubre de 2021)

Orley Mazo, recrea los comienzos de este bien común desde su óptica y su experiencia, en la cual el Estado jugó un papel muy importante, pues logró convocar a

toda la comunidad organizada de Moravia, logrando llevar a cabo actividades que, como se ve más adelante, deben ser tenidas en cuenta a la hora de plantear la plataforma:

En un principio hubo unos talleres de imaginarios, culturales y de intercambio con la comisión que llegaba de parte de la secretaria de Cultura Ciudadana, ahí hubo una articulación, para construir y diseñar todo lo que se quería que pasara al interior del centro cuando estuviera construido. (O. Mazo, comunicación personal, octubre de 2021)

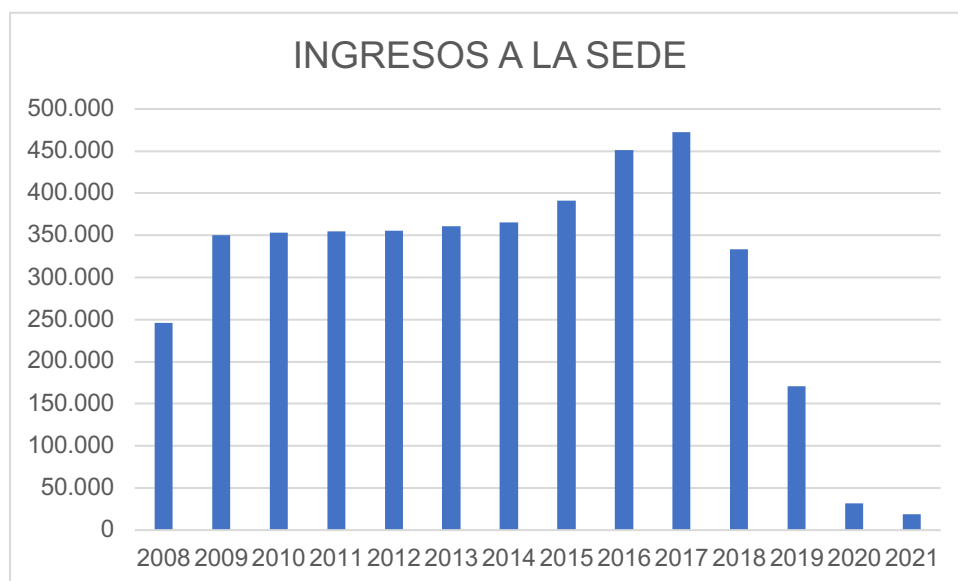
Este bien común, es el único equipamiento con vocación cultural del barrio, siendo un nodo dentro de las dinámicas urbanas del territorio que lleva además de manera implícita la identidad cultural y la memoria del mismo:

Representa la oportunidad del ejercicio del derecho a la cultura, del derecho al acceso a lo mejor de la cultura. Representa un espacio, un espacio de encuentro, un espacio de relación, un espacio de cohesión, de conexión. Representa también un espacio de inclusión, de cómo el centro se incluye, de cómo Moravia se incluye en el resto de la ciudad y cómo el resto de la ciudad se incluye en Moravia a través del Centro. Se convierte en su espacio de creación, de circulación cultural, en su refugio, en su lugar, pasan muchísimas cosas todos los días. Representa una posibilidad, una apertura, un espacio de muchísima calidad, representa algo que es fundamental, que es el símbolo, uno de los símbolos de Moravia, de ese proceso reciente de Moravia (O. Mazo, comunicación personal, octubre de 2021).

Todos los relatos anteriormente descritos dan cuenta de un profundo arraigo comunitario por el CDC de Moravia, y los indicadores también lo confirman. Se quiso pedir mayor información a la Administración Municipal que permitiera entender el alcance y el impacto que ha tenido esta intervención pública, y las cifras corroboran que es un espacio ampliamente utilizado por la gente, no solo de Moravia, sino de otras partes de la Comuna 4 y de la ciudad.

Es vital tener en cuenta que, en los años 2020 y 2021, por el confinamiento durante la pandemia de la COVID-19 y demás factores asociados a esta situación, se evidenció una reducción en el número total de ingresos.

Figura 19. Ingresos a la sede

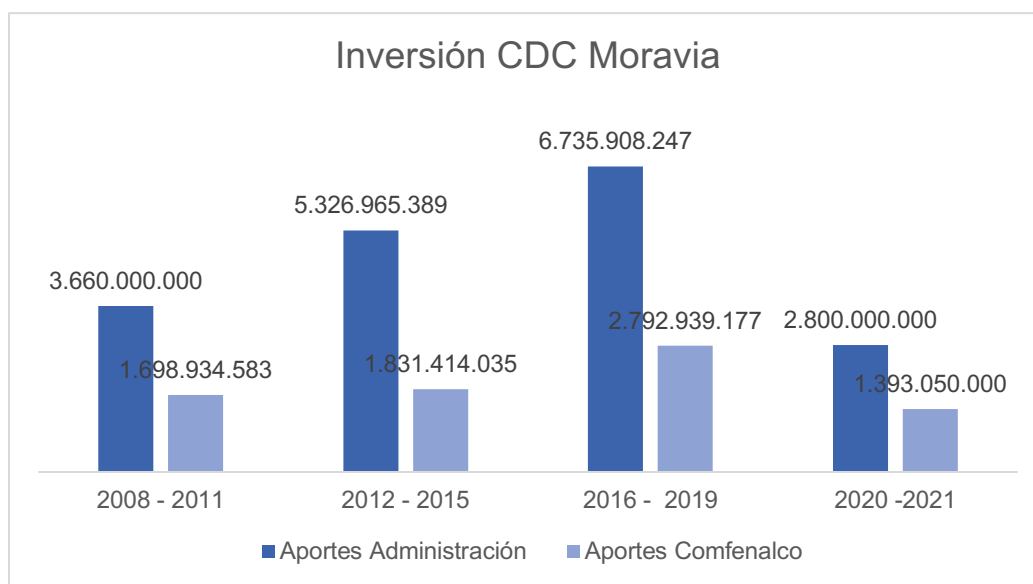


Fuente: Información Secretaría de Cultura Ciudadana, octubre de 2021

Todo este impacto ha sido posible gracias al arraigo de la gente en este equipamiento, pero es importante también resaltar que el sector público y el privado han hecho cuantiosos aportes en especie y en dinero que han permitido que el CDC Moravia

se mantenga lleno de vida, haciendo con esto que se consolide un modelo de gobernanza colaborativa que involucra, como ya se dijo anteriormente, a todos los actores de la sociedad civil. Para esto, a través de un convenio entre la Administración Municipal y la caja de compensación familiar Comfenalco Antioquia, se han provisto los recursos necesarios para el cabal funcionamiento de la sede, lo cual incluye no solo el mantenimiento y las adecuaciones locativas, sino también el contenido del cual se ha dotado este importante espacio. A continuación, se puede ver el histórico evolutivo de los aportes en dinero que la Administración Municipal y Comfenalco han entregado:

Figura 20. Inversión CDC Moravia



Fuente: Información Secretaría de Cultura Ciudadana, octubre de 2021.

Como se puede observar, desde el 2008, año en que inició el funcionamiento de este lugar, la Administración ha invertido un total de \$ 26.239.211.431 a través de la figura de convenios de asociación con Comfenalco, los cuales han tenido como objeto “la administración, dirección, operación y formación cultural y educativa”. Por otro lado,

Comfenalco ha aportado un total de \$ 7.716.337.795. Las cifras permiten afirmar que el periodo comprendido entre 2016 y 2019 ha sido el de la mayor inversión. Sin embargo, a pesar de que ha habido mayores recursos económicos, los participantes de la oferta del CDC Moravia han venido disminuyendo con el tiempo, lo cual podría ser interesante de analizar en otro trabajo investigativo.

