



**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS
SOCIALES - FLACSO**

SEDE ACADÉMICA DE ARGENTINA

MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO

Tesis para obtener el título de Magíster en Desarrollo Humano

Capacidades, ingresos y participación social:

**Aportes del Desarrollo Humano Local a Proyectos de
Generación de Ingresos Familiares. Estudio de caso en Cali,
Colombia.**

LUIS ALFREDO LOAIZA QUINTERO

TESIS DIRIGIDA POR: LUIS FERNANDO BARÓN PORRAS

Buenos Aires, octubre de 2015

AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser mi guía y mi luz en todo proceso que ahora emprendo en mi vida.

A mis padres Francisca y Gilberto por sus enseñanzas y la dedicación desde el inicio de mi vida. Junto con mis hermanos Juan Carlos, Luz Stella, Julieth Adriana y José Ángel que siempre llevo en mi corazón.

A mi esposa Susana por su fiel apoyo en todo momento, su amor y su compañía en todos mis proyectos.

A mi director de tesis, el profesor Luis Fernando Barón, por toda su dedicación, tiempo y pasión para guiar este proceso en todos los momentos.

A todos los profesores y directivos de FLACSO-Argentina, su apoyo y valiosa enseñanza me hacen guardarles mi más sincero respeto y admiración.

A todas y cada una de las personas que desde la Fundación Carvajal en Cali me abrieron sus puertas y posibilitaron la realización de este documento.

A la comunidad que hizo parte del proceso, en ellos se refleja la esperanza y los sueños de una realidad mejor para sus familias todos los habitantes de la comuna 18.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| RESUMEN..... | 5 |
| PRESENTACIÓN..... | 6 |
| OBJETIVOS..... | 7 |
| General..... | 7 |
| Específicos..... | 7 |
| CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 8 |
| CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL..... | 9 |
| 2.1 Iniciativas de programas o proyectos basadas en la Generación de ingresos (GI)..... | 9 |
| 2.2 Principales tendencias en la implementación y estudio de las iniciativas de Generación de ingresos (GI)..... | 10 |
| 2.2.1 Visión basada en el crecimiento económico..... | 10 |
| 2.2.2 La Generación de ingresos (GI) centrada solamente en el “microcrédito”..... | 10 |
| 2.2.3 Competencia rápida camuflada en “empresarialidad”..... | 11 |
| 2.3 Dificultades en las iniciativas de Generación de ingresos (GI)..... | 12 |
| 2.4 Desarrollo Humano (DH) y la vinculación a espacios locales: el Desarrollo Humano Local (DHL)..... | 13 |
| 2.4.1 El Desarrollo Humano (DH): aportes básicos desde el “enfoque de las capacidades”..... | 13 |
| 2.4.2 El Desarrollo Humano Local (DHL)..... | 15 |
| 2.4.3 El Desarrollo Humano Local (DHL), herramienta integral para la Generación de ingresos (GI)..... | 17 |
| CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA..... | 19 |
| 3.1 Por qué un estudio de caso..... | 19 |
| 3.2 Selección del caso..... | 19 |
| 3.3 Estrategias de recolección..... | 21 |
| 3.3.1 Entrevistas individuales..... | 21 |
| 3.3.2 Grupos focales..... | 21 |
| 3.3.3 Revisión documental..... | 21 |
| 3.4 Trabajo de campo..... | 22 |
| 3.5 Procesamiento y análisis..... | 22 |
| 3.6 Categorías para la indagación y análisis (malla de indagación y análisis) del estudio de caso..... | 24 |
| CAPÍTULO 4. MARCO DE REFERENCIA GEOGRÁFICO Y CONTEXTAL..... | 26 |

| | |
|---|-----------|
| 4.1 Santiago de Cali, Colombia | 26 |
| 4.2 La comuna 18 y la zona de ladera de Cali..... | 28 |
| 4.3 La Fundación Carvajal..... | 30 |
| 4.4 Descripción general del Proyecto de Generación de Ingresos (GI) ejecutado por la Fundación Carvajal: el caso y su unidad de análisis..... | 31 |
| 4.4.1 Componente o proceso para el mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad | 31 |
| 4.4.2 Componente o proceso para el mejoramiento de la capacidad de Generación de ingresos (GI) | 32 |
| 4.4.3 Componente o proceso de mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas..... | 33 |
| 4.4.4 Componente o proceso de fortalecimiento comunitario y social..... | 33 |
| CAPÍTULO 5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 34 |
| 5.1 Presentación de los resultados..... | 34 |
| 5.1.1 Sobre el enfoque del proyecto | 34 |
| 5.1.2 Objetivos del Proyecto | 38 |
| 5.1.3 Desarrollo del Proyecto..... | 40 |
| 5.2 Análisis de los hallazgos del caso a la luz del Desarrollo Humano Local (DHL)..... | 43 |
| 5.2.1 Articulación de actores mejorando la <i>asociatividad</i> | 43 |
| 5.2.2 Participación social | 45 |
| 5.2.3 Capacitación continua basada en las capacidades | 46 |
| 5.2.4 Comunicación e información..... | 49 |
| CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN..... | 51 |
| 6.1 Articulación de actores mejorando la <i>asociatividad</i> | 51 |
| 6.2 Participación social | 52 |
| 6.3 Capacitación continua basada en las capacidades | 52 |
| 6.4 Comunicación e información..... | 54 |
| 6.5 Otros hallazgos relacionados con el DHL que aportan a los proyectos de Generación de ingresos (GI) | 55 |
| CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 57 |
| 7.1 Conclusiones | 57 |
| 7.2 Recomendaciones | 58 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 60 |
| ANEXOS | 66 |
| ANEXO 1. Guía de preguntas para entrevista individual con actores claves del proyecto estudio de caso | 66 |

| | |
|---|-----------|
| ANEXO 2. Guía de preguntas para grupos focales con beneficiarios del proyecto de estudio de caso | 69 |
| ANEXO 3. Fotos del contexto de proyecto..... | 72 |

RESUMEN

La generación de ingresos ha sido estudiada desde varios puntos de vista como las políticas sociales de atención a la pobreza, los modelos de “empresarialidad” y el crecimiento económico, entre los más importantes. En Colombia, como en muchos países de América Latina, han existido y aún están en marcha variados procesos de intervención y acompañamiento social provenientes de ONG o fundaciones de apoyo social. En la filosofía metodológica de dichas organizaciones, ha prevalecido un carácter innovador centrado en la búsqueda de encontrar “modelos” y “formas de hacer” que mejoren la condición de vida desfavorable de los beneficiarios en un determinado territorio.

El presente documento muestra cómo uno de los programas locales de generación de ingresos de la Fundación Carvajal, ubicado en la zona de ladera de Cali, Colombia, evidencia la presencia de rasgos distintivos del enfoque del Desarrollo Humano y más precisamente del Desarrollo Humano Local (DHL), como principio para el mejoramiento de las condiciones sociales y el bienestar de los núcleos familiares involucrados. En este programa local de generación de ingresos resultó fundamental incorporar en su accionar algunos de los principales rasgos del Desarrollo Humano Local como el fortalecimiento de capacidades, la generación de “asociatividad” y participación, como también la promoción del ejercicio de la ciudadanía y los derechos. Este documento quiere, considerando dichos rasgos constitutivos del enfoque de Desarrollo Humano Local (DHL), plantear algunas reflexiones sobre la importancia y las perspectivas que el abordaje conceptual y metodológico del DHL puede aportar en el campo de las iniciativas de generación de ingresos.

PRESENTACIÓN

Desde que surgió el enfoque de Desarrollo Humano (DH) ha generado diversas discusiones teóricas y la producción herramientas de trabajo que contribuyen de manera más precisa al desarrollo sustentable de comunidades en el mundo. Es bien sabido que dicho enfoque continúa siendo objeto de discusiones en torno a las dificultades que tiene para implementarse en lo local, a pesar del amplio marco de referencias teóricas y los esfuerzos por llevarlo a la práctica en contextos territoriales de país o región. En este contexto, emerge el concepto de Desarrollo Humano Local (DHL) como una de las vertientes que, de manera teórica y metodológica han surgido en la concreción del DH, buscando mejorar las condiciones de vida en poblaciones con carencias y tratando de reducir la pobreza y la desigualdad social.

El presente documento, profundiza en los aportes del DHL como camino para analizar de manera crítica y proponer nuevos escenarios frente a las dificultades que actualmente enfrentan los proyectos o iniciativas sociales de Generación de Ingresos, que, como el DH, buscan el mejoramiento de las condiciones de vida y reducción de la pobreza en territorios específicos. Así, el trabajo que se presenta a continuación tiene como objetivo, explorar nuevas visiones y lecturas de las estrategias de Generación de Ingresos dirigidas a familias en condiciones vulnerables o marginales en ambientes locales/territoriales a pequeña escala.

Desde el punto de vista empírico y metodológico, este trabajo se basó en un estudio de caso aplicado a un proyecto de la Fundación Carvajal, que es una de las principales instituciones de apoyo social que opera en la zona de ladera de Cali, Colombia. Se escogió como unidad de análisis el componente de generación de ingresos y su integración a los otros componentes del proyecto elegido. Esta selección se hizo considerando que este fue uno de los primeros proyectos de esta organización en utilizar componentes básicos del Desarrollo Humano en sus procesos. Los datos se recogieron con diversos actores y comunidades vinculadas con en el Proyecto mediante entrevistas individuales, grupos focales y una revisión documental.

El documento sostiene que los fundamentos del DHL pueden ayudar tanto a mejorar como a analizar los procesos de Generación de Ingresos. El DHL ayuda a plantear mejores diseños, implementaciones y evaluaciones, pues contribuye a entender a los participantes desde una visión humana y social, que permite interactuar de manera más profunda con sus capacidades y retos. También abre canales para escuchar “al otro” y para “ponerse en su lugar”, y entender mejor sus necesidades y aspiraciones tanto individuales como familiares y colectivas. La concepción compartida de territorio entre los participantes respecto al contexto, ayuda, además, a incrementar la asociatividad y aporta al desarrollo de análisis sistemáticos sobre las representaciones, vida y situaciones de las familias en un territorio o localidad.

OBJETIVOS

General

Evaluar la utilidad del enfoque de Desarrollo Humano Local (DHL), tanto para el diseño e implementación de proyectos de generación de ingresos, cómo para la evaluación más integral de iniciativas que buscan mejorar las condiciones de vida de familias y territorios vulnerables.

Específicos

1. Contrastar referentes conceptuales y metodológicos desde los cuales se han abordado los programas y proyectos de Generación de Ingresos en el contexto local.
2. Identificar los ejes conceptuales y metodológicos de los programas y proyectos que incluyen la Generación de ingresos en el Programa de la Fundación Carvajal.
3. Comparar los ejes conceptuales y metodológicos del caso estudiado con los aspectos centrales del Desarrollo Humano Local como son la articulación de actores, la participación social, la capacitación continua y la comunicación e información.
4. Producir recomendaciones para el estudio, el análisis y la evaluación de experiencias locales de programas y proyectos basados en la estrategia de Generación de ingresos.
5. Probar, a partir del caso estudiado, una propuesta para el análisis y la evaluación de experiencias de programas y proyectos locales basados en la Generación de ingresos.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia, América Latina, y en otros países del mundo se han venido implementando algunas alternativas para incidir en la disminución de la pobreza. En este contexto, se han desarrollado iniciativas de programas y proyectos sociales que incluyen procesos de *Generación de ingresos* (Cecchini y Madariaga, 2011). Estas iniciativas nacieron con el propósito de buscar el bienestar individual y colectivo de los habitantes en un territorio específico, pero recientemente se ha observado la necesidad de encontrar e incorporar alternativas teóricas y metodológicas que muestren *cómo* se podría reencausar su conceptualización y adecuación de manera más integral. En la última década se observa cómo la generación de ingresos desde el estudio, diseño, implementación y evaluación, tiende a centrar su concepción en una perspectiva: a) *economicista*, b) *en el microcrédito* y c) *en la empleabilidad altamente competitiva*.

La lectura economicista tiende a centrar la generación de ingresos en mecanismos de otorgamiento de dinero evitando, en gran medida, la posibilidad de que las personas puedan participar activamente en la generación y activación de sus propias capacidades. Una muestra de ello son algunas de las políticas sociales de atención a la pobreza como ocurre con los Programas de Transferencia Monetarias Condicionadas (PTMC), la otorgación centrada en “microcréditos” y la ponderación basada exclusivamente en la “empresarialidad”. Estos factores hacen que la generación de ingresos se vea impulsada por la imperante necesidad apresurada y directa de mostrar crecimiento económico de manera exprés dejando a un lado las capacidades individuales y colectivas.

Sin embargo, desde la perspectiva del Desarrollo Humano (DH) se puede vislumbrar una propuesta que incida de manera directa sobre el problema presentado; se trata de la inclusión del Desarrollo Humano Local (DHL). Al respecto, Mahbub ul Haq manifiesta que el enfoque del DH “se preocupa tanto de la promoción de las capacidades humanas (a través de inversiones en la gente) como del máximo aprovechamiento de tales capacidades (a través de un marco propicio para el crecimiento y el empleo)” (Haq, 1995: 21). Como uno de los conceptos subsidiarios al DH, el DHL hace aportes que podrían incorporarse a los programas y proyectos de generación de ingreso: a) la “asociatividad” basada en mayores incidencias en la articulación de actores con inclusión del *territorio*, b) la capacitación continua con enfoque directo del mejoramiento y la generación de capacidades, y c) el aumento de la participación social estructurada en la comunicación e información. Estos aportes pueden ser caminos que conduzcan a una salida más integral del problema planteado, al establecer una propuesta creíble y realizable en la práctica hacia un mejor vivir para la gente de un determinado territorio (Dubois, 2006b). En consecuencia, esta tesis, utilizando la metodología de un estudio de caso, propone aplicar el concepto de DH bajo una de sus vertientes más importantes, el DHL para analizar y evaluar, en un programa y territorio concreto, algunas de las situaciones que las tendencias, estudios e implementación recientes de la generación de ingresos han dejado por fuera del análisis de este tipo de programas y proyectos.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Iniciativas de programas o proyectos basadas en la Generación de ingresos (GI)

Referirse al concepto de Generación de ingresos (GI) implica, primero, entender que esta, en la mayoría de los casos, ha sido un componente central de los planes, programas, proyectos o iniciativas que proponen aliviar las condiciones de pobreza y de vida de los beneficiarios directos (Unesco, 1993). Y segundo, que actualmente la visión teórica y su capacidad de maniobra se establece según la envergadura territorial que dichos programas y proyectos pretendan abarcar. Por eso, para empezar a contrastar algunas perspectivas de la revisión bibliográfica existente, así como, saber qué es la GI y cuáles son sus ámbitos de aplicación, es necesario ubicarse en el campo de programas y proyectos de mediano y pequeño alcance que incluyen este componente (GI) en sus procesos de apoyo a comunidades, familias o actores sociales en condiciones desfavorables, ubicadas en municipios, barrios o porciones específicas de poblaciones.

El interés planteado en esta disertación sobre los planes, programas y proyectos de mediana o pequeña envergadura poblacional, se debe a las evidencias sobre el mejoramiento de la calidad vida de los participantes y sus territorios. Al respecto, la Asociación Libertad y Democracia (ALD) y Fundemos Consultores afirman que los programas que incluyen la GI

Tienen como objetivo generar y promover modelos de intervención que contribuyan al desarrollo local de un territorio a través de la población beneficiaria. Para ello ofrece una serie de programas especializados que buscan apoyar a grupos poblacionales en las distintas etapas de sus *proyectos productivos*. (2009: 17)

La serie de *programas especializados y proyectos productivos* a los que hace alusión, pueden estar vinculados a iniciativas que se enfocan en la *educación*, el *proceso formativo continuo* y el *aumento de capacidades*. La *generación y mejoramiento de capacidades* es quizás la principal modalidad que identifica la conceptualización de la GI. Esta propuesta viene siendo la de mayor apropiación e importancia; es decir, la referida a la *formación educativa* unida a *las competencias profesionales* en función de generar ingresos. En esa medida, las competencias podrían equipararse a “la generación de *capacidades técnicas, administrativas, humanas*, que le permitan a la persona o grupo de personas acceder a un empleo remunerado permanente, con seguridad social que cubra a toda la familia” (ALD y Fundemos Consultores, 2009: 3). Desde este punto de vista, la GI dependerá de un sujeto que *pueda ser capaz de mejorar sus capacidades*. La Unesco, refiriéndose a los programas de GI, establece que “son los tipos de programas de formación profesional de *educación continua* que ayudan a los participantes a adquirir o actualizar *competencias* profesionales y les permiten llevar a cabo actividades generadoras de ingresos” (Unesco, 1993: 8. Traducción propia).

También, es importante entender que los programas o proyectos de GI debieran dirigirse “principalmente a aquellas *personas que actualmente no son autosuficientes en un mundo moderno*, y en particular hacia los que están en o por debajo del umbral de la pobreza” (Unesco, 1993: 8. Traducción propia). Es por esto que programas o proyectos que incluyen un componente de GI y se desarrollan en regiones del mundo donde hay pobreza extrema, al ser gestores de educación no formal “se han convertido no sólo en

una herramienta para la educación, sino también en la vanguardia en la enseñanza de la generación de ingresos” (Unesco, 2003: 234) .

2.2 Principales tendencias en la implementación y estudio de las iniciativas de Generación de ingresos (GI)

2.2.1 Visión basada en el crecimiento económico

Quizá el principal escenario al cual refiere la implementación y estudio de la GI es el que la presenta “integrada” a planes, programas o proyectos a nivel macro en estrategias de gobierno. Es decir, a nivel de planes nacionales de política pública que en varios países del contexto latinoamericano se han venido implementado con el fin de buscar *crecimiento económico para* reducir la pobreza. Este tipo de planes pretenden que la GI apesure los resultados evaluativos de gestión con un mayor crecimiento de los países o regiones. Un ejemplo de este caso se presenta en Colombia en donde, mediante programas de corta duración, se ha pretendido atender complejas condiciones de vida de la población en procesos de reinserción derivados del conflicto armado que vive el país (Méndez y Rivas, 2008). Varios de estos planes de nación vienen planteando el enfoque de GI a nivel de iniciativas para pelear la pobreza en los denominados Programas de Transferencias Monetarias Condicionadas (PTMC)¹. A pesar de que estas políticas ayudan, en parte, a vincular protección social con cierto desarrollo económico,

este tipo de esquema tiende a privilegiar los aspectos de reducción de pobreza en el corto plazo y a evitar la dependencia de los usuarios de los apoyos, lo que va en desmedro de los objetivos de capacidades humanas y promoción social de más largo plazo. (Cecchini y Madariaga, 2011: 40)

Pensar en la GI en este ámbito deja claro que “las políticas de generación de ingresos a través de transferencias monetarias a familias y los subsidios no suelen vincularse a emprendimientos empresariales sostenibles ni a procesos locales de crecimiento real” (ALD y Fundemos Consultores, 2009: 3). Aunque exista en estos una visión paliativa, lo verdaderamente importante sería apuntar, según Cecchini y Madariaga, a “estrategias de salida mediante acciones que promuevan un *aumento de las capacidades de las familias* y la *generación de ingresos autónomos*” (2011: 41. Énfasis propio). Esto es algo que este enfoque, por su apresurado análisis, ha dejado de lado al abandonar, por ejemplo, la relación de los sujetos con su contexto local y/o territorial.

2.2.2 La Generación de ingresos (GI) centrada solamente en el “microcrédito”

Existen otros enfoques de la GI que actualmente predominan conceptual y metodológicamente, como es aquel que centra a la GI en un ejercicio único de otorgación de microcréditos, en el cual se organizan todas las actividades en función del otorgamiento único de créditos pequeños a las personas o grupos familiares, sin

¹ En la propuesta de Cecchini y Madariaga (2011), los Programas o Políticas de Transferencias Monetarias Condicionadas consisten en la entrega de recursos monetarios y no monetarios a familias en situación de pobreza o pobreza extrema que tienen hijos menores de edad, con la condición de que estas cumplan con ciertos compromisos asociados al mejoramiento de sus capacidades humanas. A pesar de los debates aún inconclusos sobre la idoneidad de estos programas y sus resultados en distintos ámbitos, se ha planteado que pueden representar un paso importante para poner a las familias pobres e indigentes con niños en edad escolar en contacto con sistemas de protección social más amplios e integrales.

asegurar el aumento de las *capacidades* en los actores sociales beneficiarios. Es así como el *microcrédito* es visto como:

Una de las formas de las microfinanzas, que comprende el suministro de una gama más amplia de servicios financieros, tales como el acceso al ahorro, el crédito y los seguros a los pobres (...) los programas de microcrédito que proporcionan pequeños préstamos a personas o grupos entregan indiscriminadamente ayudas a quienes normalmente no calificarían para préstamos de instituciones financieras convencionales. (USAID y Project SEARCH, 2013: 1. Traducción propia)

Este enfoque, tal como se presenta, es restringido. Lo conveniente sería pensar el microcrédito en la GI unido al componente de activación de capacidades individuales y colectivas, más cuando se necesita conocer profundamente el entramado de relaciones cercanas a los beneficiarios o sujetos participantes. Sin esto, “surge un llamado de atención para quienes todavía creen que el microcrédito es una política eficaz de lucha contra la pobreza extrema” (Escóbar y Guaygua, 2008: 124).

2.2.3 Competencia rápida camuflada en “empresarialidad”

También existe la conceptualización de que la GI, como componente único, se centra estrictamente en el carácter de formación de empresas, presentando un exacerbado afán por la “empresarialidad”, lo cual la está llevando incluso a que se parezca y compita con modos de producción predominantes de la economía de capitales (Parra, 2014). La GI se implementa, estudia, analiza y evalúa en este caso, para forzar a los actores participantes a una experiencia basada exclusivamente en la generación y reforzamientos hacia la generación rápida de capital financiero basada en el principio único de cuantificar rápidamente cuántas pequeñas empresas familiares fueron creadas al final de cada proceso. Programas donde, en efecto, existe un proceso formativo, pero integrando solo la “empresarialidad”, el aprendizaje técnico, la acumulación y la productividad. Ante ello, lo recomendable sería que los programas estuvieran “acompañados de acciones integrales que comprometan [las capacidades humanas,] la educación [adaptada a las personas], el acompañamiento técnico y la asesoría continua durante el ciclo empresarial” (Fierro, 2007: 124).