Figura 21. Participantes en Oferta



Fuente: Información Secretaría de Cultura Ciudadana, octubre de 2021

En total, han participado de las diferentes ofertas formativas 268 013 personas, siendo los años 2011 y 2012 los que mayor número de personas asistentes se registraron. (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2021).

El CDC Moravia no solo ha recibido el respaldo de la comunidad, también ha sido un referente municipal y nacional que le ha merecido varios reconocimientos por la labor que desempeña en este barrio, los cuales han sido (Secretaría de Cultura Ciudadana, 2021):

- Año 2009, Reconocimiento por su sentido de responsabilidad social y solidaria.
Asociación Club de Vida Aires de Juventud
- Año 2010, Reconocimiento al primer año de labor cultural con la comunidad y por el apoyo en los procesos de fortalecimiento artístico de la comunidad mirandina
- Año 2015, Reconocimiento por estar siempre ahí, apoyando y acompañando al Festival Afrourbano durante nueve años, por abrir las puertas al arte, la cultura y la formación musical “porque la música no tiene color”. Alcaldía de Medellín, proyecto Moravia florece para la vida
- Año 2017, Reconocimiento Tejiendo puentes entre escenarios inciertos y creaciones posibles. Premios Afrourbano
- Año 2019, Reconocimiento XXIV Encuentro Nacional Comunitario de Teatro Joven
- Año 2020, Reconocimiento por ser una organización que aporta al crecimiento y fortalecimiento de la comunidad diversa de la Comuna 4.
Emisora la Cuarta Estación

Y es que no es casualidad que este espacio haya sido reconocido tantas veces. Varios de los procesos culturales que encontraron en el CDC Moravia un espacio para desarrollar su arte, han logrado llegar a espacios de amplio reconocimiento a nivel mundial:

Es uno de los centros culturales de mayor fama en todo el país y tiene un reconocimiento nacional muy importante, esto como impacto es muy importante y para la comunidad, habría que hacer un inventario de todos los liderazgos que han salido, no solo culturales si no comunitarios que han salido, de procesos del CDC, procesos como los de Explosión Negra que existían ya cuando el centro se creó, pero que encontraron una sombrilla, una plataforma y que hace 5 años estaban en la alfombra de los premios GRAMY, por lo menos para ser nominados por su música, los impactos son de múltiples formas (J. Melguizo, comunicación personal, octubre de 2021).

El CDC Moravia ha sido entonces un espacio que ha servido para que en el barrio pasen cosas distintas, para que por fin el arte y la cultural se posicionen como opciones reales de proyectos de vida de jóvenes del territorio que antes no veían al Estado actuando en pro de sus intereses. Melguizo lo explica muy bien en sus conclusiones durante la entrevista realizada:

El Centro de Desarrollo Cultural es clave, muchas cosas que hoy pasan en Moravia no serían posibles sin el CDC, ha sido un proyecto de conocimiento de otros proyectos del país, pero también ha sido un espacio de proyección. Una buena parte de la gente que viene hoy a Medellín, pasa por Moravia y pasa por el CDC, donde conoce la historia, la memoria, ha sido un espacio de reflexión sobre lo que Moravia ha sido. Un espacio de conocimiento, reconocimiento y potenciación de las organizaciones sociales, barriales, colectivos, de los proyectos culturales de Moravia y de la comuna 4. El CDC ha ayudado a fortalecer

mucho los colectivos, ha sido fundamental el trabajo de memoria, de apoyo y fortalecimiento (J. Melguizo, comunicación personal, octubre de 2021).

Jardín Infantil Mamá Chila

El Jardín Infantil Mamá Chila reúne niños y niñas de diferentes familias moravitas que antes frecuentaban nueve hogares comunitarios y se encuentran hoy atendidos de manera integral en este escenario. Es además uno de los lugares más icónicos de Moravia, pues recuerda la historia de doña Chila, una madre comunitaria de larga tradición en el territorio que cuidó a varias generaciones de moravitas durante sus primeros años de vida y que vivía antes en ese territorio donde ahora está ubicado el jardín infantil.

Figura 22. Mapa Jardín Infantil Mamá Chila



Fuente: elaboración propia

Este equipamiento barrial es de especial importancia, pues se constituye en un escenario que busca brindar atención integral a la primera infancia de Moravia abordando aspectos como la protección, la salud y supervivencia, la educación inicial y la participación, así como también ir involucrando a toda la comunidad del barrio en el proceso de crianza de sus niños y niñas por medio de prácticas que favorezcan su crecimiento en entornos seguros (Buitrago Bedoya & Zuluaga Naranjo, 2015, p. 2).

Al igual que con el anterior equipamiento, se revisa la experiencia entre la relación Estado-comunidad que se forjó para sacar de manera exitosa este equipamiento, haciendo un análisis de entrevistas que se realizaron a personas que han conocido todo este proceso, así como también revisando información consolidada gracias a derechos de petición enviados a la Administración Municipal, los cuales permiten dar fe de la apropiación ciudadana que hay por este sitio, así como también la revisión de indicadores e investigaciones previas que se han realizado sobre dicho escenario.

Este equipamiento está enmarcado dentro del Programa Buen Comienzo, creado en el año 2004, el cual tiene como objetivo promover el desarrollo integral de niñas y niños entre los 0 y los 5 años de edad de la ciudad de Medellín, el programa de manera estratégica creó los jardines infantiles para atender a los niños y niñas que asistían a hogares comunitarios, este es el caso del Jardín Infantil Mamá Chila, donde se podían evidenciar fuertes contextos prosociales, pues en conversaciones con la comunidad se pudo constatar la profunda confianza que existe en el territorio con Chila.

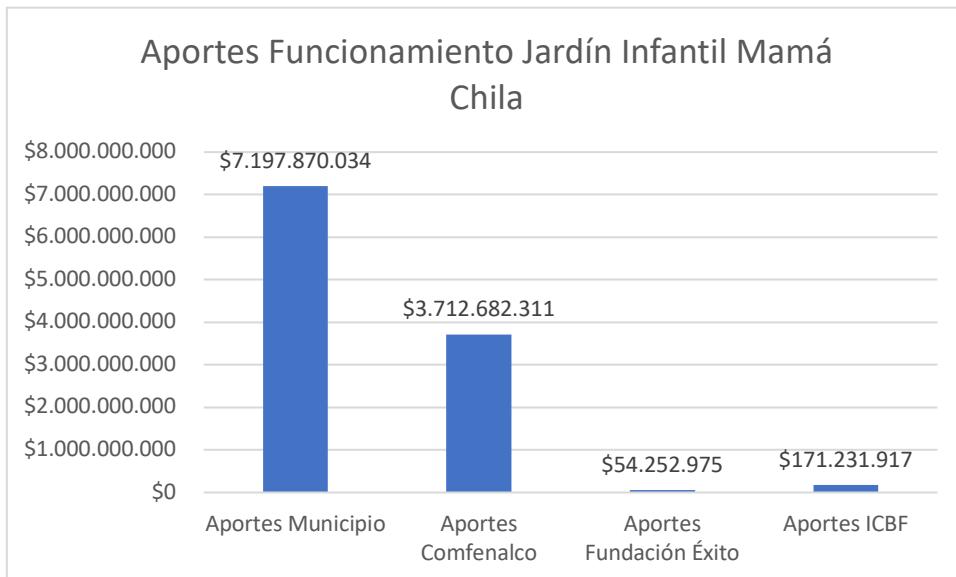
Todo el programa de Buen Comienzo tiene un sello de Proantioquia, tiene un sello de lo que se fue a buscar a Chile como Chile Solidario, tiene un sello de organizaciones y empresas, de universidades que contribuyeron al diseño de

Buen Comienzo y el Jardín infantil Mamá Chila fue uno de los primeros que se puso en la ciudad, pero también tiene un sello de la comunidad, de la propia Mamá Chila como madre comunitaria y de sus vecinas (J. Melguizo, comunicación personal, 2021).

Ha sido un programa que ha integrado diferentes actores, públicos, privados y comunitarios en las diferentes etapas de la iniciativa y que ha sido reconocido nacional e internacionalmente por sus buenos resultados, gracias a este modelo de gobernanza que, al igual que el CDC Moravia, integra a diferentes actores de la sociedad civil organizada que tienen mucho por aportar al territorio de estudio.

En la figura 23 es posible observar cómo diferentes actores aportan recursos financieros para lograr la sostenibilidad del Jardín Infantil, el cual lleva ya varios años prestando un servicio fundamental para la comunidad de Moravia.

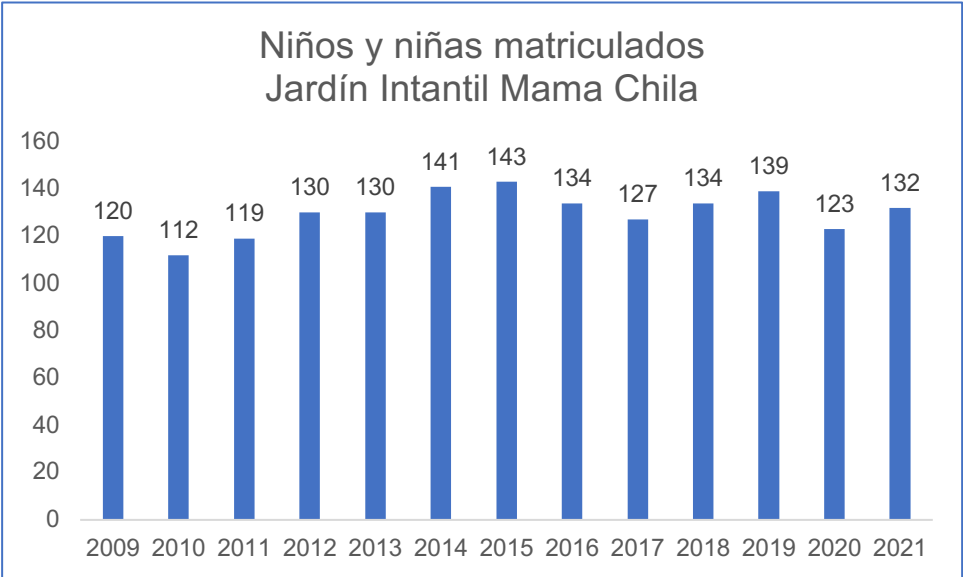
Figura 23. Aportes Funcionamiento Jardín Infantil Mamá Chila



Fuente: Actas de liquidación contratos 2009-2020, Alcaldía de Medellín

Durante los trece años de su funcionamiento los aportes económicos de los actores involucrados han sido de \$ 11.136.037.237 siendo la Administración Municipal el actor que ha invertido mayores recursos, tal como se evidencia en la figura.

Figura 24. Niños y niñas matriculados. Jardín Infantil Mamá Chila



Fuente: 2009 reporte de atención. 2010 base de datos definitiva, 2011-2020

Sistema de Información Buen Comienzo cortes definitivos.

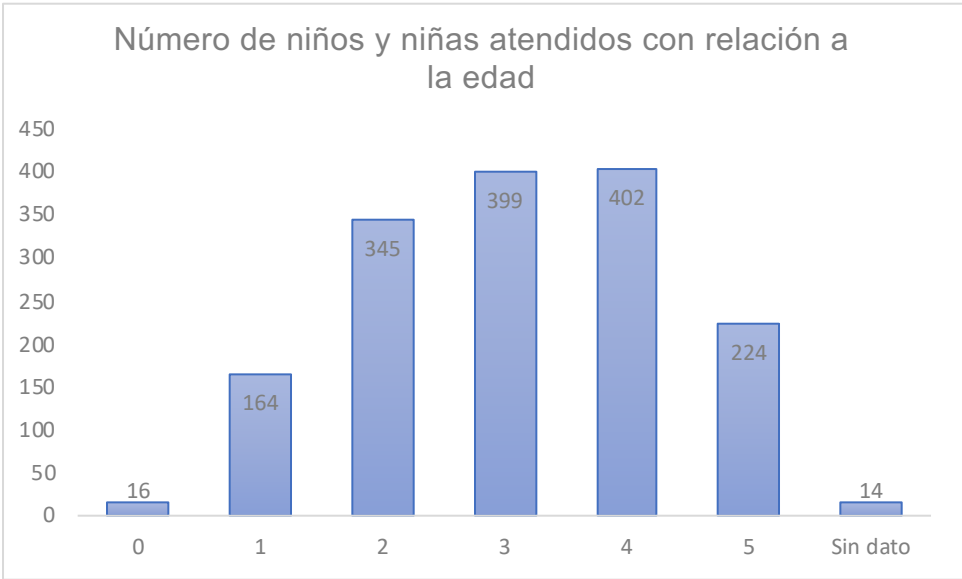
Durante los años de funcionamiento, en el Centro Infantil Mama Chila se han atendido un total de 1.684 niños y niñas, siendo el año 2015 el de mayor número de niños y niñas matriculados con 143 y el año 2010 el de menor número de niños y niñas matriculados con 112.

Además, de ser un lugar de formación para la primera infancia, este bien común “[...] representa para las familias la oportunidad de la nutrición, muchísimas niñas y niños que llegaban desnutridos o siguen llegando desnutridos al jardín, encuentran en el Jardín

Infantil a las 8 semanas la solución a la desnutrición crónica” (J. Melguizo, comunicación personal, octubre de 2021).

El centro infantil atiende niños y niñas entre los 0 y los 5 años de vida. En figura 25 que reúne información oficial del Programa, se desagregan el número total de infantes acompañados hasta el 2020.

Figura 25. Número de niños y niñas atendidos con relación a la edad



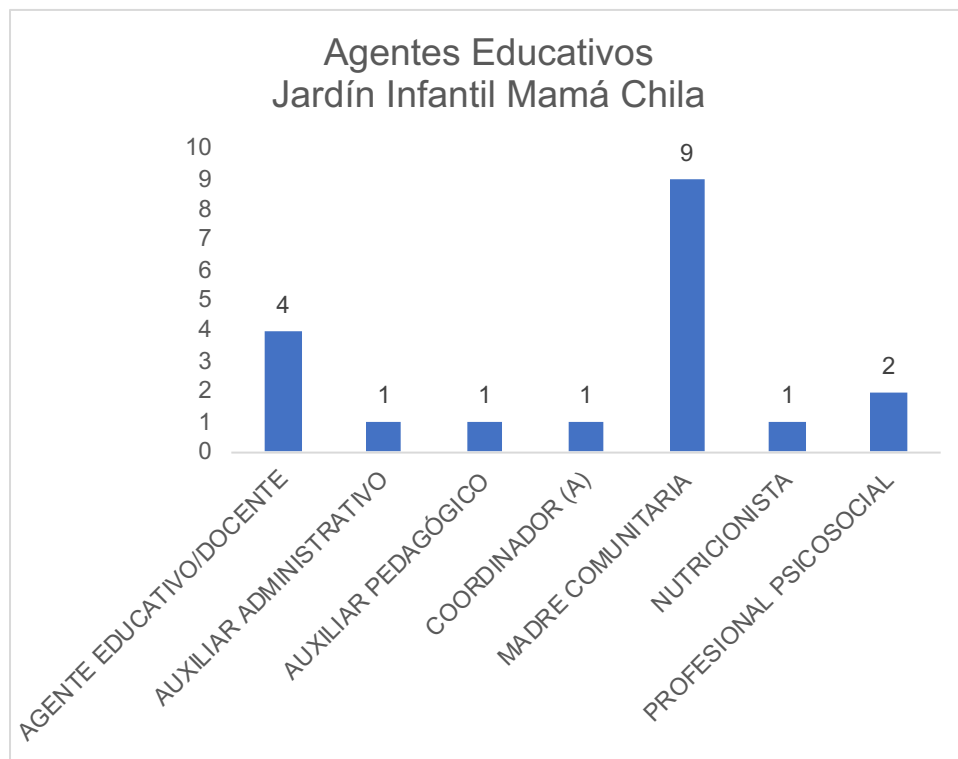
Fuente: 2010 Base de datos definitiva, 2011-2020 Sistema de Información Buen Comienzo cortes definitivos. Matricula acumulada.