Estas tres perspectivas, si bien podrían mostrar mejoras sociales —dado que sus evaluaciones finales pueden arrojar resultados acordes al desempeño—, también podrían ser más recomendables si tuvieran en cuenta el enfoque de las capacidades. La sugerencia es que, al implementar la GI, se tendría que conocer y entender mejor la dinámica productiva de las “empresas informales”, la cual no basa su sustento en la acumulación de capital calculando incrementos en los niveles de productividad tal como sucede en el sector formal de la economía. En esa medida, generar ingresos podría estar mejor reencusado si se enfoca en el incremento de la productividad de las “unidades informales” para mejorar el ingreso familiar disponible, satisfacer necesidades que anteriormente no eran satisfechas con ingresos inferiores y activar capacidad para el uso adecuado del ingreso. Este conjunto de acciones repercutiría en “una mejor calidad de vida para los miembros que integran cada empresa del sector informal aunado a incrementos en el nivel de su producción” (Parra, 2014: 6). Ante este panorama, conviene hacer una revisión que permita acercarse a un posible escenario en el cual la GI podría ser mejor implementada y estudiada; este camino sería la incorporación del enfoque del DH centrado el énfasis en el DHL.

2.3 Dificultades en las iniciativas de Generación de ingresos (GI)

A continuación se presentan algunas de las principales dificultades de los programas o proyectos que incluyen dicho enfoque, con el objetivo de aportar pistas y alternativas que ayuden a su mejoramiento y análisis interno. Es así como se mencionan algunas de las situaciones más significativas para tenerlas en cuenta y derivar algunas posturas desde el DH y el DHL como herramientas de apoyo.

Una de las principales dificultades de los Programas de Transferencias Condicionadas que incluyen un tipo de GI, es que se basan en el interés de los participantes en los subsidios familiares de orden monetario. Otras de las dificultades relacionadas con las capacitaciones es que, primero, a pesar de que el modelo cuenta con capacitaciones, estas muchas veces no contemplan una diversificación de la oferta de capacitación y formación profesional; segundo, a veces no se distingue entre la capacitación de personas no ocupadas y las vinculadas al empleo formal, las cuales requieren de un mayor apoyo en cuanto a la mejora de su productividad y especialización; y, finalmente, que la capacitación dirigida a personas que necesitan mejorar sus condiciones de inserción laboral reciben escasa preparación en competencias básicas de escolaridad como lectura, escritura y matemáticas que los prepare con lo mínimo para aspirar a un mejoramiento de su calidad de vida (Cecchini y Madariaga, 2011).

Coincidiendo con lo anterior, el hecho de que muchas experiencias que incluyen la GI centran su foco en las ganancias económicas, soslaya aspectos que Zarama (2009) denomina de vital importancia, como son la apropiación del nuevo territorio y de su institucionalidad, la inclusión a nuevas redes sociales, la recuperación de activos ciudadanos y la generación de nuevas capacidades productivas. Una generación de ingresos sin elementos que pueden facilitar la apropiación del territorio disminuye el éxito y la sostenibilidad de este tipo de iniciativas de apoyo social.

Otra dificultad frecuente en las iniciativas comunitarias de generación de ingresos es trabajar prioritariamente sobre el producto y dejar el tema comunitario y social en un nivel secundario. En esa medida, algunos proyectos de GI no hacen énfasis en las estrategias de generación de valor agregado —haciendo referencia a las ganancias que se obtengan en las familias desde el desarrollo humano— que pudieran posibilitar la combinación de la acción individual y la colectiva, ya que una no sustituye a la otra; por el contrario, la acción colectiva puede reforzar y potenciar a la individual.

De otra parte, las iniciativas comunitarias de GI a veces enfocan sus esfuerzos en tener una estrategia para garantizar que los productos o servicios cumplan los estándares de un mercado formal específico. Si bien esto es importante, las experiencias tienden a acentuar la adecuación de todos los esfuerzos a dichas normas y exigencias, las cuales, por lo general, están atadas a un mercado de capitales a veces impenetrable para pequeñas empresas familiares informales. El horizonte económico, si bien podría intentar integrarse a circuitos de capital estandarizados, debería apuntar más bien a revisar la calidad y destino de la productividad que logren las unidades informales familiares una vez muestren el cubrimiento de necesidades que anteriormente no eran satisfechas con ingresos inferiores. Es así como se puede establecer un nuevo estándar de al menos una mejor calidad de vida para los grupos familiares participantes (Parra, 2014).

De manera recurrente, los proyectos de GI, además de hacer gran énfasis en lo económico, pasan de largo la integración del desarrollo de las capacidades organizativas necesarias para hacer posible las metas propuestas. Un ejemplo de esto es que en muchas de sus actividades no se identifican el cultivo de capacidades para la gestión y rendición de cuentas sobre sus actividades económicas, humanas y sociales. A esto se suma que en muy pocos casos se aborda el cultivo de las capacidades que llevan a superar la condición de exclusión, sin lo cual las personas participantes no llegarían a sentirse o a ser unos sujetos activos de sus propias transformaciones, de las luchas por su desarrollo autónomo (Rodríguez y Alvarado, 2008).

Si bien la mayoría de estas iniciativas de apoyo se conciben a partir de convocatorias individuales o familiares, ocurre que en el afán del activismo de las mismas se descuida algo que para el Comité Internacional de la Cruz Roja y el Programa Mundial de Alimentos (CICR y PMA 2007) es de vital importancia: la confluencia de factores en el nivel micro (del hogar) y otros en el nivel macro (del entorno). En lo familiar radica gran parte del avance o fracaso de la GI, pues es el ambiente donde surgen las vocaciones, las voluntades, las capacidades y lo más importante, la toma de decisiones de los miembros para participar y ser ciudadanos activos, y desde ahí vincularse a las dinámicas de crecimiento local, regional y nacional propias del nivel macro. A veces las iniciativas ingresan a los territorios sin haber tenido en cuenta las particularidades de cada población, y sin tener un marco de estudios o líneas de base que permitan reconocer el nivel macro o contexto del territorio de las familias.

Estas son algunas de las más importantes circunstancias que inciden en la baja sostenibilidad de las experiencias de GI. Más adelante estas servirán para plantear alternativas que, desde el enfoque del DHL, pueden contribuir a los retos planteados en el trabajo empírico y los resultados obtenidos desde el estudio de caso abordado.

2.4 Desarrollo Humano (DH) y la vinculación a espacios locales: el Desarrollo Humano Local (DHL)

2.4.1 El Desarrollo Humano (DH): aportes básicos desde el “enfoque de las capacidades”

A pesar de la basta referencia teórica sobre el desarrollo humano, no cabe duda que la visión inspiradora de Sen es la referencia fundacional del *enfoque de las capacidades*. Aquella idea integradora de los conceptos de funcionamientos, capacidades y agencia identificaría al desarrollo humano como enfoque, ocupándose de la idea básica de desarrollo: concretamente en el aumento de la riqueza de la vida humana más que la riqueza de la economía (PNUD, 2014). Dicho enfoque promueve el aumento de beneficio, felicidad, ingreso y recursos de los individuos al poder acceder a los bienes y estados que más valoran. La filosofía del enfoque de las capacidades es encaminar las decisiones de la gente responsablemente con el objetivo de incrementar el bienestar general y la igualdad. Por eso resulta interesante integrar el *enfoque de las capacidades* a las iniciativas que desde lo local incorporan a la Generación de ingreso (GI), puesto que el enfoque de las capacidades prioriza a las personas más que al crecimiento económico. Así, el análisis que se haga deberá incluir sobre todo a los seres y haceres de las personas más que su ingreso.

El enfoque de las capacidades tiene en cuenta el crecimiento de la economía, la estabilidad macroeconómica, la reducción de la pobreza u otros medios que ayudan a mejorar la vida de las personas. Sin embargo, complementa la búsqueda del crecimiento y de la solución a los problemas económicos que aquejan a la población y a los territorios incidiendo en las variables macroeconómicas pero solicitando a los programas, proyectos y políticas públicas que integren e incidan en factores que promuevan en la gente mejores condiciones de vida tal como lo plantea el Índice de Desarrollo Humano (IDH)².

El eje central del enfoque de DH está en la posibilidad de que se puedan otorgar mayores oportunidades a las personas; esto incluye “el gozar de una vida prolongada y saludable, *tener educación y acceder a los recursos necesarios* para tener un nivel de vida decente” (Colombia, DNP y Misión Social, 1998: 13 Énfasis propio). En esa medida hablar de *generación de ingresos* (vinculada expresamente a programas o proyectos de apoyo social en lo local y/o territorial), permite claramente relacionar su concepto a Sen (1999) cuando plantea que: “La «capacidad» de una persona se refiere a las diversas combinaciones de *funciones* que puede conseguir. Por lo tanto, capacidad es un tipo de libertad: la libertad fundamental para conseguir distintas combinaciones de funciones” (1999, 99). Al referirse a las *funciones*, Sen establece que son aquellas que reflejan “las diversas cosas que una persona puede valorar hacer o ser” (Sen, 1999: 99).

Teniendo en cuenta estos aspectos, la pretensión esencial en esta disertación es que *el enfoque de las capacidades* contiene aportes conceptuales importantes para abordar el enfoque de la GI; más si se trata de responder a las necesidades de poblaciones desfavorecidas “los tres *funcionamientos* básicos: educación, salud y acceso a bienes y servicios *mediante el ingreso*” (López-Calva y Vélez-Grajales, 2003: 8). El aumento de capacidades mediante la formación o la educación, así como la búsqueda posterior de ingresos —planteado por la GI—, es algo que claramente concuerda con la visión inicial del DH y las actuales referencias dadas por el PNUD cuando refieren a su ubicación en lo local (Couto, 2007b). Esta es una posibilidad que se puede explorar para buscar alternativas que disminuyan la brecha entre el amplio compendio teórico del concepto de DH y la crítica abierta sobre su poca aplicabilidad y aterrizaje en la práctica. Las posibilidades aumentan en tanto se comprueben y estudien casos situacionales en los cuales se puedan encontrar nichos locales y específicos donde todos estos aspectos convivan, se conjuguen y se cristalicen.

Hoy, referirse al DH implica pensar en una amplia gama de posibilidades conceptuales y metodológicas. Entre muchas definiciones resulta útil aquella planteada por López-Calva y Vélez-Grajales que establece al DH como:

El proceso de *ampliación de las posibilidades* de elegir de los individuos que tiene como objetivo *expandir la gama de oportunidades* abiertas a las personas para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desenvolverse en su *entorno social*. (2003: 8. Énfasis propio)

² Aunque el PNUD no haya sido el inventor del concepto de DH, sus informes anuales sobre el IDH han servido de plataforma de divulgación y han conseguido convertirlo en un referente obligado del debate actual sobre el desarrollo a nivel de países (Dubois, 2006a).

Teniendo en cuenta el entorno social en el cual que sitúa al DH pensando en un territorio específico, se hace más entendible que la verdadera riqueza del espacio geográfico está en su gente. Por eso, si el objetivo del DH es crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa (Baquero y Rendón, 2011), el objetivo del Desarrollo Humano Local (DHL) es rescatar esas experiencias particulares que de manera silenciosa y desprevenida logran a nivel local reforzar territorialmente las capacidades y oportunidades de la gente.

2.4.2 El Desarrollo Humano Local (DHL)

El desafío que presenta en DH a para los planes, programas y proyectos sociales es que estos deberían tratar de ampliar las capacidades de las personas; es decir, su libertad para promover o lograr lo que ellos valoren, quieran ser y hacer. De manera consecuente, el *enfoque de la generación de capacidades* tiene como reto también la superación de la pobreza, esto hace que en lo local se necesiten procesos locales que ayuden en “la expansión de competencias personales y comunicacionales, visualización de nuevas posibilidades en la vida, crecimiento personal, autoestima, fe en sí mismos, etc.” (Serrano, 2005: 34). Por su parte, Dubois (2013) define al DHL como:

El proceso integral, o el conjunto de procesos, por el que cada sociedad determina autónomamente su futuro deseable y posible, es decir el bienestar que considera valioso, entendido éste como la ampliación de oportunidades para individuos, grupos sociales y comunidades territorialmente organizadas, de *escala pequeña y mediana*, así como *la movilización de sus capacidades* y recursos para un *beneficio común equitativo*, que tenga en cuenta la equidad de género, en *términos económicos, sociales y políticos evaluados desde el desarrollo humano*. (p. 129. Énfasis propio)

Se promueve entonces una vinculación que interesa a esta discusión y a la búsqueda de alternativas para que el enfoque del DH encuentre caminos para su asentamiento en *espacios locales*³. Y es que pensando el enfoque de las capacidades en lo *colectivo*, se ha dado inicio a lo que desde el DH se viene denominado el DHL. Hablar de DHL es referirse a las “*oportunidades que conforman y son influenciadas por el entorno en el que viven los seres humanos, razón por la cual se propone que el Desarrollo Humano es local*”(Nieto, 2006: 69). Además de que exista el lugar y quienes lo habitan, el DHL se entiende como la posibilidad de que se construyan las condiciones para aprovechar, reproducir y mantener disponible el DH, así como, el hecho de que las personas pueda saber usarlo, aprovecharlo, replicarlo y distribuirlo (Couto, 2012). El DHL, tal como lo advierte Couto, es “un proceso más complejo de desarrollo humano, en el cual la participación democrática puede ser traducida en *activo de ciudadanía*” (2012: 18. Énfasis propio).

El DHL, si bien es un enfoque teórico y metodológico incorporado al DH, encuentra sus antecedentes en diversas elaboraciones teóricas y políticas de desarrollo local de las dos últimas décadas. En una primera aproximación, retomando a Dubois (2013), se puede

³El PNUD define lo local teniendo en cuenta tres aspectos: la comunidad, la integración de actividades productivas y la autoridad política presente en el territorio. Igualmente el Desarrollo Humano es centralmente local, las diferencias y disparidades entre localidades y regiones son producto, precisamente, de las diferentes dinámicas locales. Hoy día, sin embargo, es importante considerar las influencias globales que llegan hasta al ámbito local; sobre todo cuando la migración, por su naturaleza transnacional, puede aumentar la influencia global directamente sobre lo local mediante las remesas sociales y las redes sociales que sostienen la migración (Nieto, 2006).

definir que el DHL es un aporte teórico y metodológico que toma en cuenta el funcionamiento de una sociedad en un territorio determinado en la búsqueda del bienestar humano individual y colectivo que tiene como referente el DH.

Tal como lo plantea el PNUD, abordar al DH desde el enfoque de lo local tiene el encanto de permitir que el desarrollo sea organizado a una escala humana, tomando en cuenta las costumbres, identidad y cultura de sus habitantes (PNUD, 2005). El carácter local comprende criterios que si bien no se contraponen al crecimiento económico, son centrales para la vida de los actores en un territorio, como lo son los niveles de desarrollo humano alcanzado por los habitantes, las capacidades para la convivencia humana, el uso de las potencialidades y la productividad local alcanzada.

Desde hace algún tiempo el DHL se ha convertido en una herramienta teórica que se utiliza en el abordaje analítico y evaluativo de diversos territorios⁴; sin embargo, desde autores como Dubois (2013), el mismo ejercicio se podría experimentar en territorios *privados* y *particulares*. Este autor parte de asumir que la propuesta del Desarrollo de las Capacidades (DC), inscrita en el concepto básico del DH, contiene ***el potencial de ser la herramienta teórica y política clave para el análisis y la práctica de los aspectos colectivos del desarrollo humano local***. Además, el DHL, como parte del DH, tiene una estrecha relación con la consecución del bienestar; en tal sentido:

Hay que distinguir la dimensión social, que comprende los procesos colectivos e institucionales, y la dimensión privada que recoge los procesos llevados por las personas o los hogares. Y es precisamente en la dimensión individual o particular que existe una gama inmensa de combinaciones de posibles *itinerarios*, lo mismo que en cada persona miembro de un hogar (depende de cuál sea la unidad que se considere) que construye su trayectoria de búsqueda y logro del bienestar de acuerdo con las capacidades y recursos que dispone (Dubois, 2013: 135).

Visto así, el análisis de las dimensiones individuales y colectivas son las que operan para la evaluación del caso en cuestión, ya que al tomar como referencia el contexto familiar y sus “procesos privados o particulares” se avanza en la búsqueda del bienestar en un sentido más amplio. Parafraseando a Dubois (2013), este análisis de la dimensión individual sería crucial si se quiere entender cómo se produce el bienestar en una determinada colectividad más amplia como la ciudad o un país. Al respecto, Zurbano, Bidaurratzaga y Martínez (2012) también reconocen la oportunidad de poner en juego este concepto como herramienta cuando se quiere observar alcances en el mejoramiento de las capacidades de abajo hacia arriba.

Ahora bien, desde el concepto de bienestar que procede del DH, si bien son importantes los resultados, también es importante la forma en cómo se consiguen; de ahí que cualquier procedimiento no es válido para la búsqueda del desarrollo humano (Dubois, Guridi y López, 2011). Esto puede identificarse como otro criterio que aporta el enfoque de DHL al análisis o evaluación del proceso de bienestar (representado en este caso por un programa o proyecto de apoyo social), al tener en cuenta los resultados, pero sobre

⁴ Ejemplo de ello son los trabajos de Hernández, Arredondo y Pineda (2008) en el documento sobre la evaluación del programa de desarrollo cubano realizado en el año 2007 a partir del enfoque de DHL. El informe sobre DH de Jalisco en México, elaborado por el PNUD México (2009), abarca el análisis a partir de las capacidades institucionales para el DHL. Y los aportes sobre DHL que desde la equidad de género y participación social llevó a cabo López (2011) en el análisis de la República Árabe Saharaui Democrática.

todo la calidad y la forma en cómo se consiguieron. Al mismo tiempo es vital para las iniciativas de GI, donde se debe hacer más énfasis en los mecanismos o metodologías que han llevado al mejoramiento del bienestar y al Desarrollo de las Capacidades, así este mejoramiento llegara a ser de un impacto menor en lo económico representado en la generación de ingresos.

2.4.3 El Desarrollo Humano Local (DHL), herramienta integral para la Generación de ingresos (GI)

El DHL es el mismo Desarrollo Humano en coevolución con los demás ecosistemas, el cual se logra “a partir de la realización de los derechos económicos, humanos, sociales y culturales, adquiriendo realidad esos conceptos en lo territorial” (Baquero y Rendón, 2011: 79). Este DHL, endógeno y social, es necesario inculcarlo en la gente “para fundamentar valores y principios que tienden a acrecentar los recursos escasos y limitados del desarrollo, maximizando sus cualidades, optimando sus contribuciones a una vida mejor, a un vivir bien” (Baquero y Rendón, 2011: 80). El DHL puede articularse a los programas o proyectos, a lo cual Couto (2012) denomina *experiencias*. En esa medida las *experiencias* serían entonces instrumentos que apoyan la construcción de una *ciudadanía universal* “haciendo una apuesta activa por los sectores más vulnerables de la población, no de una forma asistencial, sino desde *la creencia en sus propias capacidades* para generar procesos, establecer estrategias e incidir en el desarrollo humano” (Gobierno Vasco y Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales, 2009: 9).

Como el DHL “parte de la gente para fundamentar valores y principios que tienden a acrecentar los recursos escasos y limitados del desarrollo” (Baquero y Rendón, 2011: 80), el vehículo propio para que la gente pudiera llegar a maximizar las cualidades y capacidades —contribuyendo a un “vivir bien”— sería la ejecución de “experiencias”⁵ (o intervenciones) de apoyo social en los territorios, en las cuales se realice de manera determinante una adecuada articulación entre gestores, operadores contratistas e interventores con un enfoque en las capacidades de la gente (Baquero y Rendón, 2011).

Tomando en cuenta lo anterior, con las ideas que aporta el DHL se puede desarrollar un proceso que revitalizaría y reencausaría apropiadamente el diseño, observación, ejecución y evaluación de las iniciativas que tienen como énfasis lo local y territorial. Con mayor razón si esta idea pudiera sumarse a los programas o proyectos basados en la GI que conservan un carácter territorial o local estructurado, los cuales se enfoquen en “abordar la pobreza, el desempleo y la falta de oportunidades económicas *aumentando la capacidad de los participantes* para generar ingresos y asegurar los medios de vida básicos” (USAID y Project SEARCH, 2013: 1. Énfasis propio). El hacer confluir estos puntos de vista permitiría efectuar, por un lado, lecturas analíticas que permitan revisar más a fondo el abordaje actual de la GI para que logre retomar efectivamente su énfasis en las capacidades individuales y colectivas. Y por otro, establecer posibles “laboratorios locales” en los cuales se realicen esfuerzos por concretar algunos de los postulados teóricos del DH como el aumento de condiciones, capacidades y oportunidades para los habitantes de un territorio en cuanto a los ingresos económicos,

⁵ Apoyándose en Couto (2007a), para aterrizar el DHL hay que ejecutar una o varias estrategias de *intervención territorial*, que basada en iniciativas de Programas/Proyectos de naturaleza endógena, deberían ayudar a superar las situaciones socio económicas y políticas estructurales que afectan el proceso de desarrollo humano.

la educación, y más aún, otros aspectos importantes como la recreación, la salud, la cultura y la generación de *activos ciudadanos* (Baquero y Rendón, 2011).