Los niños y niñas de 4 años lo que mayoritariamente han utilizado los servicios del Jardín, con un total de 402 niños y niñas atendidas, se observa un leve dato de 14 niños y niñas a los que no se les conoce su edad.

A lo largo de los años de atención, por el Jardín Infantil Mamá Chila se ha contado con varios perfiles de atención; actualmente cuenta con 19 agentes educativos, de los

cuales 9 corresponden a madres comunitarias, siendo el mayor número, como se evidencia en la figura 26:

Figura 26. Agentes Educativos Jardín Infantil Mamá Chila



Fuente: Reporte de talento Humano Cuéntame ICBF

El modelo pedagógico implementado en el Jardín Infantil Mamá Chila, según los fundamentos teóricos y filosóficos de la propuesta, se sustentan en el enfoque del desarrollo humano y la pedagogía crítica, desde concepciones que definen el desarrollo humano como el rango de posibilidades y oportunidades en igualdad de condiciones, para vivir en libertad, en un entorno que satisfaga todas las necesidades que apunten a un buen vivir.

Desde la pedagogía crítica se acogen los postulados de Peter McLaren (1984), quien plantea una tensión dialéctica entre teoría, práctica y experiencia, tensión

necesaria para el aprendizaje crítico, considerando que el cambio es motor de desarrollo, el desafío de la pedagogía crítica radica en la elección moral que se impone a docentes, maestros y ciudadanos.⁸

En cuanto a la línea de atención integral, se brinda cobertura de educación inicial a niños y niñas, desde los 2 y hasta los 5 años de edad, y a niños y niñas desde los 3 y hasta los 23 meses de edad. En la cobertura de educación referida, se despliega la atención, seguimiento al desarrollo, acompañamiento y seguimiento al estado nutricional y de salud, y fortalecimiento a las familias como principal agente educativo.

Respecto a la línea de fortalecimiento de la Política Pública de Primera Infancia, se contribuye con la consolidación de procesos de gestión territorial y fortalecimiento de la calidad de la atención integral de la primera infancia, promoviendo el desarrollo del máximo potencial de los niños y niñas de Medellín, materializando acciones de articulación, movilización social, gestión del conocimiento, monitoreo, cualificación y acompañamiento técnico. Todo esto da cuenta de que a pesar de que los contextos de prosocialidad permitieron construir una gran confianza entre los habitantes de Moravia y las madres comunitarias, se hacía necesario un modelo de gobernanza en el cual ingresaran otros actores y pudieran acompañar con mayor rigor técnico el desarrollo integral de los niños y niñas del territorio.

El Jardín Infantil cuenta con un espacio físico, que garantiza condiciones arquitectónicas de alta calidad estética, seguridad e higiene, que potencian la calidad de vida de los niños, niñas, familias, agentes educativos y comunidad en general.

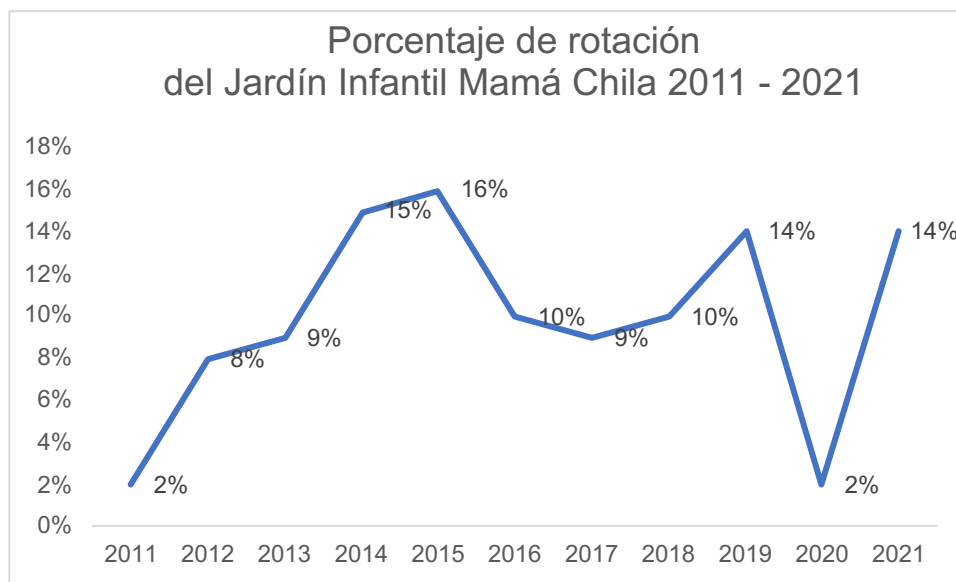
⁸ Derecho de petición con radicado No. 202110328320: “Derecho de petición de interés general”.

Los servicios complementarios en esta atención son los siguientes:

- Se ofrece a las familias todos los servicios de la caja de compensación Comfenalco y se realizan articulaciones con la comunidad
- Proyección comunitaria
- Capacidad de gestión de las familias y de los niños y niñas
- Se vivencia el proyecto Crisol en toda su propuesta para el beneficio de niños, niñas, familias y agentes educativos
- La caja de compensación complementa el aporte de la alimentación, brindando calidad en los productos y manejo adecuado de los mismos
- La caja de compensación asume mayor aporte en gastos de mantenimiento y seguridad del Jardín con vigilancia permanente

Con relación al porcentaje de rotación de los niños y las niñas, se puede observar que el mayor porcentaje se presentó en el año 2015 con un 16%, llama la atención el porcentaje de rotación presentado en el año 2020, el cual solo fue del 2%; una de las explicaciones para este fenómeno puede ser la situación de confinamiento por la COVID-19.

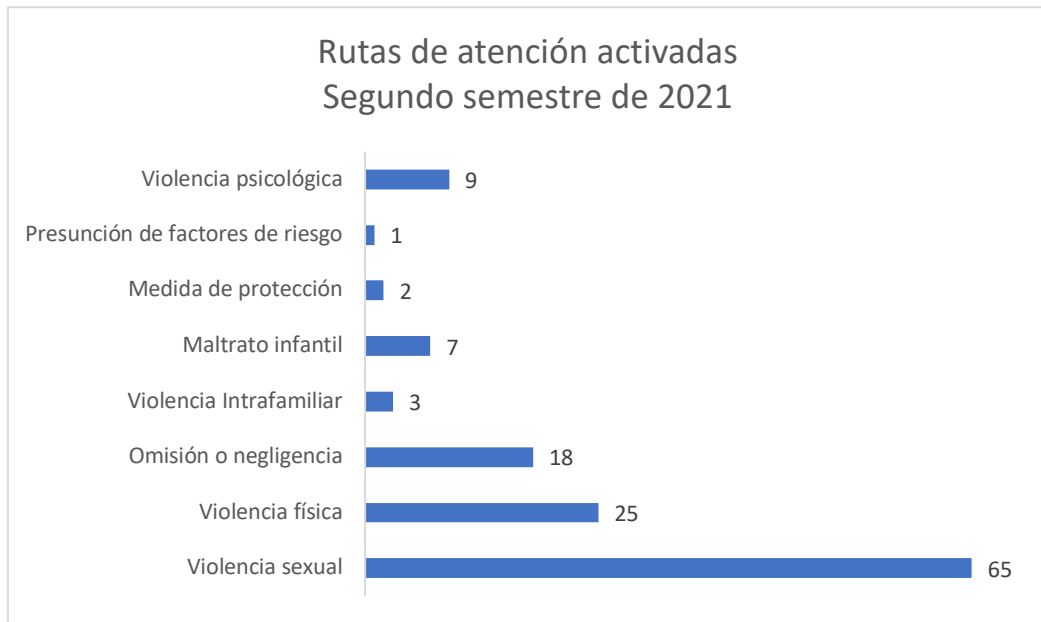
Figura 27. Porcentaje de rotación del Jardín Infantil Mamá Chila 2011-2021



Fuente: sistema de Información Buen Comienzo 2011-2021 corte octubre.