En conclusión, retomando lo expresado por el PNUD cuando plantea que “el desarrollo humano no se trata de un conjunto de preceptos fijos y estáticos, sino de un concepto en constante evolución, cuyas herramientas analíticas se adaptan a los cambios” (2014: 1), el eje central de esta disertación, que toma como referencia el estudio de un caso, es plantear algunos aportes en dos vías. La primera de estas es buscar respuestas a la pregunta sobre cómo la generación de ingresos —enfocada en las capacidades y anclada a un territorio— podría ser realmente un componente que apoye las iniciativas que buscan materializar el DH un espacio local. Y la segunda vía es observar cómo el enfoque de DHL puede instaurarse como una alternativa apropiada para el análisis amplio e integral de experiencias locales que basen su diseño, implementación y evaluación en la categoría de GI. Es así como a continuación se presentan la metodología del presente estudio, que buscó mantener la concepción flexible, sólida, activa y apta para la deliberación y el debate del enfoque de DH (PNUD, 2014). El siguiente capítulo incluye la recolección de información, el procesamiento de los hallazgos encontrados y el análisis final de los datos.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

La presente disertación propone un análisis integral sobre la Generación de ingresos (GI), el Desarrollo Humano (DH) y Desarrollo Humano Local (DHL) en contextos específicos. De igual manera, busca indagar: *i) cómo se puede reconceptualizar la GI teniendo en cuenta el DH, y ii) cómo y por qué aplicar las teorías del DH en ambientes locales.* Retomando a Archenti, Marradi y Piovani (2007), esta investigación se suscribe al desarrollo de un estudio de caso, pues este recurso metodológico es útil cuando se abordan fenómenos contemporáneos dentro de un contexto de la vida real. Para Yin (1994), los estudios de caso son una manera apropiada de buscar respuestas al tipo de preguntas *cómo y por qué* sobre temas contemporáneos.

3.1 Por qué un estudio de caso

En vista de que los objetivos planteados para esta investigación eran de corte *exploratorio*, se propuso que fuera un estudio de caso pensando en encontrar caminos para futuras indagaciones en el mismo tema, y dejando ver nuevas preguntas e hipótesis. Tal y como lo plantea Yin (1994) al establecer las características de los estudios de caso. De igual manera el estudio de caso fue escogido de manera *instrumental*, ya que, siguiendo a Stake (1995)⁶ el caso se eligió para examinar y proveer nuevos insumos de conocimiento respecto a la GI y sus relaciones con DHL. Finalmente, esta escogencia metodológica tuvo en cuenta el momento en que se realizó la recolección y análisis de los datos, ya que, como establece Murillo (2010), se hizo un estudio de caso *post facto*, dado que no se intervino en el tiempo en que ocurría el caso a estudiar, sino que se llevó a cabo tiempo después de acontecido el proceso (Jiménez, 2012).

3.2 Selección del caso

Para trabajar un estudio de caso, Yin (1994) propone, como primer paso, que en su elaboración se definan y seleccionen una o varias unidades de análisis. Para este estudio se escogió como unidad de análisis holística *la implementación de un (1) componente de generación de ingresos que hace parte de un (1) proyecto de apoyo social ejecutado entre los años 2013 y 2014 por la Fundación Carvajal en la zona de ladera en la ciudad de Cali*⁷.

Teniendo en cuenta el documento de Paz, Sáenz, Unás y Muñoz (2010), que aporta una base de datos de organizaciones de apoyo social existentes en la ciudad de Cali, se seleccionó la unidad de análisis. Según estos autores, para el año 2005, de una base de datos de 177 instituciones que formalmente pertenecían a organizaciones del Tercer Sector en la ciudad, un 35% pertenecían a fundaciones que principalmente se dedican al apoyo social. Más recientemente, los datos del Observatorio de Cooperación Internacional, Intervención y Responsabilidad Social (OCIR) de la Universidad Icesi de la misma ciudad, muestran que tan solo un 5% de estas organizaciones focalizan su accionar en la generación de ingresos (Castillo, 2014).

⁶ Citado por Denzin y Lincoln (1994).

⁷ Santiago de Cali, más conocida como Cali, se ubica en el suroccidente de Colombia. Por su población e indicadores económicos, es la tercera más importante, después de Medellín y Bogotá. Política y administrativamente se encuentra subdividida en 22 comunas en la zona urbana y 15 corregimientos en su zona rural.

De forma complementaría el estudio encontró que una de las zonas que presenta un mayor crecimiento en la presencia de estas organizaciones es la zona de ladera de la ciudad⁸.

Por otra parte, Archenti *et al.* (2007) señalan que la selección de un estudio de caso nunca se realiza por azar, como en los métodos estadísticos, sino basándose en la especificidad del caso y de un clima de situaciones que correspondan con la teoría propuesta. Es así como este caso seleccionó el ambiente de la Fundación Carvajal⁹ porque esta representaba, de manera apropiada, una de las pocas organizaciones que trabaja proyectos con proyección específica hacia la generación de ingresos (Paz *et al.*, 2010).

La selección y definición del caso permitió abordar un proyecto de apoyo social ejecutado por esta Fundación entre los años 2013 y 2014, centrándose en un componente de generación de ingresos que utilizó en gran medida el enfoque de DH en su ejecución. Según la misma Fundación Carvajal (2014a), el propósito del componente de generación de ingresos es crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas. Para esto, ofrece una serie de programas especializados que buscan apoyar a grupos poblacionales en las distintas etapas de desarrollo de sus proyectos productivos. Operando bajo un trasfondo concebido desde el enfoque de DH, la generación de ingresos ayuda a activar el tejido económico y empresarial de comunidades, fomentando la capacidad micro-empresarial y la formación para el empleo (Barón, Otálora y Loaiza, 2011).

De la misma manera el proyecto “*Fortalecimiento de la generación de ingresos en la comuna 18: formación, acompañamiento empresarial y mejora de la dinámica familiar*” de Fundación Carvajal en Cali, evidenció el ambiente en el cual se encontraba inscrita la unidad de análisis que reunía las condiciones necesarias para realizar el análisis integral de manera completa y profunda a la luz de los aspectos contenidos en el planteamiento del problema (Yin, 1994). Su consecuente componente de generación de ingresos como unidad de análisis perteneció a un caso que tenía las condiciones necesarias para comprender y ampliar varios de los aspectos que estaban en juego para el análisis, de allí que se seleccionara este estudio de caso para intentar comprender las dinámicas requeridas por la investigación pero tratadas en un contexto singular (Eisenhardt, 1989).

Otro de los aspectos determinantes en la escogencia de este caso fue el hecho de que, a diferencia de muchos otros proyectos de apoyo social y de entidades dedicadas a este tipo de enfoques en la zona de ladera de Cali, la Fundación Carvajal permitiera la facilidad para el abordaje y acogida del estudio, tal como lo señala Stake (1998). La Fundación Carvajal ofreció todas las condiciones para tener una completa accesibilidad a la información contenida en documentos, y suscitó aceptación y receptividad de los actores vivenciales (informantes) que hicieron parte de la unidad de análisis seleccionada en el propio ambiente físico y real donde se llevó a cabo la investigación.

⁸ Gran parte de la zona de ladera de Cali la conforma la comuna 18, una de las 22 comunas que hace parte de la zona urbana de la ciudad.

⁹ La Fundación Carvajal es una organización sin ánimo de lucro, creada en 1961 con el propósito de promover el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más necesitadas en Cali y algunas regiones rurales y urbanas del país.

3.3 Estrategias de recolección

Al ser el estudio de caso una manera de investigación principalmente cualitativa y por tratarse de un único caso, se requirió de distintos métodos para la selección de información que permitiera describir, verificar o hacer aportes a la teoría a partir del estudio (Eisenhardt, 1989). Así, se desarrolló una estrategia multimétodo (Archenti *et al.*, 2007), la cual hace uso de variadas y pertinentes fuentes de datos que garantizan la búsqueda de validez interna en la investigación (Yin, 1994). En este caso la estrategia incluyó: entrevistas individuales, grupos focales y una revisión documental¹⁰.

3.3.1 Entrevistas individuales

Se realizaron entrevistas semiestructuradas con el objetivo de conocer aspectos del contexto y vivencias particulares de los participantes que hicieron parte de la unidad de análisis del estudio de caso. Se buscó conocer sus percepciones, ideas y aspectos del mundo interno, que solo serían factibles de identificar mediante situaciones de habla. Las entrevistas fueron dirigidas principalmente a los actores pertenecientes a la dirección del proceso desde la Fundación Carvajal; es decir, a miembros gestores e implementadores directos que aportaron evidencias conceptuales y metodológicas al caso. Las entrevistas fueron de tipo semiestructuradas, el diseño de las mismas se hizo partiendo de las tres categorías centrales del estudio e igualmente se tuvieron en cuenta algunas categorías sobre aspectos temáticos y subsidiarios del caso que pudieran emerger durante el proceso de recolección y procesamiento de información. La guía de entrevistas utilizada en las entrevistas puede consultarse en el anexo 1.

3.3.2 Grupos focales

Los grupos focales tuvieron como objetivo conocer la visión y los puntos de vista de los beneficiarios, tomando como criterio central de selección que las personas a convocar hubiesen participado durante todo el desarrollo del Proyecto. Con esta misma técnica se tuvo en cuenta también la visión de los profesionales que desde la Fundación Carvajal hicieron parte de los equipos de gestión en cada componente. Esta estrategia operó de manera similar a las entrevistas utilizando también una guía temática semiestructurada basada en los ejes temáticos del caso. Tanto las entrevistas individuales como los grupos focales fueron grabados mediante un equipo digital en el formato MP3. Junto con las entrevistas, los grupos focales se hicieron “cara a cara” en los ambientes propios donde se desarrolló el Proyecto. La guía de preguntas utilizada en la realización de los grupos focales puede consultarse en el anexo 2.

3.3.3 Revisión documental

La técnica de revisión documental se realizó para complementar y contextualizar la información provista tanto por las entrevistas como por los grupos focales, así como también para identificar otras evidencias sobre los conceptos clave en el proceso de concreción del componente de generación de ingresos y su integralidad con el resto del proceso. Se revisaron documentos técnicos internos de avances del proceso, presentaciones en *Power Point* del mismo, documentos digitales, material audiovisual y

¹⁰ En el anexo 3 se podrán encontrar fotos del proceso de investigación.

fotográfico del desarrollo del caso. La revisión y análisis de la información de los documentos se realizó a partir de las categorías de análisis preestablecidas para el estudio del caso. Los documentos que sirvieron de evidencia fueron aportados voluntariamente por la Fundación Carvajal, entidad ejecutora del Proyecto.

3.4 Trabajo de campo

En la tabla 1 se presenta el panorama del trabajo de campo realizado con los actores más importantes del Proyecto:

Tabla 1. Grupos focales y entrevistas aplicadas

| Grupos focales con beneficiarios | |
|---|---------------|
| Beneficiarios del componente de fortalecimiento comunitario y social, Escuela de Líderes | 5 grupos |
| Beneficiarios del componente para el mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos, Acompañamiento a microempresarios de fortalecimiento empresarial | |
| Beneficiarios del componente para el mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos, Formación en oficios para el empleo | |
| Beneficiarios del componente para el mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad | |
| Beneficiarios del componente para el mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas | |
| Grupos focales con ejecutores | |
| Grupo de profesionales del componente fortalecimiento comunitario y social, Escuela de Líderes | 4 grupos |
| Grupo de docentes componente para el mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos de microempresarios y formación en oficios | |
| Docentes del componente para el mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad | |
| Grupo de profesionales del componente para el mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas | |
| Entrevistas individuales a actores clave de la Fundación Carvajal | |
| Dirección Ejecutiva de la Fundación Carvajal | 5 entrevistas |
| Unidad de Desarrollo Social y Comunitario | |
| Unidad de Desarrollo Empresarial | |
| Coordinación del proyecto | |
| Asesora empresarial general de Generación de Ingresos | |
| Total | 14 |

Fuente: elaboración propia a partir del trabajo de campo realizado.

3.5 Procesamiento y análisis

El *procesamiento* se llevó a cabo con las transcripciones (en archivos de Word) de las entrevistas individuales y los grupos focales realizados en terreno, las cuales se encontraban grabadas en archivos de audio en formato MP3. Este material se procesó en una base de datos de archivos transcritos dentro de una unidad hermenéutica propia del programa de análisis cualitativo ATLAS.ti en su versión 7.5.7 (Justicia, 2005). El ATLAS.ti es un programa apropiado para la sistematización y análisis de información cualitativa en cualquier formato multimedial que quiera procesarse de manera deductiva o inductiva (Varguillas, 2006). El uso de este software permitió que cada documento primario (entrevistas, grupo focal o documento interno del proyecto revisado) fuera

codificado según los criterios previos y emergentes. Para ello se combinó el análisis de contenido clásico —apoyándose en las categorías o códigos de análisis que orientaron el descubrimiento de propiedades— y el surgimiento de posibles nueva(s) teoría(s). El uso del software ATLAS.ti también permitió el mantenimiento de la *cadena de evidencias y la vinculación lógica de los datos*. Para Yin (1994), esta relación es necesaria y crucial en el proceso de derivación de cualquier conclusión del estudio de caso, al tener en cuenta la relación entre las preguntas del planteamiento del problema, la teoría y el análisis procesado a partir de los hallazgos encontrados.

El análisis se realizó, tal como lo propone Shaw (1999), tratando de hacer primero un *análisis global* y luego un *análisis profundo*. El primer análisis permitió una comparación constante entre los referentes teóricos y los datos obtenidos en la codificación con el programa ATLAS.ti. Los hallazgos de salidas provenientes de la información procesada se contrastaron entre sí, asegurando que los resultados arrojados fueran apoyados con evidencias provenientes de los datos recolectados. Este análisis se completó haciendo un proceso de triangulación (Stake, 1998), que aseguró la confiabilidad de los resultados encontrados y la validez de los datos mediante el uso avanzado de las diferentes alternativas de salida que ofrece el ATLAS.ti (Penalva, 2003).

El ejercicio del análisis global se llevó a cabo al encontrar puntos de saturación en la información recolectada hasta pasar, tiempo después, al *análisis profundo*. Este proceso consistió en una comparación específica entre los resultados y los planteamientos teóricos previamente definidos, así como en la interpretación de los nuevos hallazgos encontrados considerando nuevas y posibles relaciones que intentaran explicar y comprender el caso estudiado, hasta llegar a la generación de nuevas propuestas de estudios similares a futuro (Martínez, 2006).

Retomando las sugerencias de Villareal y Landeta (2007), se presenta la tabla 2 en la cual se resumen los aspectos metodológicos más importantes que constituyeron el trabajo de campo, procesamiento y análisis del estudio de caso:

Tabla 2. Ficha resumen de aplicación metodológica del estudio de caso

| | |
|--|--|
| Metodología de investigación | Estudio de caso: unidad de análisis holística con diseño de caso único. Instrumental. <i>Post facto</i> . |
| Unidad de análisis | La implementación en un (1) componente de generación de ingresos con enfoque de DH ejecutado en un (1) proyecto de apoyo social ejecutado entre los años 2013 y 2014 por la Fundación Carvajal en la zona de ladera en la ciudad de Cali, Colombia. |
| Ámbito geográfico | Comuna 18 correspondiente a la zona de ladera de Cali, Colombia. |
| Ámbito institucional | Componente o línea de trabajo de generación de ingresos perteneciente a los proyectos de apoyo social desarrollados por la Fundación Carvajal en la zona de ladera de Cali. |
| Selección de actores de la unidad de análisis | Beneficiarios de la comunidad de ladera, ejecutores y directivos que hicieron parte directa o indirectamente en la ejecución del componente de generación de ingresos del proyecto “Fortalecimiento de la generación de ingresos en la comuna 18: formación, acompañamiento empresarial y mejora de la dinámica familiar”. |
| Diseño y métodos de recolección de evidencias | Elaboración de libro o matriz de categorías de análisis bajo referencia de las dimensiones/variables/categorías contenidas en el marco teórico y el planteamiento del problema. Diseño de instrumentos y pruebas pre-test de los instrumentos. Aplicación de entrevistas individuales y grupos focales bajo guía de preguntas semiestructuradas. Revisión documental interna (documentación de archivos digitales de informe de avance del proyecto, evaluaciones y de sistematización de la experiencia). |

| | |
|---|---|
| Informantes clave | Grupos de beneficiarios que participaron y vivenciaron el proceso. Equipo profesional de la institución que operó el proyecto en la zona. Líneas de gestión y dirección de la Fundación Carvajal. |
| Procesamiento de la evidencia | Integración de evidencias obtenidas (entrevistas y grupos focales transcritas y revisión documental) para el estudio de caso a unidad hermenéutica bajo la utilización del software de análisis cualitativo ATLAS.ti Ver. 7.5.7. Codificación deductiva e inductiva del material recolectado siguiendo patrón de las dimensiones o categorías de análisis (códigos) iniciales y emergentes. |
| Análisis de la información | Elaboración de análisis global mediante las opciones propias y de manejo del programa ATLAS.ti. Análisis profundo comparando los resultados de los códigos analíticos con los planteamientos teóricos. Análisis profundo mediante la búsqueda de relaciones entre las categorías buscando comprensión de los resultados y planteamiento de conclusiones finales. |
| Fecha de ejecución del estudio de caso | Febrero de 2014 a noviembre de 2014. |

Fuente: elaboración propia, adaptado de Villareal y Landeta (2007).

3.6 Categorías para la indagación y análisis (malla de indagación y análisis) del estudio de caso

Previo al diseño y aplicación de los instrumentos que se emplearían en los diferentes métodos de recolección y buscando siempre la comprensión del problema de investigación que mantuvo un notorio carácter inductivo, fue necesaria cierta identificación deductiva inicial que permitiera integrar el marco teórico y el planteamiento del problema con la parte metodológica del estudio de caso (Martínez, 2006). Es decir, se hizo una identificación previa de las dimensiones, variables o categorías principales (Sandoval, 1996), con base en las cuales se estructuró un compendio conceptual que Piñuel (2002) denomina un libro de códigos o *matriz de categorías de análisis*.

Yin (1994) recomienda realizar este paso metodológico para introducir cierto criterio de fiabilidad al tener en cuenta una referencia permanente con el foco de análisis y con el planteamiento del problema entorno a la unidad de análisis seleccionada. Con ello se buscó asegurar la unión entre las proposiciones iniciales (planteamiento del problema y marco teórico) del estudio de caso con la evidencia encontrada en los datos (Yin, 1994). En la tabla 3 se presentan los ejes o categorías iniciales que sirvieron de base tanto para la elaboración de los instrumentos de recolección como para el análisis final de la información recolectada:

Tabla 3. Libro de categorías (dimensiones/variables) centrales e iniciales para el estudio de caso

| Categorías | Subcategorías | Definición |
|--|----------------------|--|
| 1. Programas o proyectos de Generación de Ingresos | | “Son los tipos de programas de formación profesional de <i>educación continua</i> que ayudan a los participantes a adquirir o actualizar <i>competencias</i> profesionales y que les permiten llevar a cabo actividades generadoras de ingresos (...) estas iniciativas proponen aliviar las condiciones de pobreza y de vida de los beneficiarios participantes (Unesco, 1993: 8. Traducción propia. Énfasis propio). |
| 2. Enfoque de Desarrollo Humano | | “El desarrollo humano se preocupa tanto de la promoción de las capacidades humanas (a través de inversiones en la gente) como del máximo aprovechamiento de tales capacidades (a |

| | | |
|----------------------------|-----------------------------------|--|
| | | través de un marco propicio para el crecimiento y el empleo)”. (Haq, 1995: 21) Sen (1999) plantea que: “La «capacidad» de una persona se refiere a las diversas combinaciones de <i>funciones</i> que puede conseguir. Por lo tanto, capacidad es un tipo de libertad: la libertad fundamental para conseguir distintas combinaciones de funciones”. (1999: 99. Énfasis propio) |
| 3. Desarrollo Humano Local | | “Es un proceso más complejo de desarrollo humano porque además de los postulados del enfoque en sí, lo principal, es la participación democrática que se traduce en <i>activos de ciudadanía</i> de la población en un ambiente local o de territorio”. (Couto, 2012: 18. Énfasis propio) “Es el Desarrollo Humano, en coevolución con los demás ecosistemas, a partir de la realización de los derechos económicos, humanos, sociales y culturales, adquiriendo realidad esos conceptos en lo territorial”. (Baquero y Rendón, 2011: 79) El proceso integral, o el conjunto de procesos, por el que cada sociedad determina autónomamente su futuro deseable y posible, es decir el bienestar que considera valioso, entendido éste como la ampliación de oportunidades para individuos, grupos sociales y comunidades territorialmente organizadas, de <i>escala pequeña y mediana</i> , así como <i>la movilización de sus capacidades</i> y recursos para un <i>beneficio común equitativo</i> . (Dubois, 2013: 129. Énfasis propio) |
| | 3.1 Articulación de actores | Procesos en programas, proyectos o iniciativas que propicien acciones hacia la cooperación y empoderamiento de los habitantes en un territorio o en lo local. (Couto, 2007a: 7) |
| | 3.2 Participación social | Activación mediante iniciativas que busquen la activación del capital social generando en los actores de un territorio protagonismo ciudadano. (Couto, 2007a: 7) |
| | 3.3 Capacitación continua | Formación no solo para el mejoramiento de las condiciones de vida y el empleo, sino también para el conocimiento de la realidad y protagonismo ciudadano. (Couto, 2007a: 7) |
| | 3.4 Comunicación e información | Integración de alternativas transversales que ayuden a comunicar a otros generando transparencia y legitimidad social. (Couto, 2007a: 7) |

Fuente: elaboración propia a partir del marco teórico.

CAPÍTULO 4. MARCO DE REFERENCIA GEOGRÁFICO Y CONTEXTUAL

En este apartado se presentan aspectos centrales de los contextos en los que surge y se desarrolla el caso estudiado, así como los que afectan y determinan al colectivo humano en cuanto al estado actual de la calidad de vida de los habitantes de dicho caso. De ahí que sea necesario que se realice una explicación del contexto general y específico de la ubicación del caso seleccionado en el cual se halla inserta la unidad de análisis abordada. En esa medida, en el contexto más amplio se encuentra la ciudad de Cali y la zona de ladera en la cual se ubica la comuna 18, y de manera más focalizada, la Fundación Carvajal y el proyecto: “Fortalecimiento de la generación de ingresos en la comuna 18: formación, acompañamiento empresarial y mejora de la dinámica familiar”, el cual basó su ejecución incluyendo un componente de generación de ingresos que constituye la unidad de análisis del estudio.

4.1 Santiago de Cali, Colombia

Santiago de Cali, también conocida como Cali, es la capital del departamento del Valle del Cauca y la tercera ciudad más importante de Colombia. Desde mediados del siglo XX ha transformado su entorno metropolitano en el principal centro industrial, comercial y financiero al ser el principal destino de las migraciones de todo el suroccidente colombiano (Posso, 2008). Se divide política y administrativamente en 22 comunas y, según proyecciones, cuenta en 2014 con una población total de 2.344.703 habitantes (Alcaldía de Santiago de Cali, 2013). Según el PNUD (2008), Cali exhibía indicadores que la ubicaban entre las ciudades de Colombia con mejores logros económicos y sociales. Para el 2005, según la misma fuente, el Índice de Desarrollo Humano de la capital vallecaucana (0,802) era ligeramente inferior al de Bogotá (0,83). Para 2005, las necesidades básicas insatisfechas eran inferiores a las de Medellín (12,42) y menos de la mitad de las de la nación (27,6). En materia económica, la tasa de desempleo se redujo en un punto porcentual, pasando de 11,9 en el 2005 a 10,9 en el 2007; sin embargo, la ciudad seguía en deuda en materia de mejores condiciones de vida para sus habitantes (Alcaldía de Santiago de Cali, 2008).

Mapa 1. Santiago de Cali, Colombia



Fuente: ProColombia (s/f).

Cali tiene una superficie total de 560,3 Km² de los cuales 120,9 Km² corresponde a comunas, 437,2 Km² a corregimientos y 2,2 a protección del Río Cauca (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012c). La mayoría de su población reside en zona urbana (98,4%), mientras que el 1,6% reside en la zona rural; el número de habitantes de la ciudad ha

crecido en los últimos años debido a los periodos de agudización de la situación de desplazamiento forzado, cuyas causas más significativas se explican por el conflicto armado interno que sucede en el país y la falta de oportunidades laborales en los espacios rurales.

Santiago de Cali es la tercera ciudad receptora de población en situación de desplazamiento; en el año 2011 se registraron 82.896 personas procedentes de distintos municipios de los departamentos del Nariño (38%), Cauca (30%) y Valle del Cauca (27%). Esta población que llega a la ciudad se ubica en un 60% en el Distrito de Aguablanca (comunas 13, 14, 15, 21) y en la zona de ladera (Comunas 18 y 20). Dentro de toda la población en situación de desplazamiento se identifica un alto grado de descomposición familiar, problemas de vivienda y de ingresos económicos, y son las mujeres, niños y ancianos los más afectados (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012c: 66).

El 11% de los habitantes de Santiago de Cali presentan necesidades básicas insatisfechas, de los cuales el mayor peso porcentual corresponde al componente de hacinamiento (5,6%), mientras que el menor corresponde al componente de servicios públicos (0,74%) (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012c: 77). En materia de vivienda, Santiago de Cali presenta un déficit cuantitativo de aproximadamente 65.000 viviendas, del cual el 97% corresponde a población de estratos 1, 2 y 3. Buena parte de ese déficit corresponde a los asentamientos de desarrollo incompleto. Especialmente, estos asentamientos han venido tomando la forma de una "tenaza" alrededor de la ciudad: al occidente de Cali, en los cerros que bordean el área urbana de sur a norte; al oriente, a lo largo de la banda izquierda del río Cauca y en el norte, en la franja derecha del río Cali. En medio de la "herradura" de asentamientos sub-normales que rodea la ciudad se encuentran las comunas de estratos altos, medio-altos y las comunas de estratos medio y medio-bajo. El 52,95% de la población urbana se encuentra en los estratos Bajo-Bajo y Bajo, concentrándose en las comunas 1, 6, 13, 14, 15, 16, 18, 20 y 21. Estas comunas se caracterizan por tener los peores niveles de habitabilidad en las viviendas, los mayores déficits cuantitativos y cualitativos y las mayores condiciones de vulnerabilidad ante fenómenos naturales peligrosos. Así mismo, son las que más flujo de desplazados y migrantes reciben, hecho que contribuye a la proliferación de asentamientos de desarrollo incompleto y compromete la capacidad del Estado para brindar servicios públicos y vivienda de calidad a sus habitantes (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b: 153).

Según lo plantea el Plan de Desarrollo del Municipio de Santiago de Cali 2012-2015, el Valle y su capital se destacan por tener una economía bastante diversificada, donde los servicios representan el 61 y el 77% del PIB respectivamente. La estructura empresarial de Cali se caracteriza por la abundancia de pequeñas firmas (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b). El Censo Económico de Cali de 2005 revela que de las cerca de 51.500 empresas que había en ese año en la ciudad, el 94,3% eran microempresas, el 4,6% empresas pequeñas y el 1,1%, medianas y grandes. No obstante, estos indicadores de relativa prosperidad encubren síntomas claros de estancamiento. En la década 2001-2010, el crecimiento real del PIB del Valle promedió un 3,5%, frente a un 4,1% de la economía nacional. A medida que se acentúa el auge minero-energético, la brecha tiende a volverse mayor. En 2010, mientras la economía nacional creció un 4,3%, impulsada por la actividad extractiva, la del Valle lo hizo en solo un 1,7%. Este menor dinamismo explica en parte, porque mientras entre 2002 y 2010 la incidencia de pobreza

por ingreso cayó de 12,2% a nivel nacional, en el Valle y en Cali cayeron solo 8,6% y 7% respectivamente (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b: 128).

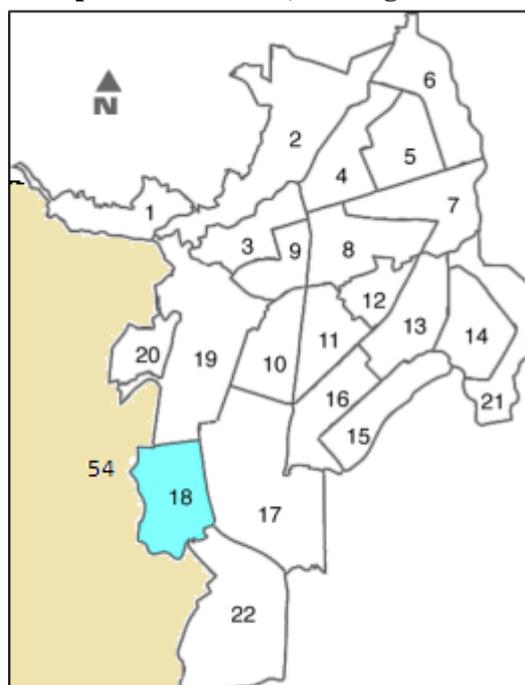
La tasa de desempleo continúa siendo una de las más altas del país. Mientras la desocupación en las trece áreas urbanas más importantes de Colombia se redujo de 12,5% en el trimestre septiembre-noviembre de 2009 a 10,2% en el mismo período de 2011, en Cali-Yumbo aumentó de 13,2% a 14,6% en el mismo lapso. La tasa de desempleo en la ciudad es en la actualidad casi una y media veces más alta que el promedio urbano nacional, y entre los ocupados más de la mitad (53,7%) son informales, contra un 51,1% a nivel nacional (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012b: 130). La distribución del desempleo por comunas se relaciona con su nivel socioeconómico: las comunas caracterizadas por altos ingresos (2, 3, 17 y 19) mantienen las tasas más bajas de desempleo, mientras en las restantes esas tasas presentan niveles medios y altos. Especialmente crítica es la situación de las comunas de menores ingresos, pues experimentan las tasas más altas de desempleo de la ciudad: comuna 1 (25,2%), comuna 13 (26,8%), comuna 14 (21,5%), comuna 16 (24,6%) y comuna 18 (19,5%).

4.2 La comuna 18 y la zona de ladera de Cali

La comuna 18 es una de las 22 comunas de la zona urbana de Cali, la cual representa gran parte de su área de ladera. Se encuentra ubicada al sur de la ciudad, tiene en su topografía un área plana y una montañosa. La alta migración de población en situación de desplazamiento —producto del recrudecimiento del conflicto interno del país entre paramilitares, milicias, ejército y guerrilla— ha acelerado el ritmo de crecimiento de los asentamientos irregulares, dificultado los procesos de titulación de predios. Esta última situación aumenta los problemas de cobertura y calidad en la prestación de servicios públicos como alcantarillado, acueducto, vías, recreación, servicios educativos y de salud (Barón *et al.*, 2011).

Los primeros asentamientos ubicados de esta zona de ladera de Cali se dieron en la década de 1930 en la cercanía del río Meléndez donde se realizaban labores agrícolas y se aprovechaba su ubicación como sitio de recreación (Departamento Administrativo de Planeación Municipal, 2003). Para la década de 1940 se empezaron a conformar los barrios de la parte plana, y en la década de 1950 los funcionarios de los Ferrocarriles vendieron los terrenos a campesinos e indígenas provenientes de diferentes partes del país golpeados por la violencia partidista y empobrecimiento del campo. A mediados de 1960 se insinúan los asentamientos de las partes altas de Polvorines y Meléndez y es en los años 1980 cuando se inicia una

Mapa 2. Comuna 18, Santiago de Cali



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal de Cali, 2003.

migración desde los departamentos de Nariño, Cauca y en menor proporción, el eje cafetero y de la costa Atlántica, resultado del empobrecimiento campesino.

En sus inicios, la comuna 18 contaba con una abundante oferta ambiental debido al nacimiento de varias fuentes de agua y a la existencia de inmensos terrenos de bosques, pero el desorganizado proceso de urbanización causó significativas agresiones ambientales como la tala de grandes zonas boscosas y los asentamientos humanos en zonas de alto riesgo. Es así como hoy en día la zona de ladera de esta comuna sufre deslizamientos cada vez más frecuentes, procesos de erosión y deforestación indiscriminada en la parte alta de las cañadas.

La comuna 18 está compuesta actualmente por 14 barrios y seis urbanizaciones y sectores que representan el 5,6% de los barrios de la ciudad: Buenos Aires, Barrio Caldas, Los Chorros, Meléndez, Los Farallones, Francisco Eladio Ramírez, Prados del Sur, Horizontes, Mario Correa Rengifo, Lourdes, Colinas del Sur, Alférez Real, Nápoles, El Jordán, Cuarteles Nápoles, Sector Alto de los Chorros, Polvorines, Sector Meléndez, Sector Alto Jordán y Alto Nápoles. En cuanto a población, en esta comuna habita el 5,1% de la población total de la ciudad, es decir, 113.474 habitantes aproximadamente, de los cuales el 49,2% son hombres (55.858) y el 50,8% restante mujeres (57.616) (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012a: 17). En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, se encuentra que el 37,33% de los lados de manzanas corresponden al estrato 1, seguido por el estrato 2 con el 30,44% de lados de manzana.

De acuerdo al Plan de Desarrollo 2012-2015 de la comuna 18, en el tema de educación se observa que los niveles educativos más frecuentes alcanzados por la población de esta comuna son secundaria (46,02%) y primaria (36,39%), mientras que el 14,17% no poseen ningún nivel educativo. En cuanto al tema de afiliación a sistemas de salud se encuentra que el 47,8% de la población pertenece al régimen subsidiado, el 25,2% al régimen contributivo y el 22% no poseen ninguna afiliación. Con relación a la tenencia de vivienda por parte de la población de la comuna 18, se encuentra que el 47,4% viven en arriendo, el 39,7% en una vivienda propia pagada, el 2,7% en vivienda propia que se está pagando y el 10,2% en otra condición (Alcaldía de Santiago de Cali, 2012a).

Según lo expresa el estudio “Una mirada descriptiva a las comunas de Cali” realizado por la Universidad Icesi, el 2,01% de las unidades económicas de la ciudad se encuentran en esta comuna, de las cuales 64,6% pertenecen al sector comercio, 28,2% al sector servicios y 7,2% a industria. De las unidades económicas que se encuentran en la comuna, el 97,1% corresponde a microempresas, 2,2% a pequeñas empresas, 0,6% a medianas empresas y tan solo el 0,1% son empresas grandes. Por otro lado, el 1,8% de las unidades económicas de esta comuna corresponden a puestos móviles y el 54,9% a viviendas con actividad económica: “Al comparar estos porcentajes con lo observado para el total de Cali, sobresale el hecho de que en esta comuna se presenta un porcentaje mayor de viviendas con actividad económica y puestos fijos que en el total de la ciudad” (Alonso, Arcos, Solano, Vera y Gallego, 2007: 96).

Finalmente, en relación con aspectos sociales se puede establecer que, de acuerdo la línea de base realizada por la Fundación Carvajal, en la zona alta de la comuna 18 la mayor parte de la población está conformada por niños y jóvenes menores de 20 años (56%), los cuales se enfrentan a problemáticas asociadas con altas tasas de

desescolaridad, pocas opciones para la adecuada utilización del tiempo libre, altos índices de desempleo, pocas oportunidades de continuar sus estudios una vez concluyan su época escolar y bajos niveles de ingreso familiar, situación que muchas veces influye en la continuidad dentro del sistema escolar. Además, la alta densidad de población en los barrios originales y el acelerado ritmo de crecimiento de los asentamientos irregulares en terrenos que en muchos casos son inestables y requieren obras de mitigación de riesgos para lograr la estabilidad, no permiten realizar la titulación de predios, lo cual aumenta el déficit de cobertura y calidad de los servicios públicos como alcantarillado, acueducto, vías, canales de aguas lluvias, recreación, servicios educativos y de salud. Se observa entonces que en la zona alta de la comuna 18, el 40% de los hogares se encuentran en situación de indigencia o pobreza extrema según su nivel de ingresos, por lo cual se puede considerar que en esta zona existe una concentración bastante importante de la pobreza extrema o indigencia de la ciudad, ya que para Cali el porcentaje de hogares indigentes es del 6,5% (Fundación Carvajal, 2007).

4.3 La Fundación Carvajal

La Fundación Carvajal, como ambiente propio donde se encuentra ubicado el proyecto que ha sido abordado como estudio de caso, es una organización de apoyo social que actualmente desarrolla actividades en zonas de Cali como el Distrito de Aguablanca, el barrio El Retiro y la zona de la ladera. También tiene operaciones en algunas zonas rurales del Valle del Cauca y el Distrito especial de Buenaventura, todas a través de proyectos y programas sociales dirigidos a poblaciones altamente vulnerables que ejecuta, en su gran mayoría, integrando cuatro líneas de acción o componentes de trabajo: generación de ingresos; educación; vivienda e infraestructura; y desarrollo social y comunitario. Esta labor social se realiza en alianza con entidades del sector público y privado, y la ejecución de sus programas y proyectos se realizan principalmente con recursos proveniente de cooperación nacional e internacional (Fundación Carvajal, 2014a).

En vista del panorama de afectación económico y social de la comuna 18 y luego de revisar varios análisis y estudios de líneas de base que mostraban las necesidades de esta comuna, desde el año 2005 la Fundación Carvajal emprendió la tarea de asistencia y apoyo comunitario y social con la ejecución de varios programas y proyectos. Estos programas han sido desarrollados de la mano de la población y los actores que representan a la sociedad civil y el Estado en dicha zona. El proyecto “Fortalecimiento de la generación de ingresos en la comuna 18: formación, acompañamiento empresarial y mejora de la dinámica familiar”, ejecutado recientemente con recursos de cooperación española, hace parte de un gran proceso de la Fundación Carvajal de entender que el desarrollo humano no es un concepto finalizado, sino que en efecto, debe ser una práctica de incorporación conceptual y metodológica constante que tenga como referente permanente la disminución de los factores que han venido condicionando el bienestar de los habitantes en un territorio específico como lo es la comuna 18 de Cali. El complejo contexto de esta zona manifestado en la reducción del empleo formal y, en general, de las condiciones de vida económica y social a nivel municipal y nacional, ha hecho de esta iniciativa una oportunidad para aportar, desde una visión micro, opciones que a futuro pudieran ser más amplias y masivas, buscando reducir tanto las cifras de desempleo en Cali como un mejor vivir para sus habitantes en condiciones de pobreza.

4.4 Descripción general del Proyecto de Generación de Ingresos (GI) ejecutado por la Fundación Carvajal: el caso y su unidad de análisis

El proyecto “Fortalecimiento de la generación de ingresos en la comuna 18: formación, acompañamiento empresarial y mejora de la dinámica familiar”, tomado como el caso único de análisis, ha sido uno de los últimos proyectos ejecutados por la Fundación Carvajal en este territorio, el cual incorporó un componente de generación de ingresos a otros tres componentes: mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad; mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas; y fortalecimiento comunitario y social. Este Proyecto se constituyó en una estrategia especial hacia el desarrollo de las capacidades de las personas que participaron en este, es decir, en un proceso hacia la consecución del bienestar y, por ende, de un mejoramiento del desarrollo humano en habitantes de la comuna 18 de Cali.

Tomando como base documentos de la propuesta inicial y algunos informes de avance que fueron revisados en el proceso de análisis documental, este Proyecto planteó desde su diseño y ejecución el propósito de consolidar los logros obtenidos en proyectos anteriores realizados en la zona de ladera de la comuna 18. Fue así como estuvo enfocado en ampliar la cobertura a más titulares de derechos y mejorar la capacidad microempresarial mediante la formación de capacidades, para lo cual fue indispensable incluir el proceso de incorporación a un empleo o la generación de sus propios ingresos a partir de la planeación y concreción de ideas de negocio. La intervención de manera general tuvo una cobertura cercana a 100 personas y sus familias. Este proyecto social se sumó a otros que operan en la zona dado que el trabajo de la Fundación Carvajal propone e implementa procesos de desarrollo humano y social en la comuna 18. A continuación se explican los componentes o procesos del Proyecto en mención:

4.4.1 Componente o proceso para el mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad

La Fundación Carvajal elaboró una línea de base en la zona de ladera de la comuna 18, previa al proceso de diseño e implementación del Proyecto, con el objetivo de diagnosticar la situación del área. Teniendo en cuenta los resultados arrojados por esta línea de base y algunos estudios previos realizados en la zona, se detectó cómo en iniciativas anteriores, las escasas o inexistentes competencias básicas de lectura, escritura, matemáticas y manejo de tecnologías de información y comunicación (TIC) ocasionaban deserción en los procesos de formación y que los aspirantes reprobaran las pruebas de ingreso. Partiendo de este hallazgo, la Fundación Carvajal planteó un proceso formativo que buscó nivelar, en parte, competencias básicas adaptadas a las necesidades individuales de los participantes. Por eso la primera etapa de este componente se diseñó para fomentar, antes que el mejoramiento de las capacidades para la generación de ingresos, el mejoramiento de competencias básicas y el acceso a herramientas tecnológicas. Esta primera etapa del Proyecto contó con una convocatoria amplia en la cual participaron, por una parte, 80 personas pertenecientes a familias que hicieron parte de un proceso denominado Brújula, el cual consistió en un acompañamiento para mejorar las competencias básicas. Y por otra parte, 100 personas miembros de familias que tuvieron formación en ofimática, es decir, un acompañamiento para el mejoramiento de competencias básicas en el manejo de equipos de computador asociados al trabajo.

4.4.2 Componente o proceso para el mejoramiento de la capacidad de Generación de ingresos (GI)

La segunda etapa del Proyecto es la que hace referencia a la unidad de análisis de este estudio de caso. Durante dicha etapa se implementó una estrategia de formación para la generación de ingresos, con el objetivo de activar el tejido económico y empresarial en la comunidad. Este componente estuvo dirigido a dos tipos de personas: por una parte a microempresarios que contaran con una idea o emprendimiento de negocio, y por otra parte enfocada hacia futuros empleados o empresarios. Lo anterior hizo que este componente tuviera dos líneas de acción simultánea, una de fortalecimiento para microempresarios y otra hacia la generación de ingresos mediante la formación de capacidades.

La escogencia de los participantes fue consensuada entre los gestores del Proyecto y las personas interesadas en unirse a alguna de las dos líneas de trabajo, para lo cual se tuvo en cuenta las aspiraciones de vinculación laboral hasta construir un perfil que lo integrara potencialmente a uno de los procesos formativos en oficios ofrecidos por la Fundación. En la línea de fortalecimiento empresarial se escogió capacitar a empresarios que luego de una visita, demostraron tener un pequeño negocio en su familia. Este proceso se hizo con cerca de 40 microempresarios que en su gran mayoría provenían de familias que participaron en la primera etapa del Proyecto, a los cuales se les brindó un acompañamiento por parte de los asesores en las áreas de organización, mercadeo y comercialización. El objetivo trazado en esta línea fue acompañar y capacitar a 32 pequeños empresarios que pudieran mejorar su cultura empresarial, incrementar sus ventas al menos en un 10%, fidelizar al menos dos clientes y que al menos 20 de ellos como mínimo fueran mujeres. Estas ya contaban con unidades productivas, las cuales recibieron fortalecimiento empresarial de acuerdo a la etapa en que se encontrara el pequeño negocio con la posibilidad de acceder a microcréditos mediante un fondo rotatorio.

Por su parte, el objetivo de la línea de generación de ingresos fue formar a por lo menos 60 miembros de las familias restantes en oficios. Esta línea contó con dos grupos, uno conformado por aquellos que se capacitaban buscando su vinculación al sector productivo (ya fuera en el mercado laboral o por su propio emprendimiento), y otro grupo de personas que buscaban mejorar sus competencias para optar por mejores ingresos. Entre las 60 personas, al menos el 50% debían ser mujeres, lo cual marcó en este componente una inclinación por apoyar a las madres de familia solteras o quienes tuvieran un núcleo familiar completo.