Para el año 2021 en el Jardín Infantil Mamá Chila se han activado 192 rutas de protección por presuntos hechos de vulneraciones a niños y niñas, y a sus familias, estos reportes permiten a la Unidad Administrativa identificar estas situaciones y poder intervenirlas. Llama la atención el aumento de reportes presentado en el segundo semestre del año.

Figura 28. Rutas de atención activadas 2021



Fuente: consolidado del comité de seguimiento de activaciones del componente de protección 2021

En cuando a los indicadores para medir el desarrollo de los niños y las niñas, se cuenta con 8 entre los cuales se encuentran: Documentación, vacunas, crecimiento y desarrollo, acceso a libros, valoración antropométrica, afiliación a salud, formación a familias y talento humano cualificado. Se destaca el de afiliación a la salud como el que presenta los porcentajes más bajos con relación a los demás indicadores.

Figura 29. Indicadores de Desarrollo



Fuente: Bases de datos de atención 2010. Sistemas de Información Buen Comienzo 2011-2021.

Ha sido un lugar que forma a la primera infancia del barrio en todos los sentidos, para la hija de Mamá Chila, mujer que hace parte de la comunidad, este bien común: “Representa un lugar muy especial, porque lógicamente acoge a niños del sector, estos lugares tienen servicios de muy buena calidad, por el espacio físico, por el equipo interdisciplinario que atiende a los niños” (G. Ospina, comunicación personal, octubre de 2021).

Capítulo IV

Mecanismos de concertación para la consolidación de una plataforma de acuerdos y acciones

A manera de recapitulación, se ha revisado hasta aquí un marco teórico que abarca los conceptos de bienes comunes, gobernanza, prosocialidad y arreglos microinstitucionales. Se vio también el concepto de plataforma, el cual será clave para este nuevo capítulo, toda vez que será el continente dentro del cual estarán los mecanismos que se plantean a continuación.

Se tuvo, de igual manera, la oportunidad de hacer un recuento sobre la historia de Moravia y entrar a revisar detalladamente dos de sus equipamientos barriales más representativos: el CDC Moravia y el Jardín Infantil Mamá Chila, todo esto a través de entrevistas, fichas bibliográficas y derechos de petición. Todo ello ha permitido identificar unos insumos valiosos que, triangulándolos unos con otros (marco conceptual + contexto territorial), permite plantear unos mecanismos de concertación que sirvan de insumos para que tanto las comunidades como la institucionalidad tengan la oportunidad de generar encuentros más fructíferos que den paso a intervenciones urbanas integrales, que solucionen problemas sociales, aporten al desarrollo humano y gocen de apropiación comunitaria.

Lo anterior conjugado con las aproximaciones descritas en *Theory U*, permite tener un acercamiento a las capacidades y mecanismos de percepción colectiva para el desarrollo de nuevas intervenciones barriales, partiendo del origen y el entendimiento de la iniciativa de los bienes comunes, a través de la escucha activa de la comunidad, atendiendo así a la coiniciación, la cual juega un papel fundamental para tener un primer

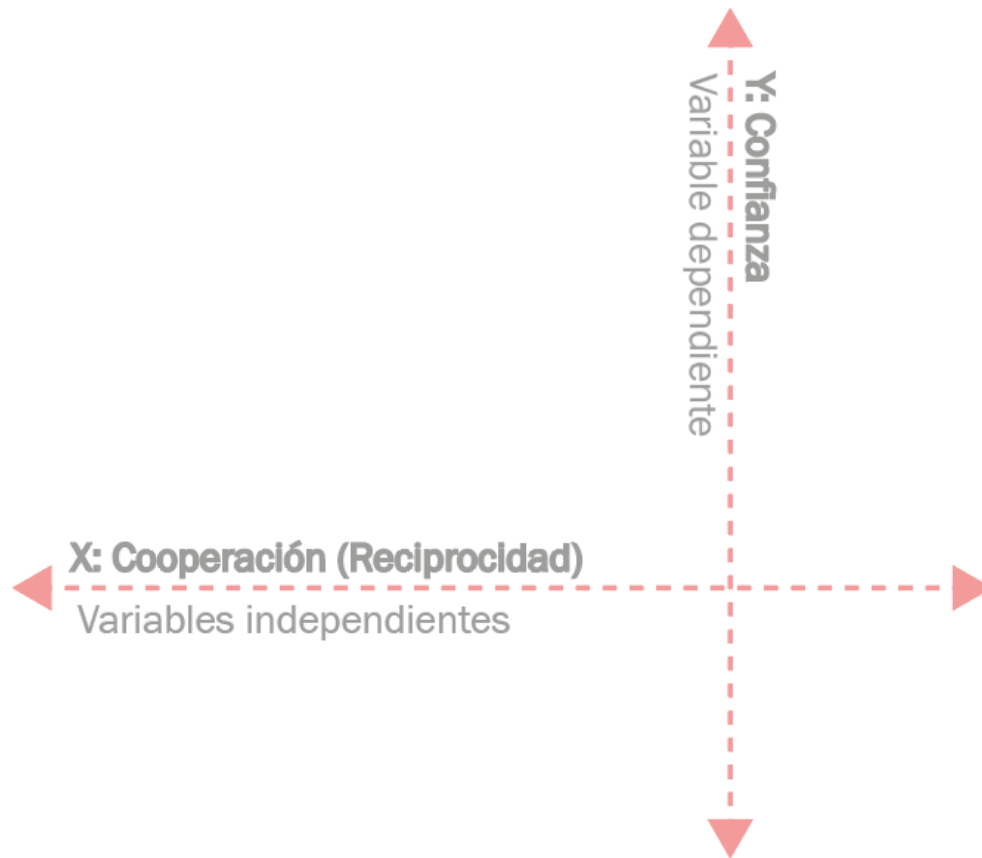
acercamiento con la gente, y pasando luego por la copercepción y copresenciación que permitirán interiorizar mucho mejor la intervención que se desea llevar a cabo, para luego finalizar con lo que en el marco conceptual se nombra como cocreación y coevolución, que no es otra cosa que la materialización y el mejoramiento como tal de la idea.

La propuesta de plataforma que se presenta a continuación es netamente figurativa y responde a las condiciones territoriales de un barrio popular de origen autoconstruido en suelo urbano, y que puede ser flexible toda vez que estos contextos pueden ser diferentes dependiendo de las características del barrio. Depende, por ejemplo, del nivel de capital social que haya en el territorio, así como de la cantidad de espacio público disponible para realizar la intervención, de las condiciones topográficas, demográficas, etcétera.

De cada uno de los conceptos estudiados en el marco teórico, se despliegan el menú de mecanismos los cuales se anuncian a continuación y que trazan la hoja de ruta de cada iniciativa desde diferentes lentes, teniendo como referencia el escenario del estudio de caso, lo cual se presenta esquemáticamente en este apartado, en función de plano cartesiano, ya que los conceptos se articulan y asocian de manera flexible, es decir, dependiendo del contexto en que sean aplicados.