Algunos de los cursos dictados en este componente fueron Auxiliar de Cárnicos, Auxiliar de Lácteos, Auxiliar de Panadería, Auxiliar de Pastelería, Auxiliar de Comidas Rápidas, Auxiliar de Mesa y Bar, y Auxiliar de Mecánica Automotriz, Reparación y mantenimiento de motocicletas, entre otros. Dentro de esta línea de generación de ingresos también se creó un fondo rotatorio para la financiación o fortalecimiento de algunas iniciativas de negocio o emprendimiento.

4.4.3 Componente o proceso de mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas

Este componente estuvo enfocado en brindar acompañamiento psicosocial en los entornos familiares de las cerca de 100 personas participantes del Proyecto. Su objetivo estuvo centrado en servir de soporte a los miembros de dichas familias, teniendo como estrategia principal las visitas directas en las viviendas y en los entornos familiares de los participantes. Un eje central que tuvo esta experiencia fue el mejoramiento del entorno familiar bajo la prevención de la violencia de género. Durante el proceso se desarrollaron actividades relacionadas con habilidades para la crianza (a las cuales asistieron 70 miembros de las familias), así como otras actividades dirigidas a generar estrategias familiares, prevención de violencia en los hogares, y promoción sobre el conocimiento y acceso a derechos humanos referidos a la familia.

4.4.4 Componente o proceso de fortalecimiento comunitario y social

Este componente tuvo como objetivo apoyar el fortalecimiento del tejido social desde un grupo actores comunitarios mediante la formación de líderes, el desarrollo de habilidades para la gestión pública, y la generación de activos de ciudadanía, como puerta de acceso a la autogestión y a la atención de las necesidades generales de la comuna. Para lograrlo se estableció un programa denominado “Escuela de Líderes”, el cual fue estructurado en alianza con una organización especializada en la formación este tipo de procesos. Su meta fue capacitar a cerca de 60 participantes como *Líderes Comunitarios* que fueran sensibles a las problemáticas cotidianas de su comunidad y que impulsaran procesos de organización, participación y planeación comunitarias. Esto en procura de empezar un proceso de empoderamiento a nivel organizativo y social que impulsara las iniciativas y fuera un primer laboratorio para la sostenibilidad de los avances de los procesos sociales realizados por la Fundación Carvajal. El programa duró alrededor de tres semestres y algunos de sus participantes estaban vinculados a otras instancias del Proyecto. La Escuela de Líderes se convirtió en un espacio de construcción comunitaria y social que involucró la territorialidad de la comuna y las capacidades políticas de los participantes, a través de talleres de debate y participación permanente que tuvieron como base el diálogo y el compartir.

CAPÍTULO 5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 Presentación de los resultados

La primera parte expone la descripción de los resultados más importantes del caso tratando de hacer una fusión entre las voces de los actores y las fuentes de información consultadas. Dicho análisis se realizó teniendo en cuenta el enfoque, los objetivos y el desarrollo del Proyecto, al asumirlos como los aspectos centrales del mismo. El material constitutivo de los hallazgos se obtuvo en la fase de recolección de información mediante las técnicas que fueron utilizadas para el abordaje metodológico del caso. Las alusiones contenidas en el mismo provinieron del procesamiento cualitativo hecho con ayuda del software ATLAS.ti, intentando hacer un cruce de información para plasmar las expresiones más significativas desde la misma voz de los actores que vivieron el Proyecto. Además, la exploración de las situaciones de habla que permitieron definir los principales hallazgos, como también la observación de los logros en cuanto a la consecución del bienestar, se hizo sin perder de vista los procesos sociales, humanos, colectivos y particulares que condujeron a los resultados de bienestar en esta dimensión “privada” o particular que vincula al desarrollo humano Dubois (2013).

5.1.1 Sobre el enfoque del proyecto

Considerando como punto de partida el enfoque que tuvo el Proyecto, se pueden identificar los siguientes resultados sobre el enfoque del caso estudiado:

- La filosofía del Proyecto, desde su inicio, da relevancia a los entornos de relación de los empresarios y de las personas que buscaban capacitarse para el empleo, lo cual incidió en el sostenimiento de la participación de la gente en los procesos desarrollados en el Proyecto.
- La visión y organización clara de objetivos, desde el comienzo de los procesos, y cómo se podrían sostener vinculándolos con el paso del tiempo en correspondencia con la oferta estatal local y de la ciudad.
- El reconocimiento del territorio como base para hacer converger los procesos desarrollados en los diferentes componentes y para conformar sentido de pertenencia en la comunidad.

Al realizar la exploración en las entrevistas individuales, se puede identificar que algunos actores reconocen que el enfoque del Proyecto proviene en gran medida del abordaje del trabajo y la suma de experiencias de proyectos de la Fundación Carvajal, el cual se materializó en la instauración de un lenguaje accesible para la comunidad. Sobre este tema, uno de los gestores de la Fundación Carvajal comenta:

Lo que ha planteado la Fundación es bajar una información muy técnica de la generación de ingresos a un lenguaje acorde a las competencias del grupo al cual llegamos. Todo creando un modelo de microempresarios donde, apoyados en una época en cartillas, que eran de un lenguaje muy técnico, a uno más acorde según las competencias de la gente y se empezó a inculcar el tema de administración de negocios no solo al miembro que manejaba el pequeño negocio, sino a toda la familia. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Esto se logró a partir de la identificación de las competencias básicas de lectura y escritura de la comunidad a la cual llegaba la Fundación Carvajal, donde posteriormente se comenzaría a trabajar no solo en otorgar dineros al microempresario, a la familia o a quien estuviera en búsqueda de empleo, sino a direccionar los esfuerzos en el fomento de las capacidades humanas individuales y colectivas. Tanto para el Proyecto del caso, como para algunos que ya fueron ejecutados en la zona de ladera, la clave fue integrar los contenidos y el método de los aspectos sociales y humanos con los del campo empresarial o de generación de ingresos. Al respecto comenta uno de los directivos de la Fundación Carvajal:

Ahí los contenidos y el enfoque fue integrarlos, de tal forma que cada vez que se hiciera una intervención se obedecieran unos objetivos directos y que el social supiera lo que el empresarial estaba dando y en qué momento debían intervenir; entonces se le trabajó muy fuerte al componente de desarrollo humano y social al empresario y unificarlo o articularlo con el tema empresarial y en ese entonces estaba muy fuerte el enfoque de fortalecimiento de las empresas, microempresas y el tema de emprendimiento. [Directivo de la Fundación Carvajal]

La Fundación, además de integrar el tema humano y social al componente de generación de ingresos, realizó un trabajo conjunto con la familia de quien participara en sus iniciativas de generación de ingresos. Lo anterior se implementó debido a que se identificó que la familia se convertía en dinamizador de los pequeños negocios o de generación de ingresos. Por ejemplo, algunos de los miembros del equipo de ejecución desde la Fundación Carvajal comentan:

Encontrábamos empresarios que muchas veces les tocaba cerrar la tienda o porque la familia no le colaboraba o la familia era la que le acababa con el negocio o porque la exigencia en gastos cuando empezaba a generar más plata era muy alta; entonces dijimos que no se podía trabajar con el empresario solo, entonces empezamos a trabajar un componente muy fuerte que es el tema de la familia, que va unido al foco de la Fundación, porque nosotros no trabajamos con individuos, sino con la familia. [Miembro Equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

El componente social es ampliamente familiar, donde se maneja el tema de resolución de conflictos, de mejorar la comunicación, todo lo que se requiere, pero siempre detrás de eso está la familia y el enfoque social está ahí, que usted como empresa está creciendo, está mejorando, pero no podemos permitir que sus familias se vayan deteriorando porque el ingreso no está representando un beneficio para ellos, entonces en el modelo y en las dinámicas siempre trabajamos temas de familia enfocado en que la familia refuerce y fortalezca lo que está haciendo. Desde luego para la generación de ingresos pero también lo que se genere repercute en el mejoramiento de la familia. [Miembro equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Otro aspecto relacionado con el enfoque del Proyecto es la importancia del trato amable y directo por parte de los asesores en los espacios familiares, en un acompañamiento que en algunos momentos es personalizado para los beneficiarios. Lo anterior se convierte de comienzo a final en un apoyo con lazos de confianza y diálogo abierto entre quien acompaña y quien es beneficiario del proyecto. Centrar la mirada en las familias que quieren mejorar sus ingresos, con más tiempo y dedicación en el espacio familiar, sin duda consolida muchos de los rasgos que determinan el enfoque del

proyecto. Al respecto comenta uno de los gestores:

El trato con las familias en su propio espacio, conociendo su realidad, hace la diferencia para generar mucha más confianza y para estrechar los lazos; porque el asesor se convierte como en su orientador integral de esa familia, entonces yo creo que eso marca diferencia. Inclusive hay personas que tienen opciones como usted dice de participar en otros programas que llegan a la zona, pero prefieren un acompañamiento más directo. Aquí intentamos, llegamos un poquito más allá de solamente pensar en el negocio y la parte técnica sino que nos involucramos mucho más con la familia y eso hace que el acompañamiento sea socio-empresarial. [Miembro equipo de ejecución del proyecto, Fundación Carvajal]

Lo anterior también se evidencia en una de las expresiones recogidas de un miembro de la comunidad que fue entrevistado de manera individual.

A mí lo que más me ha beneficiado es que han pensado en mí como persona, el hecho de que no es solamente venga capacitarse en un tema técnico de la empresa, sino que me empezaron a hablar de mí, de mi familia y de nosotros mismos, de los problemas que tenemos, de cómo solucionar cosas en mi familia paso a paso. [Beneficiario del Proyecto]

El trato directo con las familias permitió visibilizar la situación de estas desde aspectos como educación, salud, vivienda y relaciones interpersonales, lo cual sirvió como base para lograr la construcción de un nuevo plan de vida de los beneficiarios. Es así como el enfoque de este Proyecto logra plantear un desarrollo de la familia a través de un tema de generación de ingreso integrando aspectos del desarrollo humano. Desde la conceptualización del desarrollo humano si bien para la familia el negocio y los ingresos son importantes, lo principal es que los participantes del proyecto puedan lograr los sueños junto a su familia. Como lo expresa uno de los gestores y el director general de la Fundación Carvajal:

Entonces el tema es que desde luego ayudemos a generar y mejorar ingresos en el entorno familiar, pero también hay que ir cumpliendo con un plan familiar dentro de lo que ellos se propusieron como metas a corto, mediano y si se puede a largo plazo, si no hacemos esto, sentimos que no se ha cumplido el objetivo. [Miembro equipo de ejecución del proyecto, Fundación Carvajal]

Ahí el enfoque se carga más a lo social, cuando ya la persona entró o ingresó hay que hacer un tema muy fuerte en el tema familiar para el manejo del recurso y la gente nuestra hace toda una serie de talleres con ellos; porque ya hay que moldear no tanto la economía familiar, que por supuesto sí es importante, sino que ya hay que empezar es a moldear elementos familiares, como que los niños vayan al colegio, tan simple como eso, que la esposa o la madre quieran aprender algo, tenga la posibilidad de desarrollar sus capacidades. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Proyectos como el abordado para el caso, muestran cómo además del trabajo técnico de enseñar a generar ingresos, los esfuerzos de acompañamiento también se centran en potenciar y posibilitar que la gente de la comunidad utilice los servicios del Estado, los cuales muchas veces no saben que pueden ayudar en su entorno local. Dentro de esta oferta institucional, por ejemplo, se les sugiere que los hijos vayan a una escuela pública de buen nivel, que conozcan y utilicen los programas de vacunación, de nutrición, que aprendan cómo propiciar el buen trato a sus hijos o y se capaciten para preparar a sus hijos en temas de salud sexual y reproductiva.

Hacia adentro y hacia afuera de la Fundación y de sus proyectos queremos que se entienda que los procesos son de desarrollo y el desarrollo comprende tanto lo económico como lo humano. En otras visiones de la generación de ingresos vemos todo como muy enfocado a desarrollo económico y no al humano. Aunque puedan llegar a ser más costosos en la ejecución, estos programas logran mejores resultados cuando se combinan lo humano con lo económico en la generación de ingresos de las familias; lastimosamente, en el ambiente de los proyectos sociales esto no se entiende así. [Miembro equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

La anterior afirmación complementa otro aspecto importante que determina el enfoque del Proyecto escogido como estudio de caso, el cual hace referencia a la integración de lo económico con lo humano y social. Contrastando con otras miradas de generación de ingresos, la Fundación ha hecho grandes esfuerzos al dar prioridad a procesos más focalizados en el ejercicio paralelo de lo humano y lo económico, aunque esto pueda significar tener una menor cantidad de proyectos e inversiones realizadas en terreno.

Si bien las entrevistas individuales mostraron el enfoque en lo familiar, humano, social y económico, las exploraciones hechas mediante los grupos focales permitieron apreciar de manera más evidente las implicaciones de esta visión en la Escuela de Líderes. En este espacio el equipo ejecutor enfocó el proceso formativo en la adquisición de habilidades concernientes al trabajo comunitario y la elaboración de proyectos sociales. Las capacitaciones constaron de varios módulos que abordaron temáticas como metodología, marco lógico y sistemas. Para el desarrollo de las actividades y eventos sociales comunitarios, se fomentó la conformación de grupos comunitarios que se reunían periódicamente de acuerdo a las disponibilidades de tiempo de cada uno de los integrantes y en determinados espacios que les fuera factible. Las actividades organizadas consistieron básicamente en la organización de una sala situacional, la exhibición de actos culturales y campañas medioambientales, como por ejemplo la canalización de aguas que contaminaban una cañada.

Aunque en los otros tres componentes del proyecto (mejoramiento de las competencias básicas y de modernidad, mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos y mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas) el enfoque familiar es más central, la Escuela no deja de tener este enfoque debido a los esfuerzos que el Proyecto implementó para vincular a las familias beneficiarias con la oferta estatal local. Esto hace recordar que el equipo de la Fundación no perdió de vista el ser parte de un entorno social o de territorio. Sobre este tema, uno de los participantes del grupo focal realizado con ejecutores de la Escuela de Líderes comenta:

Desde el diseño mismo del proyecto, empezamos a hablar siempre. Es inherente a la Fundación como parte de nuestros proyectos, conectar los procesos con lo de territorio. Este aspecto nos parece necesario para enfocar y contextualizar los procesos de este espacio y desde las familias participantes también, me parece que esa visión es donde nos encontramos todos como un equipo de apoyo junto con la comunidad que interactúa con nosotros. [Miembro del equipo de Ejecución Escuela de Líderes, Fundación Carvajal]

La Escuela de Líderes profundizó aún más en la identificación y lectura del territorio como de ladera y la comuna 18; algunos de los aprendizajes de este espacio se pueden ver en la revisión de los documentos de presentación del proyecto:

La Escuela de Líderes se organiza a partir de la convocatoria que hace la Fundación Carvajal a las personas que identifica como gestoras sociales reconocidas de tiempo atrás por la comunidad y a jóvenes que tienen alguna vocación de servicio social o interés de participar en el proyecto. La respuesta inicial de la convocatoria es nutrida y a lo largo del proceso se fue decantando en un grupo destacado, que ven la importancia del trabajo por la comunidad más allá de los incentivos personales que pueda ofrecer. El grupo se conformó de manera diversa por hombres y mujeres de diferentes edades, desde adolescentes hasta adultos mayores, pertenecientes a la comuna 18. Aunque vale la pena destacar que los participantes en el grupo focal fueron mayoritariamente del sexo femenino. (Fundación Carvajal, 2014b: 46)

El rasgo más interesante que se halló en los grupos focales alrededor del enfoque del proyecto es haber identificado, desde la visión de los actores, que la integración de espacios geográfico o imaginado sobre el territorio tiene un valor significativo para fusionar todas y cada una de las piezas que conforman un proyecto, más con referencia a los procesos de generación de ingresos, tal como lo señaló uno de los asistentes a los grupos focales:

Yo creo que ya nosotros a raíz de nuestras experiencias en la zona de ladera y más aquí en la comuna 18, ya hemos ido construyendo proyectos que no pierdan de vista el rol de lo social y de lo territorial para ir haciendo proyectos muchos más integrados. [Miembro del equipo de Ejecución Escuela de Líderes, Fundación Carvajal]

5.1.2 Objetivos del Proyecto

El segundo aspecto a tener en cuenta en la presentación de los resultados es la perspectiva de los objetivos del proyecto, la cual deja ver los siguientes tres hallazgos:

- El acompañamiento familiar *in situ* planteado desde el objetivo, propone conocer primero a las personas y posteriormente su entorno inmediato desde su ámbito familiar y social, permitió ajustar objetivos, metodologías y enfoques iniciales.
- Dar valor, más que a los objetivos del proyecto, a los objetivos personales, familiares o colectivos de los participantes del Proyecto; los sueños de una vida mejor son la mayor riqueza del proceso para avanzar y tener certeza de un cambio en sus vidas.
- El conocimiento de la gente y de los contextos permite delinear y ajustar mejores objetivos para incidir en las circunstancias complejas que los participantes esperan superar.

Retomando lo encontrado en la revisión documental, se observa que el objetivo general establecido en la propuesta inicial fue “Fortalecer la generación de ingresos en la comuna 18: haciendo procesos de formación, acompañamiento empresarial y mejoramiento de la dinámica familiar”. En este sentido, cada uno de los cuatro componentes se dirige al logro de dicho objetivo. De ahí que al analizar las entrevistas individuales se encontró cómo la configuración del objetivo general del Proyecto se fue afianzando según situaciones como el hecho fundamental de saber integrar los componentes entre sí, específicamente entre el humano-social y el componente empresarial o de generación de ingresos. Algunos de los fragmentos de las entrevistas reflejan el cambio que se ha generado al interior de la Fundación Carvajal, ya que antes los proyectos estaban enfocados principalmente en los aspectos empresariales, pero a medida que se fueron sumando experiencias alrededor del mejoramiento de sus

capacidades, la incorporación de la perspectiva del desarrollo humano ha permitido mejorar el accionar de los mismos, partiendo del núcleo familiar hacia afuera. Lo anterior se puede corroborar en la entrevista con uno de los directivos de la Fundación al abordar cómo fue la formulación de la Escuela de Líderes.

Lo que nos dio resultado luego de varios esfuerzos, fue integrarlos, de tal forma que cada vez que se hiciera una intervención se obedecieran unos objetivos directos y que el social supiera lo que el empresarial estaba dando y en qué momento debían intervenir; entonces se le trabajó muy fuerte al componente de desarrollo humano y social uniéndolo al empresarial, se fue articulando con el tema empresarial y así se fue mejorando en este y otros proyectos el enfoque de fortalecimiento de las empresas. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Para afinar mejor el objetivo que se propuso este Proyecto, la información recogida permite ver cómo en proyectos anteriores los procesos en la Fundación también fueron adecuándose a las lecturas de la comunidad, de las familias y de las personas beneficiarias. Antes, los logros eran temporales para un miembro de la familia que participaba en el proceso empresarial o de mejoramiento del ingreso, pero nunca la mejoría del ingreso repercutía en el mejoramiento de la familia, lo cual hacía que ese ingreso se esfumara rápidamente por las dinámicas internas de conflicto que no dejaban mejorar las condiciones de vida de la familia. Al respecto menciona uno de los entrevistados:

En el tema de generación de ingresos hay que ir desde el principio, es decir, antes de empezar por el sujeto individual, es mejor iniciar por ese plan de vida que podrá construir con su familia más cercana, mostrando que los problemas se pueden ir solucionando y que de esta manera podrá más adelante repercutir en mejorar la vida de los miembros de su familia. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Entonces ese es como el objetivo de la Fundación en casi todos sus proyectos, primero identificar ese ser humano en su entorno familiar más cercano y luego sí empezar un proceso de acompañamiento en el cual mejora sus capacidades pensando no solo en él sino en quienes tiene alrededor. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Otro aspecto que se tuvo en cuenta para ajustar los contenidos que se impartían en el componente empresarial, fueron las situaciones de terreno, ya que se buscaba mantener el foco de los objetivos basado en un estudio y una lectura permanente de la realidad, lo anterior se trabajó por medio de charla con las familias en sus hogares y en los mismos espacios de encuentro comunitario. Así, los cambios en acción y estrategia fueron concertados con la población beneficiada.

Al comienzo tuvimos que revisar un poco más los contenidos de formación que hay en el tema socio empresarial, para que esos contenidos estuvieran ajustados a sus competencias básicas que nos arrojaba la línea de base inicial realizada previo a empezar el proyecto. Entonces, teníamos unos módulos de formación a la hora de hacer esos cursos para empleabilidad, sin embargo de ahí ajustamos los contenidos dadas las características de las familias y de la población basados en sus competencias básicas de matemáticas, lectura y escritura. [Miembro equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

En el mismo grupo focal con los ejecutores del proyecto en terreno se abordó el tema de los objetivos, y ellos destacaron la importancia de identificar situaciones familiares que pudieran estar incidiendo en el potencial mejoramiento de los ingresos en las familias de

los participantes beneficiados; esto es algo que se identificó en las visitas domiciliarias de los asesores que hicieron parte del equipo ejecutor en campo:

El objetivo en lo familiar fue tratar de ayudar a las familias a mejorar, lo que más pudiéramos, las situaciones problema. Por ejemplo, si la cabeza es la mujer, de pronto los hijos no están colaborando con la empresa, o el esposo es quien se queda quieto en la casa. Entonces, propiciar el dialogo, plantearles la idea de que cada uno tenga funciones, todo para que la pequeña empresa pudiera marchar. Entonces el objetivo fue ese, tratar de mejorar en la casa para llevar ese mismo ambiente a su espacio de trabajo en su propia empresa. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

En el grupo focal con beneficiarios del Proyecto, se observó cómo estos actores iban planteándose sus propias metas y objetivos personales. Es decir, a medida que se iban desarrollando encuentros y actividades del proyecto, los beneficiarios construían nuevas expectativas y retos de formación y mejoramiento de capacidades que antes no conocían.

Metas que mejoran la autoestima:

Para mí significa mucho, porque yo pensé que el concepto que yo tenía de mí misma, era que ya por la vieja yo ya no podía aprender nada, y me dieron la oportunidad y me levantaron mi autoestima y ahora considero que las metas que me ponga yo las puedo realizar. [Beneficiario del Proyecto]

Metas para logros a futuro:

Tenemos un negocio pero no teníamos ni idea cómo manejarlo, y esto nos ha ayudado para decir, si puede ponerse metas uno para el día de mañana llegar a lograr lo que uno, lógicamente se propone pero no tiene idea de cómo hacerlo, y esto nos ha ayudado bastante y nos seguirá ayudando. [Beneficiario del Proyecto]

Las metas del Ahorro:

Nos fue muy bien porque desde que nos están enseñando en empresarial a que los costos son lo que uno gasta que era lo que yo no conocía y muchas cosas que no conozco pero entonces hoy en día estoy más metódica, entonces es muy importante para la familia porque estamos como más holgaditos ahora. O sea estamos ahorrando también, y todos estamos con unas metas de ahorrar. [Beneficiario del Proyecto]

5.1.3 Desarrollo del Proyecto

El desarrollo del proyecto deja ver los siguientes hallazgos:

- El proyecto acierta al implementar un componente familiar en el cual, quienes aspiran a generar ingresos, tienen un lugar para conversar sobre los conflictos y situaciones de vida familiar que limitan una mejor proyección y planificación del crecimiento humano y económico.
- La nivelación en competencias básicas, previa a las capacitaciones, fue un aspecto determinante para poder avanzar en los temas propuestos. Esto se fundamenta gracias al diseño de líneas de base.
- Se logra generar ingresos en gran parte de los beneficiarios basados en un proceso humano de trabajo, aunque más lento y complejo, personalizado y efectivo ya que está anclado a las necesidades de cada familia.

Explorando los hallazgos encontrados en las entrevistas individuales, se observa cómo la instrucción general que movió a los gestores del proyecto fue la búsqueda de caminos posibles que permitieran avanzar a poco en la superación de la pobreza. Para ello se planteó incidir en el espacio inicial, la familia del pequeño empresario, al fortalecer sus capacidades para mejorar su calidad de vida y hacer que esta perdure.

Nos parece que lo más importante es calidad y verdaderamente la sostenibilidad en los procesos, y eso vale. Nosotros defendemos y buscamos garantizar que la población que tengamos en un proyecto, así la cifra no sea tan abundante, que la gente vea caminos posibles para superar la pobreza, esa es nuestra misión. Algún día ellos tendrán que salir de ahí y las herramientas las vamos a dar para que salgan, pero nada sacamos con sumar y decir que ya superamos la pobreza, si aun lo que tenemos concreto es un empleo de 15 días y decimos que ya se cumplió. Luego si evaluáramos al mes, la realidad sigue igual, entonces nosotros sentimos que es un tema de menos cifras y más calidad en la formación de capacidades. [Coordinadores del Proyecto, Fundación Carvajal]

En su primera etapa de desarrollo, el proyecto contempló la nivelación en las competencias básicas de las personas antes de empezar con los temas de negocios. Esta es una medida que pocas veces se realiza en los programas de generación de ingresos y, por experiencias vividas incluso por la misma Fundación Carvajal, al no hacerla se presenta deserción de los beneficiarios y dificultades en la sostenibilidad de los procesos en los territorios.

Otra circunstancia que demarcó el desarrollo del proyecto se identificó en los comentarios del grupo focal realizado con el equipo ejecutor en terreno y es la confirmación de que la incidencia de la familia no se presenta solo en las personas que poseían o emprendieron pequeños negocios, sino que también incide en los beneficiarios que se capacitaron para la empleabilidad. La articulación de un componente familiar es fundamental para que surjan avances y resultados favorables.

El proceso de acompañamiento familiar incide positivamente en el desarrollo tanto de una unidad productiva familiar existente, como una persona que opta por la empleabilidad. Entonces también vemos que incide de una u otra manera, por eso va articulada al proyecto pues sabemos que de eso dependió que el proyecto tuviera un mejor desarrollo y trabajo con los beneficiarios. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Digamos que el empresario es visto como una cifra, le interesa la empresa y todo, pero al entrar digamos a hacer una asesoría siempre se encuentra el inconveniente familiar, como en el grupo de beneficiarios hay famiempresas, allí se encuentra que el hijo le saca la plata, que el hijo no colabora, que el esposo es alcohólico, bueno, situaciones familiares que afectan el desarrollo del negocio que si uno no aborda apropiadamente pueden generar mayor complejidad; por eso tratamos de suavizar las relaciones para colaborar generando un mejor ambiente familiar. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

En algunas ocasiones, el acompañamiento familiar se realizó en las mismas viviendas de los hogares de las personas participantes para detectar y resolver problemáticas muy particulares de cada familia. Pero también se llevaron a cabo actividades en las que se agruparon a varias familias para tratar temas de interés general.

Los eventos con las familias más masivos fueron moviendo como toda esa dinámica familiar. Se fue logrando en el proyecto que además de tener entonces esas actividades grupales, pudiéramos hacer esa intervención más particular con familias en las visitas. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Los temas tratados por el componente familiar harían pensar que este proyecto fuese más de trabajo familiar que de generación de ingresos; sin embargo, temas como la importancia del vínculo afectivo, conocimiento y comprensión de los niños y niñas, el juego motor de desarrollo en el primer año de infancia, disciplinas y castigos, entre otros, fueron temáticas que reforzaron la integración en los espacios familiares. Todo ello contribuyó en una mejoría tanto de la participación de la gente en las actividades del proyecto y del negocio como en que las familias empezaran a mejorar sus ingresos. Al respecto comenta uno de los asistentes al grupo focal hecho con beneficiarios del proyecto:

Me enseñaron como ir investigando, por ejemplo en los hijos, ir investigando desde sus padres, su crecimiento, su desarrollo, cómo fue y todo eso, entonces a partir de eso, comenzar a identificar la raíz del problema, y de allí las posibles soluciones. [Beneficiario del Proyecto]

El acompañamiento familiar detectó situaciones individuales complejas, y en las historias de vida de los participantes en la formación para el empleo. La identificación y acompañamiento psicosocial a estas historias de vida fue un aprendizaje importante para el equipo ejecutor, tal como lo mencionó uno de los asistentes a este grupo focal:

Me parece que eso es un gran aprendizaje para nosotros los asesores empresariales, y es que entorno a las historias de vida de cada persona que participó en esta parte de empleabilidad, hay unos seres humanos con unas historias y unas necesidades de ser escuchados, de aprender herramientas para que ellos puedan manejar tanto su vida como la posibilidad de que aprendan un oficio para empezar a trabajar. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Al revisar la dinámica de trabajo y el desarrollo que tuvo el proyecto cobra importancia la actitud con la que los beneficiarios recibieron al comienzo la iniciativa del proyecto, lo cual facilitó en gran medida desarrollo de la misma. A diferencia de otros sectores de la ciudad, la población de ladera se distingue por tener una vocación por el trabajo comunitario, que ha ido mejorando día a día. En general, la comunidad expresó tener un agrado tanto por el trato que recibieron, como por la actitud mostrada en todo momento por sus asesores y equipos de gestión.

Para nuestro grupo de microempresarios fuimos muy bien acompañadas, nos visitaron varias veces al negocio. [Beneficiario del Proyecto]

También resaltó la labor adelantada por los asesores. Los beneficiarios expresaron cómo estas asesorías fueron determinantes en el éxito de su proceso de formación. La permanente actitud de entrega y buena disposición de estos tuvo mucho que ver con la percepción que los beneficiarios se llevaron no solo de ellos, sino de la asesoría que les brindaron.

La parte fundamental en el proceso para nosotros han sido los asesores porque es que ellos conocen primero que todo nuestro negocio, nos conocen como personas,

conocen nuestra familia, o sea, están involucrados totalmente con uno. [Beneficiario del Proyecto]

Es importante mencionar que durante la revisión documental, en el informe de evaluación intermedia del proyecto, se encontró un par de circunstancias que afectaron, aunque no de manera significativa, algunos logros. Estas dificultades se presentaron específicamente en el componente de generación de ingresos en el énfasis de empleabilidad, en el cual hubo cierta deserción determinada por las altas cifras de desempleo en Cali y, en general, por la complejidad de la situación de la economía a nivel local y nacional. Frente a este panorama, se planteó la necesidad de diversificar las temáticas de las capacitaciones dada la saturación del mismo mercado en la zona de ladera.

5.2 Análisis de los hallazgos del caso a la luz del Desarrollo Humano Local (DHL)

A continuación se presentan algunos de los hallazgos más importantes del proyecto para analizarlos a la luz de los componentes que Couto (2007a) señala como los más centrales en la visión del Desarrollo Humano Local para generar activos en la ciudadanía. Con ello se busca relacionar los aspectos del DHL con el Proyecto utilizado como estudio de caso.

5.2.1 Articulación de actores mejorando la *asociatividad*

Teniendo en cuenta el caso abordado se puede identificar un proceso que en buena medida propicia acciones hacia la cooperación y empoderamiento de los habitantes en un territorio o en lo local (Couto, 2007a). En las entrevistas individuales realizadas con actores del proceso, se observa que la Escuela de Líderes se destaca como uno de sus principales resultados dado que al final del proceso el grupo participante logró aumentar sus vínculos y asociarse mejor con los entes estatales presentes en la comunidad. Es así como 50 personas participaron permanentemente y hasta el cierre de las actividades en la Escuela de Líderes, y algunas de ellas pudieron presentar proyectos en la Junta de Acción Comunal de la comuna 18 y otras instancias de participación. Con este grupo, la Fundación y la comuna identifican *activos ciudadanos* en actores que han empezado a fortalecer el sentido social y a tejer el liderazgo.

El grupo de la Escuela de Líderes logró, hacia el final del proceso, el aval de las organizaciones comunitarias. Fueron importantes los proyectos que presentó la Escuela de Líderes ante el Comité de Planificación Territorial y ante una Junta de Acción Comunal. Para los líderes que participaron hubo una transformación de sus vidas, las vidas de los estudiantes con sus familias ha sido notorio, ellos nos lo dicen, ellos mismos se sienten que han ido transformando, han ido creciendo como personas, no solamente ellos sino también sus familias, la relación entre ellos mismos. [Coordinadores del Proyecto, Fundación Carvajal]

Al finalizar el proyecto, aunque las personas que formaron parte de la Escuela de Líderes pueden seguir teniendo diferencias con relación a posturas políticas e intereses, lo importante es que piensan en el favorecimiento de la comunidad y estudian posibilidades para ayudar a sostener los procesos de proyectos que llegan a la comunidad. Además, conservan desde ellos mismos una idea de construcción comunitaria, están convencidos de que son líderes válidos para sus propias

comunidades. Los líderes que no formaban parte de la Junta de Acción Comunal o de un comité, ahora forman parte de un proceso de políticas públicas locales y han aprendido la participación en estas Juntas que representan uno de los espacios más importantes del debate político y comunitario en los barrios de los cuales hacen parte.

Aquí ya alcanzamos por ejemplo, a organizarnos y llevar una propuesta para la Alcaldía del Cali, para la ubicación de viviendas, donde se está diciendo desde la Alcaldía que están en zona de alto riesgo. La Alcaldía dice que las tienen que tumbar, porque hay una situación de riesgo, por el contrario nosotros tenemos otras argumentaciones y nos organizamos, le vamos a decir al alcalde, aquí no hay tanto riesgo, no nos vamos a ir a vivir a otro lado, vamos a vivir aquí, vamos a reducir los riesgos que existan, con claridad y argumentación política le vamos a hacer frente a esa afectación que se presenta en la comunidad. [Beneficiario del Proyecto]

Otro resultado interesante de la Escuela de Líderes es que por primera vez, quienes participaron en este componente, se integraron a un proceso para generar organización comunitaria. Su incidencia política podría ser más evidente si se realizara una segunda fase de la Escuela, como lo plantean sus gestores, en donde se puedan fortalecer los proyectos comunitarios que están empezando a diseñarse, para que luego puedan incidir en la transformación positiva de sus comunidades, haciendo demandas y trabajando conjuntamente con los entes estatales, las entidades privadas y su misma comunidad.

La Escuela de Líderes es a la fecha el primero y único de los laboratorios en la zona de la comuna 18 y de ladera. Ha sido planteado como un espacio para activar ciertos liderazgos que no se habían desarrollado. De esta manera, varios de los actores comunitarios que participaron en este espacio de formación mencionan que el resultado más importante es haber empezado a romper con estas carencias y encontrar formas de participación que, con ayuda de otros actores, intenten buscar solución a los problemas básicos de los barrios.

Quienes participaron en la Escuela de Líderes sintieron el interés inicial por conocer la experiencia de estudiar algo de liderazgo, y algo como de trabajo comunitario. Pero al final en muchas personas se ha visto que se han transformado, o sea, eran personas muy pasivas con la comunidad, solamente venían como para conocer un poco, pero ahora son personas que ya se han integrado a diferentes grupos de la dirección política de los sectores [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Terminamos participando en acciones de ciudad y en los barrios hicimos acciones participando como líderes, trabajando con clubes juveniles también, los procesos para buscar el mejoramiento de la biblioteca comunitaria. El mejor resultado es que en nosotros se han generado nuevas experiencias de trabajo comunitario. [Beneficiario del Proyecto]

A la par de estos logros, también se ha generado articulación al interior de las familias participantes, como resultado del trabajo y acompañamiento de los asesores sociales con los núcleos familiares. Por ejemplo, quienes al comienzo del proyecto tenían una pequeña empresa participaron en procesos de habilidades para la crianza, lo cual mejoró el trato hacia los hijos y hacia sus clientes, porque adquirieron herramientas para jugar con sus hijos, solucionar los conflictos, buscar el problema central y negociar. Por otra parte, pese a que las condiciones complejas del empleo en la zona de ladera y de Cali en general hicieron que al final muchos de los participantes del enfoque de oficios no

podieron ingresar al mercado laboral, es importante resaltar que quienes lo lograron, pasaron de la informalidad a la formalidad laboral.

Desde el punto de vista laboral, la zona se caracteriza por una comunidad netamente informal, el hecho de que alguien dé ese salto para entrar en el tema de la formalidad, que ya tenga su seguridad social, que ya acepte unos horarios, que ya se adapte a un trabajo y no renuncie al mes o los dos meses, eso para nosotros es un logro grandísimo porque históricamente vienen de una tradición informal del abuelo, del papá. Su cultura ha sido mantener con el paso del tiempo la informalidad total, por eso plantearles un trabajo formal y que se sostengan haciéndolo bien, eso es un gran logro para ellos y para nosotros como parte del acompañamiento. [Directivo Fundación Carvajal]

Haciendo acopio de uno de los resultados planteados en el documento de Evaluación intermedia del proyecto, se extrae que las acciones de generación de ingresos y de fortalecimiento de las microempresas contaron con un alto aprecio por parte de los beneficiarios, de sus familiares y de los habitantes de los sectores. Esto tiene mucho que ver con la ejecución no solo de este proyecto, sino también de los anteriores proyectos ya ejecutados por la Fundación Carvajal en la zona de ladera.

5.2.2 Participación social

La participación social es el proceso basado en el principios de capacidades humanas mediante el cual se busca la activación del capital social en los actores de un determinado territorio, utilizando iniciativas de trabajo con la gente que permitan mejorar su entorno y generar interés por ser ciudadano (Couto, 2007a). La Escuela de Líderes hizo su aporte en este sentido propiciando entre los participante mayor sentido social y dándoles a conocer mejores formas de relacionamiento con el Estado local; ahora se puede afirmar que existe una mejor identificación y lectura del territorio local. Todo esto procede del desarrollo y las decisiones tomadas conjuntamente por la Fundación y los beneficiarios de la comunidad. Por ejemplo, en la actualidad, en las principales ciudades de Colombia, incluida la ciudad de Cali viene operando el programa de Transferencias condicionadas denominado *Familias en Acción*. A pesar de que este programa viene actuando también en la zona de ladera y en la comuna 18, los actores que participaron en él mencionaron que prefieren hacer parte de un programa como el de la Fundación que un programa del Estado, pues realmente no hay garantía de que las personas, a pesar de tener un subsidio, puedan romper realmente con las “trampas de la pobreza”.

Un proceso estático en el cual solo se entrega dinero bajo una condición de matrícula de los hijos en las escuelas, realmente no los ayuda a salir de esa trampa que tienen. Aun que son, desde mi punto de vista, porque es que lamentablemente y no es por criticar al Estado, pero muchas veces a los programas de transferencias condicionadas le sirven más los números estadísticos, que verdaderamente los resultados, nosotros somos anti eso; para nosotros el número, sin dejar de ser importante, nos parece que lo más importante es calidad y verdaderamente sostenibilidad en los procesos, y eso vale. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Las visitas en los hogares planteadas desde el enfoque social del Proyecto permitieron que la gente recibiera la propuesta en sus casas de manera más abierta y que se atrevieran a participar en la misma siendo protagonistas de su propio desarrollo.

Esto generó un reforzamiento de la confianza de ellos para con nosotros, como acompañantes que lo considero como un resultado muy importante, visible en lo que expresan en las visitas de cómo se sienten con la atención y de cómo nos abren la posibilidad de contarnos situaciones de la vida familiar y que están estrechamente ligadas a sus preocupaciones para poder salir adelante generando mejores ingresos. Digamos que se ha trabajado más en la familia, digamos que eso ha sido uno de los resultados importantes. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Como rasgo significativo de empoderamiento social, en la Escuela de Líderes los actores comunitarios desarrollaron capacidades sobre derechos humanos, acciones de participación política activa y otros temas de orden social de la comunidad. Se logró la formulación de proyectos sociales focalizados especialmente en temas ambientales de la comuna 18. Si bien por ahora no tienen curso de viabilidad, podrían ser un paso significativo en tanto contienen un ejercicio de identificación de los problemas particulares que se viven en la comunidad y además porque representan la eficiencia de planes y propuestas para solucionarlos.

Los proyectos que discutimos y plasmamos a través de Escuela de Líderes fueron problemas que identificamos por nuestro conocimiento de la comuna, no fueron inventados, nosotros hicimos un diagnóstico en grupo y por eso fue que salieron esos cinco proyectos ambientales que son basados en la realidad que vive nuestro entorno. [Beneficiario del Proyecto]

5.2.3 Capacitación continua basada en las capacidades

La formación o capacitación además de favorecer el mejoramiento de las condiciones de vida y el empleo, también deberían incluir el conocimiento de la realidad, la visión humana otorgando mayor protagonismo a los ciudadanos participantes (Couto, 2007a). Considerando este aspecto, tanto los actores beneficiarios como ejecutores consultados en campo coincidieron en que se trató de hacer una intervención integral a los beneficiarios. Por ejemplo, desde la parte empresarial se fue formando en emprendimiento y fortalecimiento a las empresas, al tiempo que se abordaron temáticas sociales y de acompañamiento a las familias, lo cual fue perfilando mejores resultados en los beneficiarios. A ello se sumaron los logros de la Escuela de Líderes donde el resultado fue poder articular a las de personas en un grupo, para que se fueran integrando y así poder llevar a cabo las actividades propuestas del proyecto

Otro de los logros pienso que fue los mismos grupos, sí, los mismos grupos comunitarios que salieron a partir de la Escuela de Líderes, sean niños, adulto mayor, jóvenes, que salieron de allí. Eso es un logro porque se ha logrado allí ocupar el tiempo libre en algo bien positivo para ellos. [Beneficiario del Proyecto]

En las expresiones de la gente extraídas de los grupos focales se puede observar el cambio en la visión del empresario respecto a su proceso de mejoramiento:

Creo que uno de los resultados más reflexivos que deja este proceso es que la misma Fundación Carvajal ha empezado a romper con la visión del empresario como una cifra y entenderlo en su contexto, ver el empresario desde su dimensión familiar, desde su dimensión personal y desde luego desde su dimensión técnica y estratégica

de cómo piensa el pequeño empresario. Siempre aprendemos algo nuevo de su visión que unimos a las experiencias anteriores y proyectamos hacia las futuras. [Miembro del equipo de ejecución del Proyecto, Fundación Carvajal]

Otro de los principales resultados encontrados en las entrevistas individuales es que, a parte de las mejoras de los ingresos en muchos de los hogares participantes, se produjeron resultados a nivel familiar, lo cual reportó unas mejores relaciones entre ellos en torno a sus negocios, al definirse roles y funciones entre ellos, y organización en el manejo de los recursos que ingresaban. La mejoría en los ingresos, pero con trabajo más personalizado y de reconocimiento de las capacidades del grupo familiar, abre las puertas a una mejor convivencia y situación familiar, así como a mejores posibilidades y oportunidades de participación social. Este mejoramiento interno de las familias —no solo en lo económico— propicia gradualmente un mejor bienestar social. Bajo la propuesta del caso estudiado, se observó la formación de capacidades mediante capacitaciones integrales, tal como lo señala la entrevista realizada con un miembro del equipo de gestión del proyecto:

Somos alérgicos aquí a las capacitaciones exprés que ahora andan muy en boga, porque cuando lo que se busca es la estadística, como por ejemplo “yo capacité a cinco mil personas”. Nosotros estamos en total desacuerdo con eso, porque eso al final no forma activos reales para que la gente sea gestora de su cambio. La capacitación exprés no siempre es buena y la verdad es que si bien el resultado es bueno porque participan cinco mil, el efecto y el impacto al final son bajos porque la gente no queda con esa visión de generar su propio cambio y su propio sueño para lo que realmente quiere en su vida. [Directivo de la Fundación Carvajal]

Complementario a la formación y activación de capacidades, se plantea como un logro el mejoramiento del entorno físico de la vivienda de algunos beneficiarios. Por ejemplo, con las visitas al hogar, las familias participantes empezaron a distribuir mejor su casa dividiéndola de su negocio, generándose una separación física entre el oficio y las relaciones familiares.