Desde el origen de la iniciativa y la aproximación al territorio de los actores públicos, será clave interconectar aspectos como la reciprocidad, la cooperación y la confianza de la comunidad. Se puede afirmar que, a mayor confianza, mayor reciprocidad y cooperación, siendo estas variables directamente proporcionales, tal y como se presenta a continuación:

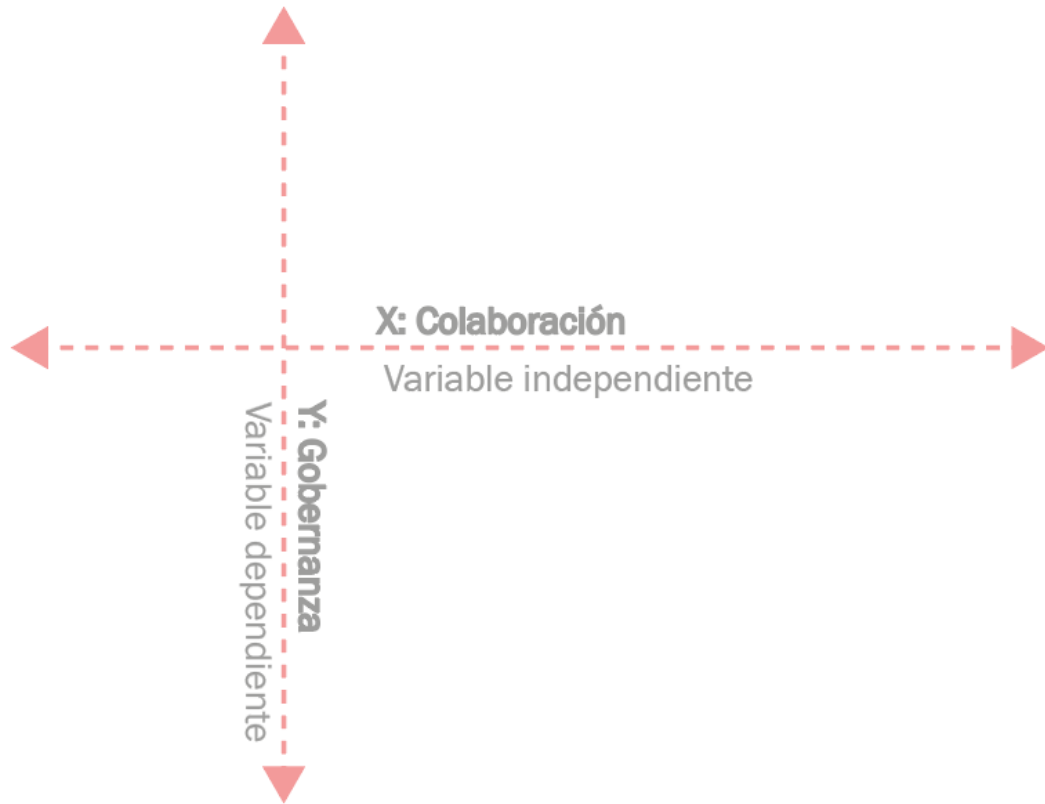
Figura 30. Variables de Prosocialidad



Fuente: elaboración propia

La colaboración es muy importante a la hora de consolidar la plataforma, ya que permite que las intervenciones sean un trabajo colaborativo donde entran y salen actores que convergen en las diferentes etapas a lo largo del proyecto que se pretenda emprender (la comunidad, el Estado, las empresas, la academia, etcétera), tal como se presenta a continuación:

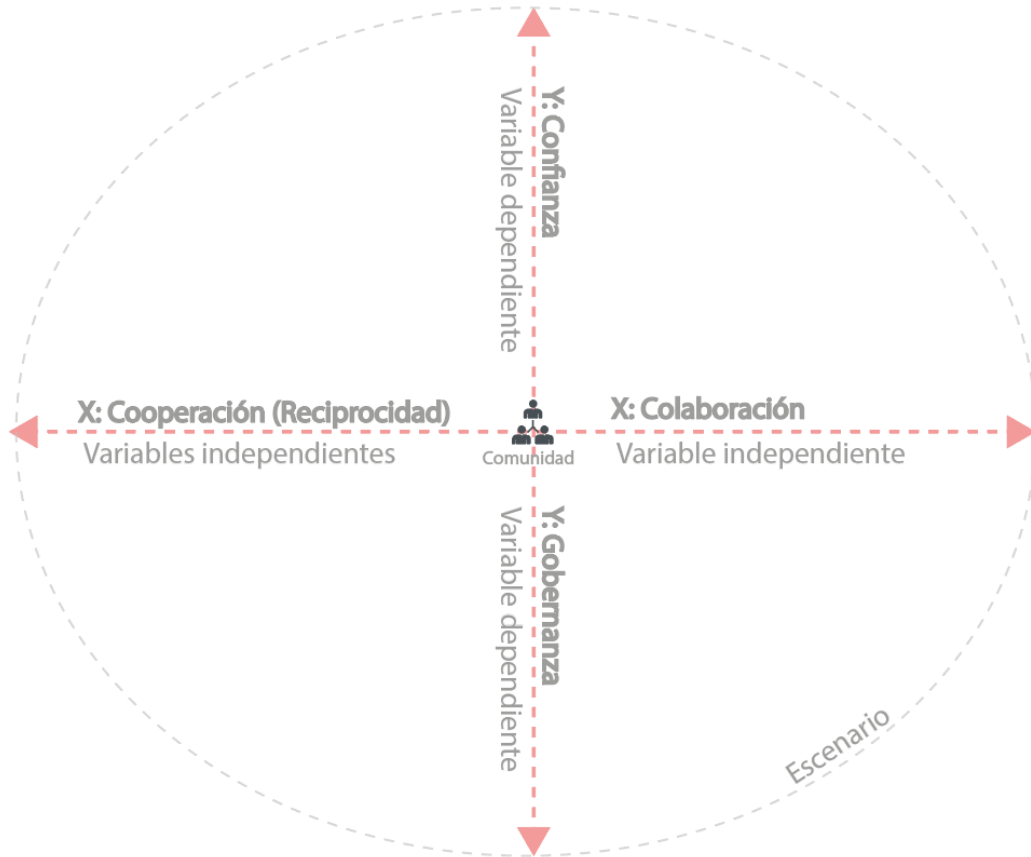
Figura 31. Variables de Gobernanza



Fuente: elaboración propia

De lo anterior, resulta la integración de los conceptos, dentro del escenario o contexto territorial, donde juega un papel fundamental la comunidad que se presenta en el centro del esquema, ya que son quienes articulan las capacidades junto a cada una de las variables y de lo cual se desprende el menú de mecanismos acompañado de las intuiciones resultantes del análisis del caso de estudio.

Figura 32. Integración de variables



Fuente: elaboración propia

De cada uno de los conceptos se despliegan mecanismos prácticos que aplicados en el territorio y planteados bajo la conjugación de actores comunitarios, públicos, académicos y privados, aumentan las capacidades a la hora de plantear intervenciones urbanas que se traduzcan en bienes comunes. No obstante, es importante resaltar el valor de la comunidad en la construcción colectiva de bienes comunes, ya que, del estudio de caso en el territorio de Moravia, tuvieron un papel protagónico en el origen de la iniciativa y la puesta en marcha junto con la integración de diferentes sectores. Lo descrito no significa de ninguna manera que la comunidad sea el único actor involucrado en la intervención urbana, sino que es un actor en el cual se presta especial relevancia

toda vez que está jugando un papel protagónico durante todo el proceso que se describe en Teoría U.

La correlación de las variables se expresa de la siguiente manera:

La confianza (variable dependiente), que no es otra cosa que lo que se describió anteriormente como prosocialidad, se manifiesta a través de los arreglos microinstitucionales que se hacen tangibles gracias a la disposición a colaborar y cooperar (variables independientes) tal como se expresa en la figura en la parte izquierda.

De la misma manera, la gobernanza (variable dependiente), tal como se ha entendido en este trabajo, desde el marco conceptual con Ostrom, se detona a partir de la colaboración (variable independiente), lo cual requiere necesariamente partir de reconocer y valorar las condiciones específicas del escenario y establecer una relación con la comunidad para así verse reflejado en lo que se ha llamado bienes comunes.