Otro aspecto que los beneficiarios valoraron ampliamente fue el hecho de que al inicio del proceso pudieron mejorar sus competencias básicas debido a la nivelación que se realizó, lo cual se vio reflejado posteriormente en mejoramientos de los pequeños negocios o emprendimientos. Al respecto se pueden ver algunos comentarios de los asistentes al grupo focal de beneficiarios:

Mi logro fue cuando estuvimos estudiando, que empezamos a estudiar, pues a mí me gustó mucho aprender a leer bien y mejorar matemática. Me sentí como cuando los niños entran a estudiar, uno nunca estudió, nunca le dieron un estudio, nunca se preocuparon por uno. [Beneficiario del Proyecto]

Tenemos un negocio pero no teníamos mucha idea cómo manejarlo, y esto nos ha ayudado para decir, uno sí puede ponerse metas para el día de mañana llegar a lograr lo que uno lógicamente se propone, pero no tiene idea de cómo hacerlo, y esto nos ha ayudado bastante y nos seguirá ayudando. [Beneficiario del Proyecto]

Yo les pedía ayuda a mis hijas para hacer bien una cuenta. Cuando empecé aquí, empecé a mejorar matemáticas. Nosotros estábamos pasando una situación económica bastante difícil, llegué aquí y como ya nos enseñaron a hacer las cuentas y hacer todo, de ahí empezó un poquito a surgir el negocio, gracias a Dios ya un

poquito mejor las cosas y ha cambiado bastante nuestra situación económica.
[Beneficiario del Proyecto]

Le cuento que si mi negocio está en pie es por lo que me han enseñado porque yo no sabía nada de contabilidad, no sabía de llevar el negocio, gastaba más de lo que ganaba y para mí la asesoría de Carvajal ha sido, mejor dicho, ¡una gran ayuda!
[Beneficiario del Proyecto]

Los resultados sobresalieron en lo familiar y también en el aumento de los ingresos de quienes tenían un pequeño negocio. Es decir, el proceso de generación o de mejoramiento de ingresos en grupos familiares se evidenció como un logro importante para los beneficiarios, tal como lo manifestó uno de ellos:

Con el proyecto nos fue muy bien, porque imagínese que yo empecé vendiendo 200 mil pesos mensuales y ahora mínimo vendo un millón de pesos, hay un incremento significativo y que es de un solo cliente. Y como también tengo tres empleadas que me colaboran que son familiares y aparte de eso así como me vaya en los negocios conseguiré gente de ahí mismo, del sector, gente que ya conozco, y pues yo quisiera más adelante como tener formalizadas a esas personas, pero eso depende de cómo la cosa evoluciona, así mismo se irán dando las cosas. [Beneficiario del Proyecto]

Con la ayuda de este proceso, algunos participantes empezaron a vencer el temor a la vergüenza de participar y ayudar a otros. Por ejemplo, beneficiarios que aprendieron un oficio, además de aprender y comenzar a buscar empleo formal, se convirtieron en multiplicadores de conocimiento brindándoles clases de culinaria de sus vecinos:

Nuestra compañera que aprendió, fuera de que tiene su comedor para el adulto mayor, ella está enseñando, está dando clases de culinaria a sus vecinos y conocidos, ella está expandiendo lo que aprendió y lo está compartiendo con los demás.
[Beneficiario del Proyecto]

Por otra parte, desde el componente de generación de ingresos se realizaron eventos para que los beneficiarios promovieran sus productos. Fue así como en algunos casos se establecieron contactos comerciales para reforzar intercambio con otros clientes y proveedores. Además, los beneficiarios de las capacitaciones lograron vencer el temor de arrojarlos a ofrecer sus productos en los eventos organizados con el fin de mostrarlos y comercializarlos. La confianza que ganaron de este tipo de eventos resultó de gran valor, tal como lo manifiestan en los grupos focales:

Mi caso sí, en mi caso sí han subido, yo me atrevería a decir, un 40%, 50%. El cambio se reflejó totalmente. [Beneficiario de Proyecto]

Pusimos un sistema de separado que fue una estrategia que aprendí y sí mejoraron. Yo diría que un 50% o 60%. [Beneficiario del Proyecto]

Por otro lado, en el grupo de oficios, los beneficiarios manifestaron su satisfacción al reconocer la capacidad que han adquirido o han podido levantar su propio negocio poniendo en marcha los saberes y técnicas aprendidas. Se evidencia una sensación de progreso en estos beneficiarios:

En estos momentos yo estoy haciendo mi empresa de almuerzos, en mi casa me hice una cocina y en estos momentos estoy vendiendo almuerzos a domicilio (...) llevo

ya quince días trabajando con esto, he tenido buenos resultados, me siento satisfecho y con mucha proyecciones al futuro. [Beneficiario del Proyecto]

De cocinar cuatro almuerzos en mi casa para mis hijos, a poder preparar almuerzos para vender con la calidad que están saliendo, eso ya es grande. [Beneficiario del Proyecto]

En general, el análisis del Proyecto hace evidente cómo siendo este un modelo de formación para generación de ingresos, trasciende mucho más allá de la capacitación para el oficio, lo cual logrará con el paso del tiempo impactos en el desarrollo social y en la vida familiar de los beneficiarios. Esto construye capacidades más duraderas y menos tendientes a la espera de recursos fáciles provenientes de programas como *Familias Acción*, programa de transferencias monetarias del gobierno colombiano. Como lo expresan los participantes, la visión es integrar más allá del acto generador de ingresos, el aprovechamiento y libertad de las capacidades del sujeto:

La parte familiar y social también fue muy buena porque le explicaban a uno cómo hacer parte a la familia del negocio, involucrar a la familia en el negocio. [Beneficiario del Proyecto]

Mi esposo se integró luego conmigo en mis artesanías. Mire que ahí sí la parte social cómo tiene de importancia. Uno en el momento no lo ve. [Beneficiario del Proyecto]

5.2.4 Comunicación e información

En los proyectos que incluyen la perspectiva del DHL hay necesidad de integrar mecanismos o alternativas transversales que ayuden a comunicar los avances en ciudadanía, generando transparencia y legitimidad social entre la comunidad (Couto, 2007a). Al preguntarles a los beneficiarios sobre la comunicación e información, se demostró la importancia de esta cuando se centra en la concepción de territorio, ya que permite identificar las diferentes problemáticas sociales y medioambientales de la comunidad, conocer el contexto de los grupos de familias beneficiadas, y plantear un itinerario ideal a futuro del desarrollo de las capacidades en colectivo. Sin embargo, el eje de comunicación —que es central para el enfoque del DHL— no fue el más trabajado respecto al resto de elementos del DHL presentes en el Proyecto. Realmente solo se incluyó un análisis de las necesidades de expresión activa de los participantes inscritos en la Escuela de Líderes.

Otro de los aspectos importantes relacionados con la comunicación es el hecho de que, según los participantes de la Escuela de Líderes, han podido estimular su creatividad con el aprendizaje obtenido en las capacitaciones y ahora son más recursivos para manifestar los problemas de su comunidad; es decir, han aprendido herramientas básicas para realizar comunicados cortos o volantes en donde informan y convocan a la comunidad sobre situaciones específicas que acontecen en sus barrios, y sobre cómo podrían sumarse en la búsqueda de soluciones participativas:

En la Escuela de Líderes aprendimos de la parte pedagógica, nosotros contribuimos también a los grupos porque anteriormente nosotros hacíamos las actividades pero no éramos tan creativos, no buscábamos formas más adecuadas y precisas para que los niños y los adultos entendieran la problemática que habían en nuestros sectores. Aprendimos formas para comunicar y dirigirnos a la comunidad. Ahora nosotros ya

buscamos formas más creativas para que ellos se unan a la solución participando activamente. [Beneficiario del Proyecto]

Los aprendizajes de los miembros de la Escuela de Líderes a nivel personal son perceptibles en la manera de discurrir sobre temas de interés de la comunidad y de valorar las instituciones locales, lo cual permitió al final del proceso identificar los lugares relevantes de su comunidad y sus barrios.

Aprendí a conocer más a mi comunidad, a integrarme más a ella y a no ser tan apática con la gente que vive en ella. Y en general, adquirí muchos conocimientos y me di cuenta que me gustaba algo la labor social que era algo que no conocía y lo descubrí ahí. Fue muy chévere porque conocí mucha gente, porque yo era en mi cuadra y escasamente salía y era muy poco el contacto que yo tenía con las demás personas, me relacioné con personas que me dieron mucho de sí, muchos conocimientos y ahora hago parte de un grupo y me parece súper porque trabajo con niños y me siento muy bien con ellos y es muy chévere. [Beneficiario del Proyecto]

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Este capítulo tiene como objetivo evidenciar la relación directa existente entre los hallazgos del caso de estudio y los ejes más importantes del DHL, indicando aportes tanto para la generación de ingreso y como para el DHL.

6.1 Articulación de actores mejorando la *asociatividad*

Generar articulación entre los actores que participan en un proceso no es una tarea fácil en contextos como el de ladera o en las zonas marginales de Cali; se necesita de una actuación decidida y concertada entre los participantes y los gestores para aprovechar de la manera más eficiente y sostenible posible la participación de todos. Desde este punto de vista se pueden plantear hallazgos más allá de los resultados, teniendo presente la calidad y la forma cómo se trabajó en el desarrollo de capacidades y el bienestar para los participantes. Este se concreta haciendo énfasis en el desarrollo de las capacidades de las personas, basándose en el principio de apoyo y acompañamiento familiar y prestando especial atención a los entornos familiares; es decir, utilizando estrategias centradas en las personas que hacen parte de este núcleo social. En el caso de estudio dicho enfoque se pudo concretar en los miembros de las familias y en los participantes de la Escuela de Líderes, lo cual generó confianza y credibilidad para participar activamente y, posteriormente, encontrar y potenciar sus capacidades, propiciando que ellos mismos pudieran elegir opciones hacia el cambio individual y de sus entornos más cercanos.

Aunque la complejidad de los problemas hace que muchas veces la gente sea esquiva a participar en las actividades del Proyecto —dado que su prioridad es buscar el sustento diario para la familia—, se evidenció que la Escuela de Líderes cumplió con la formación de *activos ciudadanos*, aspecto central del DHL. La adhesión de la gente se hace formando actores activos que muestran y comunican en su territorio lo que hacen; esto es de suma importancia para la continuidad actual o futura de las iniciativas comunitarias. Escuchando la voz de los beneficiarios se puede evidenciar que ya hay una semilla sembrada en ellos, tras haber adquirido las habilidades necesarias para tomar la vocería de la comunidad y gestionar y tramitar proyectos sociales. Empezaron a comprender que para tener incidencia local vale la pena continuar su proceso formativo capacitándose y ayudando a la comunidad de su entorno, pero sin perder de vista que es importante trabajar de la mano de las instituciones públicas y privadas del territorio. Con estos líderes formados, se busca entonces que se susciten más cambios del entorno y que gradualmente se pueda generar un cambio social en la zona de ladera de Cali, que de paso ayude a cambiar la mirada de la ciudad sobre esta población.

En los hallazgos se mostró cómo un proyecto de generación de ingresos puede favorecer gradualmente la interlocución con lo público; prueba de ello es ver cómo los participantes de la Escuela de Líderes empezaron a cambiar la visión negativa que tiene el resto de Cali sobre esta zona, calificada como sector de alta criminalidad alta vulnerabilidad y abandono estatal. Los líderes comprobaron que dichas problemáticas no tienen las dimensiones que se plantean desde fuera y han comenzado a trabajar para mejorar las condiciones sociales de la zona.

Un aspecto que se descuida en la mayoría de programas de generación de ingresos es contar con buena información sobre el contexto. El DHL enseña que la investigación y

el estudio del territorio ayudan tanto a beneficiarios, gestores y demás actores relacionados en alcanzar mayores niveles de desarrollo. Por ejemplo, en el caso estudiado, los datos de la Escuela de Líderes son insumo incluso para la misma Alcaldía, para la consulta y desarrollo de proyectos de planeación en el sector.

Por otra parte, los proyectos con componentes de generación de ingresos implementada con visión del Desarrollo Humano Local, pueden llegar a convertirse en una herramienta para la atención de las familias afectadas por el desplazamiento forzado, el cual está presente en la ciudad y en el sector de esta intervención. Esta afirmación se realiza porque se tiene en cuenta que este tipo de intervenciones ayuda a resolver proyectos de vida de las familias, al tiempo que activa posibilidades de empoderamiento, ocupación y apertura para sus beneficiarios. La generación de ingresos es una estrategia a través de la cual las personas pueden mejorar su proyecto de vida, su calidad de vida y a la vez es una herramienta que permite que las personas puedan sentir confianza para vivir, superar y mejorar las condiciones difíciles del territorio. Además, puede generar actores más participativos, quienes asociándose a nuevas iniciativas, puedan ayudar a la sostenibilidad de dichos procesos.

6.2 Participación social

La apropiación con las actividades de una iniciativa y su contexto es punto esencial del bienestar desde el enfoque de Desarrollo Humano, y como se ha visto en el estudio de caso, *el grado de apropiación* que tuvo la gente del proyecto se relaciona directamente con las estrategias de intervención que se implementaron en este. Sin la apropiación de la gente a las estrategias que buscan un mínimo de Desarrollo Humano, se afecta la sostenibilidad, entendida como perdurabilidad y de garantía de continuidad de los logros. Además, la apropiación en el proceso generó en los participantes acercarse a la idea de *seguridad humana y predictibilidad del bienestar*, aspectos del Desarrollo Humano que refieren al sentimiento en el cual actores y comunidad comienzan a tener certeza sostenible de cambio y bienestar en sus vidas (Dubois, 2013).

En los programa de generación de ingresos que integran el enfoque del DHL no se garantiza que todo terminará exitosamente, pero es más factible que generen procesos más sostenibles, a diferencia de políticas estatales como los Programas de Transferencias Monetarias Condicionadas —TMC— (como el caso colombiano del programa *Familias en Acción*), los cuales por ser de corta duración y centrar su atención únicamente en los incentivos económicos, no precisan objetivos de bienestar a más largo alcance. Esta es una crítica que ayudaría a reencausar la verdadera esencia de la generación de ingresos. Retomando a Hornes (2011), es importante efectuar *análisis sistemáticos* que tengan en cuenta la participación y la predictibilidad del bienestar de las familias, así como sus representaciones y situaciones internas. Si se tuviera en cuenta este tipo de análisis en el diseño e implementación de un programa de generación de ingresos de políticas de TMC, redundaría en un uso más apropiado del dinero familiar.

6.3 Capacitación continua basada en las capacidades

El proyecto realizado por la Fundación Carvajal que ha servido de estudio de caso, muestra cómo, en su componente de generación de ingresos, la prioridad de la *formación y a la adquisición de capacidades* puede ser integrada al ejercicio de

convertir a las personas en gestores de su vida desde su propia realidad. Trabajar la capacitación continua individualmente o desde las familias, con visión de mejorar sus ingresos, se pudo mantener debido a la integración de los procesos meramente técnicos a aspectos relacionados con el DHL, tales como el desarrollo de la innovación, la creatividad y la autorrealización personal. Es importante generar actitudes y destrezas de naturaleza técnica o profesional, pero hay que sumar también capacidades de gestión empresarial e innovación, habilidades para analizar, resolver problemas y, en general, competencias para solucionar situaciones y conflictos de la vida con relación a los otros.

El conocimiento de la realidad del contexto, sumada al protagonismo del cual se hablaba en el punto anterior, tiene estrecha relación con la formación y la adquisición de capacidades, más allá del crecimiento económico familiar. Sin duda es importante generar más ingresos para que las familias puedan suplir sus necesidades básicas, y posteriormente sumarse a una ciudadanía más activa. Este proceso es exitoso debido a que está basado en la activación y el desarrollo de capacidades tales como iniciativa, creatividad, comunicación, investigación, gestión y trabajo en equipo.

Lo atractivo y diferencial del caso analizado en el proyecto es que la generación de ingresos es un eje transversal de la *activación de las capacidades* en quienes participan individual o familiarmente, la cual se genera cuando cada uno de los beneficiarios se convierte en agente de cambio y decide transformar su realidad; por tanto vale la pena ubicar en el centro de este tipo de iniciativas a las personas, junto a las oportunidades que han podido alcanzar. Oportunidades que tienen relación con el mejoramiento de sus ingresos, pero sobre todo con el hecho de que dichos participantes pueden agregar valor a la vida. Por eso, los participantes empiezan a trazarse metas, perseguir sus iniciativas, llevar a cabo sus proyectos y, con ayuda de estos procesos educativos de apoyo comunitario, empiezan a participar en la conformación de la sociedad local o territorial. Esto se complementa con la posibilidad de que puedan integrarse a la vida de su comunidad como *ciudadanos activos*, por medio de la participación política y la contribución en la definición de los derechos e instituciones bajo los que han de vivir (Chacón, 2008).

La activación de capacidades puede consolidarse de dos formas concretas: por un lado, inculcando desde el inicio en los participantes que el proceso consolida una idea de territorio, al mismo tiempo que hacen parte y están articulados a otros territorios locales, regionales y globales; lo anterior se logra por medio de estrategias como la cartografía social o los recorridos a diversas partes de la ciudad que les permiten reconocerse como miembros de una comunidad particular, de un determinado territorio. Y por otro lado, el trabajo personalizado con los núcleos familiares logró razonar sobre las lógicas del espacio familiar, los desafíos de mejorar sus ingresos y sobre la dimensión local. Sin elementos como estos, puede ser complicado entender el entramado de las relaciones existentes entre los niveles de abajo hacia arriba, de la familia al territorio y del territorio a la familia y de los territorios a la nación y el mundo. Tal como lo propone Dubois (2013) respecto al DHL y la generación de ingresos, en los espacios básicos como la familia y el territorio, lo central es saber interactuar con el lugar idóneo donde se podría pensar la construcción de una globalización distinta, más equitativa y humana, dado que lo local posibilita redescubrir el sentido de la familia, el territorio y la comunidad.

Hay que indicar que el análisis de una experiencia de generación de ingresos con actitud renovadora hacia el DHL no debería focalizar su planteamiento solo en el aumento de la producción económica. El desarrollo en este caso tiene que ver con lo económico, pero al mismo tiempo se suman las cosas que las personas pueden realmente hacer o ser. En esa medida, las *capacidades* de que disponen, son las *oportunidades* para elegir y llevar una u otra clase de vida (Cejudo, 2007). En síntesis, no se trata de discutir sobre la manera adecuada de lograr que se mejoren los ingresos de una comunidad; los recursos económicos son importantes, pero “más allá del logro de metas evaluadas, sería [necesario] un desarrollo humano ampliado hacia calidades de vida” (Blanes y Pabon, 2005: 8). Este es el reto que la Fundación Carvajal propuso a sus beneficiarios en el Proyecto analizado, otorgando importancia a los vínculos entre las familias y a los resultados de bienestar que se identificaron en *los espacios locales* (Dubois 2007). Estas calidades de vida se logran a través de la libertad de escoger oportunidades para ser, actuar y elegir con autonomía en un contexto determinado, lo cual hace referencia a una definición de lo local integrada a la concepción de *territorio o territorial* (Nieto, 2006).

6.4 Comunicación e información

En los programas de generación de ingresos pueden existir procesos de articulación de actores y participación social articulados con la visión del DHL. Sin embargo, durante el proceso formativo es necesario poner en manos de la gente herramientas básicas para comunicar e informar a otros sobre los avances en la actividad de ciudadanía que se ejerce, o bien sobre situaciones propias que afectan al territorio. Los beneficiarios de la Escuela de Líderes desarrollaron procesos de participación social activa enfocados en mantener el espacio de su comunidad, lo cual les ayudó a vislumbrar la importancia de la comunicación.

Desde el análisis del DHL, este eje de comunicación necesitaba mayor relevancia debido a que era un eje transversal y clave en el Proyecto, ya que sus herramientas de comunicación estaban basadas en y para el *territorio*. Es así como las piezas comunicativas fueron creadas a partir de información obtenida en entrevistas y cartografías sociales, las cuales mostraban la gente cómo vive, se relaciona y se organiza en sus respectivos ámbitos territoriales. Esto es contundente para que los beneficiarios, además de crecer en formación y capacidades, empezaran un proceso expresivo de la propia historia, cultura e identidad, a partir del aprovechamiento y apropiación de su medio natural y sus recursos.

En general, la enseñanza de herramientas de comunicación e información ayudan a entender procesos políticos de los territorios, así como a observar cómo se pueden conectar las ideas teóricas del DHL con la vida y obra de este tipo de iniciativas sociales. Los canales de la comunicación también pueden ilustrar sobre metodologías concretas que sirven para iluminar pedagógicamente el campo del Desarrollo Humano y su utilidad en lo local (Bidaguren, 2014). Un camino para el análisis en este campo es que el proceso sea flexible y adecuado al contexto que se busca comunicar, sin olvidar desde luego los objetivos específicos de cada proyecto de Desarrollo Humano Local (Couto, 2007b).

Los programas basados en generación de ingresos deberían, además de la actividad de capacitación básica, nutrirse de los análisis en los cuales los actores buscan alternativas para comunicar sus cambios e incidencia social considerando su territorio a partir del

aprovechamiento que individual y colectivamente realizan de su medio natural, sus recursos y ganas de cambio.

6.5 Otros hallazgos relacionados con el DHL que aportan a los proyectos de Generación de ingresos (GI)

Las iniciativas de generación de ingresos por lo general se apartan de una visión de sostenibilidad en los procesos desarrollados con las familias beneficiarias y por fuera de ellas, debido a la velocidad y el imperioso dinamismo de las actividades diarias del proyecto. Para el caso de estudio fue de extrema importancia la claridad con los participantes para informarles que no se ofrecerían regalos, y que ellos mismos serían los gestores de sus alcances. Esta claridad permitió a las personas y a las familias participantes definir su propio horizonte, pensando en lo que podrían alcanzar para mejorar su futuro. Dicha pauta se materializó en el trabajo personalizado con los participantes y sus familias al enfocarse en aspectos subjetivos, en sus identidades y en la interacción entre ellos, lo cual ayudó a vencer sus miedos, vergüenzas e inseguridades de las resistencias de las familias y de la comunidad a participar en las actividades planteadas por el proyecto. La comunicación e información se generó en la apertura de canales para escuchar al otro, para ponerse en su lugar y entender sus necesidades y aspiraciones desde lo individual y social del territorio.