Gobernanza

Es claro que en contextos como el estudiado, a mayor gobernanza también será mayor la producción de bienes comunes, tal como se concluye de la investigación de Álvarez Ramírez & Londoño Uribe (2021), de lo que se intuye además que la sinergia entre Estado y comunidad genera una más alta apropiación de los bienes comunes, como lo demuestra el caso de Moravia. Por lo anterior, para que esto se cumpla, se plantean tres grandes fases de donde se despliegan los mecanismos:

Fase exploratoria:

- Reconocer las dinámicas territoriales a lo largo de los años para extraer atributos de identidad y memoria, y así identificar los rasgos que hacen diferente a cada contexto urbano, esto por medio de encuentros comunitarios y conversatorios multiactor
- Identificar los vacíos y necesidades actuales de la comunidad para así priorizar las intervenciones, esto a través de talleres de sensibilización y encuentros comunitarios guiados

Fase de Planeación:

- De los vacíos y necesidades, plantear estrategias de aproximación al territorio para proyectar la intervención, por medio de un acercamiento empático entre los diferentes actores
- Proyectar protocolos flexibles de concertación entre los diferentes actores
- Hacer mapeos comunitarios para comprender la visión conjunta del territorio
- Definir conjuntamente los atributos del Bien Común que se está proyectando, es decir, integrar a los actores comunitarios en los procesos de diseño por medio de espacios de intercambio de ideas

Fase de ejecución e implementación:

- Generar un calendario de encuentros entre quienes lideran el componente institucional y los actores locales que representan la comunidad para la sensibilización e integración en los procesos de construcción colectiva

- Incorporar a la comunidad en la puesta en marcha de los equipamientos barriales, por medio de métodos participativos horizontales entre diferentes actores

Prosocialidad

Surge de la pregunta sobre cómo aumentar la cooperación de la comunidad en intervenciones urbanas futuras donde la institucionalidad ha estado históricamente ausente. Por ello, se plantea una serie de mecanismos que pueden ser útiles a la hora de poner en práctica este concepto dentro del abordaje de la construcción colectiva de bienes comunes.

- Fomentar la percepción colectiva al interior de la comunidad por medio del poder de la visión compartida y del diálogo a partir de reuniones de coordinación comunitaria
- Impulsar el diálogo y la escucha profunda por medio de la creación de órganos de percepción colectiva en los equipos primarios de los actores públicos, liderados por la academia
- Establecer responsabilidades conjuntas entre los actores para así entrelazar y sumar las capacidades colectivas
- Identificar los actores claves de la comunidad, para así desde el tejido social fortalecer los procesos de cooperación y confianza
- Crear espacios de observatorio y sensibilización dirigidos a los actores institucionales para la comprensión del importante rol de la comunidad en la construcción colectiva de bienes comunes

- Promover la acción colectiva, incentivando a la comunidad a liderar los procesos, permitiéndoles articular los diferentes actores en las diferentes fases de una manera flexible
- Incentivar la formación de los actores comunitarios en los diferentes componentes de la gestación y puesta en marcha de los bienes comunes
- Generar espacio de planeación colectiva y participativa en el territorio para reconocer diferentes particularidades desde los lentes de cada actor

Arreglos microinstitucionales

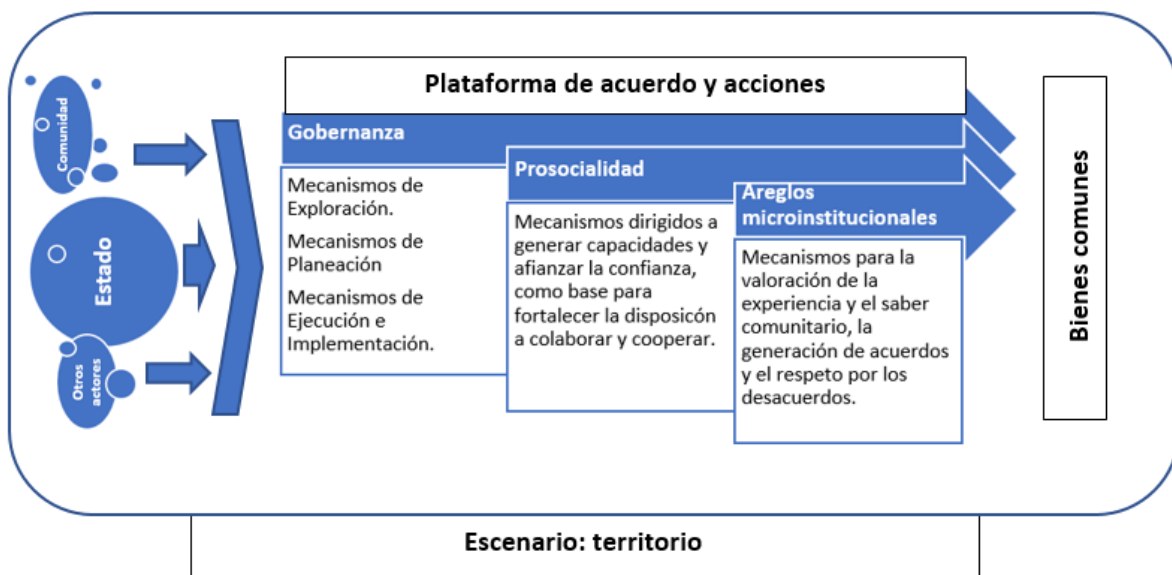
A lo largo de la historia, las comunidades de aquellos contextos autoconstruidos se han construido bajo acuerdos informales, lo cual ha permitido que construyan sus propios equipamientos barriales en el poco espacio público disponible y sus mejoras locativas a partir de iniciativa comunitaria. A continuación, se explican algunos mecanismos que podrían tenerse en cuenta para fomentar este tipo de arreglos y aprovecharlos desde la institucionalidad para desarrollar las intervenciones.

- Promover el urbanismo social como uno de los mecanismos de conjugación de actores en la inserción de los bienes comunes en territorios emergentes, ya que esta iniciativa juega un papel fundamental para la construcción conjunta del territorio
- Impulsar los procesos horizontales de gobernanza, no bajo un esquema de jerarquías para así fomentar la sinergia
- Establecer protocolos y canales de concertación entre los actores asociados
- Incentivar la comunicación asertiva entre los actores

- Instruir hitos estrictos en la hoja de ruta de la creación de intervenciones urbanas, para vincular los acuerdos informales en acciones formales

Como resultado de lo anterior, se plantea brevemente la noción de plataforma en función de mecanismos de gobernanza, prosocialidad y arreglos microinstitucionales, que generan más y mejores intervenciones públicas susceptibles de generar interés, participación y apropiación de la comunidad, para ser considerados como bienes comunes.

Figura 33. Plataforma de acuerdo y acciones



Fuente: elaboración propia

Uno de los mayores hallazgos que deja el desarrollo de esta investigación, es entender el protagonismo de la comunidad en los procesos locales de consolidación del territorio y evidenciar cómo empíricamente ella, a lo largo de los años, ha integrado un modelo flexible de conjugación de actores en las diferentes etapas de una iniciativa

urbana, haciendo convites comunitarios en algunos casos, o apoyándose en la participación del sector privado, la academia y la institucionalidad, por solo mencionar algunos.

Del proceso queda un claro entendimiento de que el éxito y apropiación de la inserción de los bienes comunes parte de la iniciativa comunitaria y de la sinergia de los actores tanto públicos como privados en apoyar la construcción colectiva y dar forma a las capacidades locales para conjugar diferentes fuerzas e incentivar los procesos barriales para mejorar la calidad de vida de los territorios urbanos emergentes.

Además, es evidente el momento de transición que estamos viviendo en la actualidad, donde se ha generado la necesidad de incorporar nuevos modelos para abordar la construcción colectiva de nuevas intervenciones en las que se generen espacios flexibles para la conjugación de actores en las diferentes fases de implantación de un bien común en un contexto específico como el territorio estudiado en este trabajo.

Los contextos urbanos emergentes, los barrios populares de origen autoconstruido como Moravia, manifiestan la necesidad de generar plataformas colaborativas flexibles para integrar la institucionalidad, la academia y el sector privado junto con sus actores comunitarios para aumentar las capacidades locales del territorio y promover la construcción conjunta de bienes comunes con alta apropiación, y que reflejen la identidad y memoria que se ha construido desde los orígenes de la comunidad.

Referencias

- Agencia EFE. (6 de agosto de 2021). Moravia, el vibrante barrio de Medellín que transformó su basurero en jardín. *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/colombia/medellin/moravia-el-vibrante-barrio-de-medellin-que-transformo-su-basurero-en-jardin/>
- Ahlert, M., Becker, M., Kreisel, A., Misselwitz, P., Pawlicki, N., & Schrammek, T. (2018). *Moravia Manifesto: Estrategias de codificación para barrios populares*. Medellín: Jovis.
- Álvarez Ramírez, L. F., & Londoño Uribe, S. (2021). *Tejer el territorio: procesos de gobernanza urbana comparados en la producción de bienes comunes en la Comuna 13 de Medellín*. [tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/27460>
- Alzate Quintero, G. A. (2014). *Intervención urbana en el antiguo Basurero Municipal de Medellín: una respuesta ineficaz al abandono estatal (1977–1986)*. *Estudios Políticos*, 44, 191–217. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/estudiospoliticos/article/view/19540/20779>
- Bowles, S., & Gintis, H. (2003). *Prosocial emotions*. University of Massachusetts.
- Bowles, S., & Gintis, H. (2005). Prosocial Emotions. En L. Blum, & S. N. Durlauf, *The Economy as an Evolving Complex System, III: Current Perspectives and Future Directions* (pp. 339-336). Santa Fe: Santa Fe Institute.
- Buitrago Bedoya, C., & Zuluaga Naranjo, C. M. (2015). *Del Hogar Comunitario al Jardín Infantil Social: La experiencia de transición de las Madres Comunitarias del Barrio Moravia de la ciudad de Medellín*. [Proyecto de Investigación, Convenio Universidad de Manizales – CINDE]. <https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/1303/BuitragoBedoyaCristina2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Consejería Presidencial para Medellín y su Área Metropolitana. (1993). *Programa integral de mejoramiento de barrios subnormales en Medellín (PRIMED): Estudio de factibilidad*. Medellín.

- Corporación Latinobarómetro. (2021). *Informe 2021*. Recuperado el 2 de noviembre de 2021, <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>
- Daza Vargas, Y. B., & Rodríguez Murcia, S. Y. (2015). *Evaluación de la transformación socioambiental en el Morro de Moravia, en la ciudad de Medellín (Antioquia)*. [Tesis de Maestría, Universidad de Manizales]. Repositorio Institucional Universidad de Manizales. <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/2499>
- Departamento Administrativo de Planeación. (2006). *Plan Parcial de Mejoramiento Integral del Barrio Moravia. Documento Técnico, Tomo I*. Medellín: Alcaldía de Medellín.
- Departamento Administrativo de Planeación. (2018). *Plan Parcial de Renovación Urbana*. Medellín: Alcaldía de Medellín.
- El Tiempo. (8 de abril de 1994). EN FIRME, PROCESO DE PAZ CON MILICIAS DE MEDELLÍN. *El Tiempo*.
- Escobar Arango, D., García Villegas, M., Cobo, P., Ramírez Pisco, A., Eslava, A., Duncan, G., . . . Aguirre, A. (2021). *Un espejo para mirarnos. Colombia en la Encuesta Mundial de Valores*. Medellín: Juan Diego Mejía.
- Eslava, A. (2017). *Políticos, técnicos y comunidades*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Eslava, A. (2020). ¿Se gobierna una crisis? Insumos para una agenda de investigación de la teoría y la praxis del gobierno. En A. Eslava Gómez & J. Giraldo Ramírez (Comp.), *Pensar la crisis. Perplejidad, emergencia y un nuevo nosotros*, (pp. 99-109). Editorial EAFIT
- Foster, S. (2016). The city as a commons (Final Version). *Yale law & policy review*, 281-349.
- Gómez Escudero, J. D., Zapata, J. F., & Olivares Zapiain, E. (2017). *Estrategias para la convergencia. Condiciones, capacidades y mecanismos para la construcción de sinergias entre actores diversos en proyectos urbanos de escala barrial de iniciativa institucional o comunitaria*. [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/12533>

- LA Network. (11 de junio de 2017). Jardín de Moravia: de cómo una ciudad transforma la basura en vida. *LA Network*. <https://la.network/jardin-moravia-una-ciudad-transforma-la-basura-vida/>
- Medina Franco, G. (2006). *Una historia de las milicias de Medellín*. Medellín: IPC, Instituto Popular de Capacitación.
- Merino Pérez, L. (2014). Perspectivas sobre la gobernanza de los bienes y la ciudadanía en la obra de Elinor Ostrom. *Revista Mexicana de Sociología*, 76 (especial), 77-104.
- Montesquieu, C. (1748). *El Espíritu de las Leyes*. Ginebra.
- Montoya Restrepo, J. I., Cuesta Gómez, O., Flecha Quintanilla, O., Viadé Andavert, D., Gallegos Dávalos, Á., & Morató Farreras, J. (2011). Moravia como ejemplo de transformación de áreas urbanas degradadas: tecnologías apropiadas para la restauración integral de cuencas hidrográficas. *NOVA - Publicación científica en ciencias biomédicas*, 9(15), 39-49. https://www.researchgate.net/publication/316654088_Moravia_como_Ejemplo_de_Transformacion_de_Areas_Urbanas_Degradadas_Tecnologias_Apropiadas_para_la_Restauracion_Integral_de_Cuencas_Hidrograficas
- Montoya Restrepo, N. (2014). Urbanismo social en Medellín: una aproximación desde la utilización estratégica de los derechos. *Estudios políticos*, 45, 205-222. <https://www.redalyc.org/pdf/164/16431516011.pdf>
- Morató, J., & Peñuela Mesa, G. (s.f.). Transformación de áreas urbanas degradadas, Moravia como ejemplo y nuevas propuestas hacia un desarrollo urbano sostenible. *Red Tecnológica MID*. <https://sistemamid.com/panel/uploads/biblioteca/7097/7128/7129/83546.pdf>
- Olson, M. (1965). *La lógica de la acción colectiva*. Limusa.
- Ostrom, E. (2000). *El gobierno de los bienes comunes: la evolución de las instituciones de acción colectiva*. México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Ostrom, E. (2010). Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económicos complejos. *Revista Mexicana de Sociología*, 76 (especial), 15-70. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v76nspe/v76nspea2.pdf>

- Ostrom, E. (mayo de 2013). Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económica complejos. *Revista de Derecho Ambiental de la Universidad de Palermo*, II(1), 5-72.
- Pineda Gómez, H., Montoya Restrepo, J., & Morató Farreras, J. (2020). Tensiones territoriales por la intervención estatal: Moravia, de basurero municipal a barrio gentrificable. En M. Ruiz Arias (Comp.), *Nuevas lógicas globales ante antiguas tensiones locales* (pp. 85-122). Medellín: Tecnológico de Antioquia.
- Prensa Con-Vivamos. (1 de octubre de 2019). *El valor del convite en la construcción comunitaria del territorio. Experiencia en Carpinelo 2*. Corporación Con-Vivamos. <http://www.convivamos.org/web25w/?p=1364>
- Ramis Olivos, Á. (2013). El concepto de bienes. *Ecología Política*, 116-121.
- Scharmer, O. (2017). *Teoría U: Liderar desde el futuro a medida que emerge*. Barcelona: Editorial Eleftheria.
- Smith, R. J. (1981). Resolving the tragedy of the commons by creating private property rights in wildlife. *Cato Journal*.
- Torres Tovar, C. (2009). *Ciudad informal colombiana. Barrios construidos por la gente*. Universidad Nacional de Colombia.