En el caso estudiado y gracias a los estudios preliminares de línea de base, el caso analizado pudo identificar que la población participante contaba con baja escolaridad y falta de conocimientos básicos de lectura, escritura y matemáticas. Estas características particulares de la población determinaron el diseño y la implementación de un proceso de formación y nivelación en capacidades básicas con los recién integrados al proyecto, lo cual consolidó el ambiente que se requería para ampliar luego las capacidades en otros escenarios del proyecto. Lo anterior nos deja ver lo imprescindible que pueden llegar a ser las líneas de base que se realizan en los procesos de intervención, ya que muestran la situación de la comunidad en una foto del territorio antes, durante y después haciendo lectura con información actualizada sobre de los avances y opciones de posibles ajustes al desarrollo del proyecto.

Esta experiencia de generación de ingresos planteada a nivel de un territorio y centrada en las familias, al ser objeto de un abordaje desde el DHL, muestra cómo se pueden identificar procesos de crecimiento y expansión desde su inicio hasta lo más nuevo, tal como lo mencionan los autores del DHL. Iniciativas como esta pueden llegar a convertirse en una forma de aplicación del desarrollo humano, partiendo del principio esencial de crear, adaptar y consolidar modelos productivos que mejoren los ingresos de familias vulnerables y generen desarrollo en las comunidades priorizadas. Esta finalidad, realmente no dista mucho de los conceptos o parámetros de las propuestas teóricas que estudian la generación de ingresos en su conjunto. La misma entidad ejecutora se ha ceñido más bien a los principales componentes de la generación de ingresos en el mejoramiento de los ingresos, pero con un enfoque basado en el desarrollo humano; es decir, basado en el mejoramiento económico, pero integrado a principios para un mejor manejo y distribución del mismo ampliando las capacidades en los participantes (PNUD, 2009). Ahora bien, dicho mejoramiento de las capacidades se presentó desde dos vertientes ajustables bajo los deseos y expectativas de los que se integraron al proyecto: una de formación para la inserción laboral que reunió a aquellas personas que no tenían negocios en sus hogares, y otra de emprendimiento para aquellas

personas pertenecientes a familias que poseían algún negocio y que, sin importar el tamaño, se vincularon a este espacio para mejorarlo.

Es importante tener en cuenta la calidad del crecimiento económico que se logre al final de un proceso de generación de ingresos. Pero al integrar el enfoque del DH en lo local y/o territorial a una experiencia real como la abordada en el caso o en futuros casos, se entronca con objetivos más legítimos enfocados en buscar más allá del desarrollo meramente económico. Esta integración del desarrollo económico y humano debería “crear un ambiente propicio para que los seres humanos disfruten de una vida prolongada, saludable y creativa” (Baquero y Rendón, 2011: 70). Una vez visto que el caso abordado tiene en cuenta gran parte de los aspectos que le son afines al DHL, se confirma que una experiencia vista desde estos elementos ayuda a ampliar las *posibilidades* de elegir de los individuos, lo cual incide directamente en la expansión de sus *oportunidades* “para vivir una vida saludable, creativa y con los medios adecuados para desenvolverse en su *entorno social*” (López-Calva y Vélez-Grajales, 2003: 8. Énfasis propio).

Al final, queda claro que el diseño, implementación y evaluación de proyectos o programas de Generación de ingresos no es algo instantáneo o de producción en serie. Algunos de los aspectos más importantes para hacer un muy buen trabajo es contar con un conocimiento previo de los perfiles de los participantes, de los problemas que enfrenta la población vulnerable y del contexto (territorio), para posteriormente adaptar el proyecto de generación de ingresos acorde a sus necesidades. De igual manera es importante implementarlos de forma articulada a las redes de soporte de programas y entidades del gobierno/Estado local, a las iniciativas de la sociedad civil y, en algún punto, a los programas del sector privado¹¹.

¹¹ Ver, por ejemplo, Action Against Hunger - ACF International (2009) o International Labour Organization - ILO (2010).

CAPÍTULO 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Este estudio evalúa la utilidad del Desarrollo Humano Local (DHL), tanto para el diseño e implementación de proyectos de generación de ingresos, cómo para la evaluación más integral de estas iniciativas. A continuación se presentan las contribuciones más importantes que surgen al abordar los proyectos de generación de ingresos desde el DHL.

En el ámbito de los programas o proyectos de apoyo social que refieran al diseño e implementación de la generación de ingresos como estrategia para mejorar condiciones de vida a pequeña o gran escala, el enfoque del Desarrollo Humano en la versión del Desarrollo Humano Local, puede llegar a convertirse en una herramienta que ayude a mejorar los procesos de estas iniciativas tanto en su diseño, implementación, como en su evaluación. La visión integral del Desarrollo Humano sumada a la generación de ingresos, tiene en cuenta aspectos que quizás para otros abordajes no son cruciales, como lo es la visión sobre el territorio que, junto al aumento de las capacidades, consolidan con el tiempo un mejoramiento del desarrollo local en las comunidades.

Otro aporte está relacionado con el hecho de que cualquier iniciativa de generación de ingresos debe plantear un mejoramiento de las condiciones sociales de los núcleos familiares involucrados. Este aspecto puede ser más exitoso en las intervenciones que incluyen el DHL porque son los mismos participantes quienes construyen y definen el uso adecuado y efectivo de los mejoramientos realizados durante su proceso de formación y generación de capacidades. En los procesos con DHL se establecen iniciativas sociales que conciben a sus participantes desde una visión humana y social, lo cual permite interactuar previamente y de manera más profunda con sus capacidades y retos, para formar personas menos dependientes de la asistencia directa y más interesadas en crear conjuntamente las capacidades a partir de lo que poseen y conocen.

Se sabe que el Desarrollo Humano está relacionado con el mejoramiento y la generación de capacidades en las personas. Implementado en iniciativas sociales locales, este acompañamiento basado en la educación y enseñanza de formas de hacer, posibilita abrir canales para escuchar al otro, para ponerse en su lugar y entender sus necesidades y aspiraciones tanto individuales como familiares. Es por ello que lo subjetivo, es decir, sus percepciones, anhelos, expectativas e ilusiones, representan un aporte a los procesos, y sumado al reconocimiento de las vocaciones locales, ayudan a vencer los miedos, la vergüenza y la inseguridad de los individuos o grupos participantes, lo cual repercute en procesos más consolidados.

Al incluir el aporte del DHL a la generación de ingresos, se sabe que además de todo lo anterior, es necesario incluir procesos que generen o aumenten la *asociatividad*, la participación. Esto se presenta porque la dimensión clave del DHL centra su atención en la idea compartida de territorio respecto al contexto. Al sumar también la promoción y el ejercicio de su ciudadanía con derechos, estas iniciativas de generación de ingresos pueden suscitar a futuro cambios del entorno que generan gradualmente un cambio social de sus realidades, atrayendo la mirada de actores como el Estado o el sector privado hacia el territorio, lo cual podría redundar en menos exclusión y marginalidad social.

Otro aporte clave es la posibilidad de que se pueden lograr análisis sistemáticos sobre las representaciones, vida y situaciones internas de las familias en un territorio o localidad determinada al integrar el DHL a este tipo de estudios. Así, no solamente se identifica el uso del dinero por parte de la familia, sino que también ayuda a educar en la propuesta e ideas que beneficien el incremento de los ingresos en las familias a mediano y largo plazo. Conocer estas dinámicas internas, sus dificultades y posibilidades de consolidación social —que son parte de la vida de las personas— es un factor que muchas veces no se tiene en cuenta en las iniciativas de apoyo social, especialmente en las de generación de ingreso.

7.2 Recomendaciones

Los proyectos o iniciativas de generación de ingresos, aún si se integraran completamente con el enfoque del DH o el DHL, podrían no ser sostenibles o fallar en su continuidad. Este estudio de caso mostró cómo trabajar conjuntamente entre los beneficiarios y el Estado es una alternativa favorable para que luego, con la acción de los ciudadanos activos de la Escuela de Líderes, se analicen los problemas y se formulen exigencias por parte de la comunidad para presionar el desarrollo de soluciones de largo plazo de los problemas del territorio. Es sabido que existen serias falencias en el aparato estatal y en el gobierno municipal, pero la poca exigibilidad de los derechos de las personas debido al desconocimiento, hacen que el abismo sea más grande y se detengan los avances.

En los proyectos o iniciativas que incluyen la generación de ingresos con pequeños negocios familiares, tal como se plantea en esta experiencia, es clara la importancia del trabajo personalizado con los miembros de la familia. Si alguna experiencia a futuro quisiera retomar el esquema del DHL, no bastará con el proceso formativo individual, sino el de acompañamiento familiar para que los resultados sean más sostenibles en el tiempo. En el mismo sentido, valdría la pena explorar la articular el énfasis familiar, con enfoque de DHL, con la visión y el modelo de las llamadas alianzas de *negocios inclusivos* (Ishikawa y Strandberg, 2009). El objetivo final de los negocios inclusivos es generar beneficios en la base de la pirámide para contribuir a superar la pobreza al incorporar a los ciudadanos de bajos ingresos en su cadena de valor. Aunque parece antagónico, valdría la pena explorar a futuro esta posibilidad que podría convertirse, en una opción que ayude a afianzar más la continuidad de los proyectos de generación de ingreso manteniendo siempre fija la mirada en la visión humana y social del DHL, tal como se trató en el estudio de caso.

Complementando lo anterior y convirtiendo en recomendación una de las conclusiones del PNUD (2010), sería importante tener en cuenta estos negocios inclusivos en los esfuerzos que están enfocados en la reducción de la pobreza y la paz en Colombia, ya que “los negocios inclusivos promueven condiciones de paz ofreciendo alternativas sostenibles de generación de ingresos” (2010: 66). Este aspecto implementado de manera apropiada podría ser de gran ayuda en el futuro proceso del posconflicto, dado que permitiría recomponer el capital social deteriorado en los territorios por la violencia interna producida por el narcotráfico y la presencia de grupos armados ilegales.

La generación de ingresos con enfoque el territorial de DHL, refuerza su principio de ser ante todo una estrategia para la reducción de la pobreza. En este sentido se invita a dar continuidad al el debate, el análisis y la reflexión en torno a la búsqueda de miradas y puntos de vista que enriquezcan las posibilidades a estas opciones de desarrollo. Una posibilidad suplementaria para esta labor puede ser la integración del *enfoque del derecho al desarrollo* (Antezana, Leyan y Saelzer, 2002). Si bien hay un consenso general en relación a que el derecho al desarrollo es un derecho humano, un camino para ello sería una generación de ingresos que ratifique el alcance de este derecho fundamental para que las condiciones de vida y el DHL tengan un marco de mayor impacto ante las agendas estratégicas de intervención en pobreza en los países en desarrollo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Action Against Hunger - ACF International (2009). *Income Generating Activities: A Key Concept in Sustainable Food Security*. Recuperado de <http://www.alnap.org/pool/files/handbookincomegenactivities.pdf>.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2008). Desarrollo Humano e inclusión social en Santiago de Cali. *Cuadernos de ciudad* (5), 9-50. Recuperado de www.cali.gov.co/descargar.php?idFile=3395
- Alcaldía de Santiago de Cali (2012a). *Plan de Desarrollo 2012-2015. Comuna 18*. Santiago de Cali, Alcaldía de Santiago de Cali.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2012b). *Plan de Desarrollo 2012-2015. Municipio de Santiago de Cali: "CaliDA, una ciudad para todos"*. Santiago de Cali, Alcaldía de Santiago de Cali.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2012c). *Plan Territorial de Salud de Cali 2012-2015. Documento de Trabajo*. Santiago de Cali, Secretaría de Salud Pública Municipal.
- Alcaldía de Santiago de Cali (2013). *Cali en cifras 2013*. Recuperado de http://planeacion.cali.gov.co/Publicaciones/Cali_en_Cifras/Caliencifras2013.pdf
- Alonso, J. C. Arcos, M. A., Solano, J. A., Vera, R. y Gallego, A. I. (2007). *Una mirada descriptiva a las comunas de Cali*. Santiago de Cali, Centro de Investigación en Economía y Finanzas – Universidad Icesi.
- Antezana, Leyan y Saelzer (2002). *Síntesis de los principales enfoques, métodos y estrategias para la superación de la pobreza*. Recuperado de http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_108.pdf
- Archenti, N., Marradi, A. y Piovani, J. I. (2007). *Metodología de las ciencias sociales*. Emecé, Argentina. Recuperado de <http://books.google.com.ar/books?id=vgVUGQAACAAJ>
- Asociación Libertad y Democracia (ALD) y Fundemos Consultores (2009). *Generación de ingresos para la población en condiciones de pobreza*. Tegucigalpa, ALD Y Fundemos Consultores.
- Baquero, M. I. y Rendón, J. (2011). Desarrollo humano local: la alternatividad para el buen vivir. *Revista Universidad de La Salle*, (54), 67–86.
- Barón, L., Otálora, L. y Loaiza, L. (2011). Otra ciudad detrás de la ladera: estudio sobre un programa socioeconómico de la Fundación Carvajal en Cali. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 63–82.
- Bidaguren, J. (2014). *Aspectos socio-políticos del Desarrollo Humano Local: nuevas claves de análisis para la participación democrática y las interacciones público-privadas*. Bilbao: Universidad del País Vasco, Hegoa. Recuperado de <http://www.gernikagoraturuz.org/web/uploads/agenda/ea2406ee45ffe01fd2b786fbb224166aed0e61ce.pdf>
- Blanes, J. y Pabon, E. (2005). *Los proyectos y el Desarrollo Local. Guía para la formulación, gestión y sistematización de proyectos*. La Paz: Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios (CEBEM), Agencia Española de Cooperación (AECI), Bolhispania: Cooperación España Bolivia. Recuperado de http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/guia_formulacion_gestion_sistematizacion.pdf
- Castillo, M. (2014). *Informe descriptivo: Caracterización institucional en procesos de intervención y responsabilidad social. Resultados preliminares de encuestas*

- realizadas por el OCIR en el 2013.* Cali, Universidad Icesi. Recuperado de http://www.icesi.edu.co/ocir/images/publicaciones/Informe_descriptivo_Encuestas_caracterizacion_institucional_2013.pdf
- Cecchini, S. y Madariaga, A. (2011). *Programas de transferencias condicionadas: balance de la experiencia reciente en América Latina y el Caribe.* Santiago: Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Cejudo, R. (2007). Capacidades y libertad: una aproximación a la teoría de Amartya Sen. *Revista internacional de sociología*, LXV (47), 9-22.
- Chacón, B. (2008). El desarrollo local desde la perspectiva del desarrollo humano: indicadores e insumo de política pública. *Agendas A*, 93-98. Recuperado de http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0267/Chacon_El_desarrollo_local_desde_la_perspectiva_del_desarrollo_humano.pdf
- Colombia, Departamento Nacional de Planeación (DNP) y Misión Social (1998). *Informe de desarrollo humano para Colombia.* Bogotá: DNP.
- Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y Programa Mundial de Alimentos, (PMA) (2007). *Una mirada a la población desplazada en ocho ciudades de Colombia: respuesta institucional local, condiciones de vida y recomendaciones para su atención. Resumen de resultados, reflexiones generales y recomendaciones.* Bogotá: CICR y PMA. Recuperado de http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp173298.pdf
- Couto, S. (2007a). *Desarrollo Humano y Desarrollo Local el aterrizaje del desarrollo humano a nivel local.* Recuperado de http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=403
- Couto, S. (2007b). *La construcción de indicadores en Desarrollo Humano y local.* Recuperado de http://escuelapnud.org/biblioteca/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=431
- Couto, S. de L. (2012). Los retos del desarrollo humano en el territorio: experiencias en Brasil y Colombia. *Equidad & Desarrollo*, (17), 9–30.
- Departamento Administrativo de Planeación Municipal (2003). *Plan de Desarrollo Estratégico Comuna 18. 2004-2008.* Santiago de Cali, Alcaldía Municipal de Santiago de Cali.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (1994). *Handbook of Qualitative Research.* Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Dubois, A. (2006a). *Diccionario de Acción Humanitaria.* Recuperado de <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/68>
- Dubois, A. (2006b). *El paradigma del Desarrollo Humano como alternativa: una reflexión hacia adelante y desde atrás.* Recuperado de <http://www.reduniversitaria.es/ficheros/Alfonso%20Dubois.pdf>
- Dubois, A. (2007). *Fundamentos teóricos para el Desarrollo Humano Local: las capacidades colectivas.* Recuperado de http://www.hegoa.ehu.es/congreso/bilbo/komu/2_D.Humano_Local/1_Alfonso-Dubois.pdf
- Dubois, A. (2013). *Marco teórico y metodológico del desarrollo humano local. Estado de La Cuestión.* Recuperado de <http://seminariodhl.org/include/uploads/nodo/Version-breve-Estado-de-la-cuestion.pdf>
- Dubois, A., Guridi, L. y López, M. (2011). *Desarrollo humano local de la teoría a la práctica: los casos de la reconversión azucarera en Holguín (Cuba) y de los*

- campamentos saharauis de Tinduf*. Bilbao: Universidad del País Vasco, Euskal Heriko Unibersitatea Hegoa.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Escobar, S. y Guaygua, G. (2008). *Estrategias familiares de trabajo y reducción de la pobreza en Bolivia*. Buenos Aires: CLACSO Libros.
- Fierro, M. (2007). Factores que afectan la empresarialidad en el municipio de Villavicencio en el periodo comprendido entre los años 1994-2004 (Tesis de Magíster en Gestión del Desarrollo con énfasis en Desarrollo Local y Regional). Medellín, Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín.
- Fundación Carvajal (2007). *Estudio Línea de base y caracterización social y económica. Sectores de la zona alta de la comuna 18 priorizados por la Fundación Carvajal para procesos de desarrollo local* (Documento no publicado). Santiago de Cali, Fundación Carvajal.
- Fundación Carvajal (2014a). *Generación de ingresos*. Santiago de Cali, Fundación Carvajal. Recuperado de http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=16&Itemid=11&lang=es
- Fundación Carvajal (2014b). *Sistematización del proyecto MAINEL* (Documento interno). Santiago de Cali, Fundación Carvajal.
- Gobierno Vasco y Departamento de Vivienda y Asuntos Sociales (2009). *Manual para construir proyectos transformadores de cooperación para el desarrollo*. Recuperado de http://www.unibertsitate-hedakuntza.ehu.es/p268-shodct/es/contenidos/informacion/cooperacion_proyectos_acciones/es_coopera/adjuntos/Manual_Proyectos_Transformadores.pdf
- Haq, Mahbub ul. (1995). *Reflections on Human Development*. Nueva York, Oxford University Press.
- Hernández, G., Arredondo, M. y Pineda, E. (2008). *Informe final de la Evaluación externa 2007. Programa de Desarrollo Humano Local - Cuba*. La Habana, Ministerio para la Inversión Extranjera y la Colaboración Económica, PNUD. Recuperado de <http://erc.undp.org/evaluationadmin/downloaddocument.html?docid=2275>
- Hornes, M. (2011). *Las políticas sociales de transferencias monetarias condicionadas. Una perspectiva desde el trabajo social*. Recuperado de <http://trabajosocial.sociales.uba.ar/jornadas/contenidos/05.pdf>
- International Labour Organization (ILO). (2010). *Income Generation and Sustainable Livelihoods for People Living With and Affected by HIV and Aids*. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---integration/documents/publication/wcms_146813.pdf
- Jiménez, V. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista Internacional de Investigaciones En Ciencias Sociales-RIICS*, 8 (1), 141-149.
- Justicia, J. M. (2005). *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS.ti 5*. España: Universidade Autònoma de Barcelona. Recuperado de http://www.fcp.uncu.edu.ar/upload/Atlas5_manual.pdf
- Ishikawa, A. y Strandberg, L. y (2009). *Negocios inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos. Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo N° 5*. Recuperado de http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%205_tcm4-39620.pdf

- López, M. (2011). *República Árabe Saharaui Democrática, análisis de la Cooperación Vasca, 1998-2008. Aportes sobre Desarrollo Humano Local, equidad de género y participación social*. Bilbao: Universidad del País Vasco, Hegoa.
- López-Calva, L. y Vélez-Grajales, R. (2003). El concepto de desarrollo humano, su importancia y aplicación en México. *Estudios sobre desarrollo humano PNUD México No. 2003-1*. Recuperado de <http://sic.conaculta.gob.mx/documentos/1007.pdf>
- Martínez, P. C. (2006). El método de estudio de caso estrategia metodológica de la investigación científica. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, (20), 165-193.
- Méndez, M. y Rivas, Á. (2008). *Alternativas de generación de ingresos para desmovilizados: el programa de reinserción a la vida civil y la Alta Consejería para la Reintegración. Informes FIP*. Recuperado de http://mercury.ethz.ch/serviceengine/Files/ISN/152323/ipublicationdocument_singledocument/65112972-a0fe-4082-9e93-cc35d9bf0641/es/generacion_de_ingresos_web.pdf
- Murillo, J. (2010). *Estudio de casos*. Recuperado de http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/EstCasos_Trabajo.pdf
- Nieto, A. (2006). *El desarrollo de las localidades expulsoras de migrantes en los municipios de Apizaco y Huamantla: alcances, limitantes y responsabilidades*. Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/nieto_a_am/indice.html
- Parra, L. D. (2014). *La empresarialidad informal como una forma de producción no capitalista: Implicaciones de política pública*. Recuperado de http://www.academia.edu/1140979/La_L%C3%B3gica_de_la_Empresarialidad_Informal
- Paz, A., Sáenz, J., Unás, V. y Muñoz, N. (2010). *¿Cómo se transforma lo social?: discursos y prácticas de intervención en Cali*. Cali: Universidad Icesi.
- Penalva, C. (2003). *Postcodificación y análisis de datos textuales: Análisis cualitativo con ATLAS.ti*. Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/2477/1/qualatlas.pdf>
- Piñuel, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42.
- Posso, J. (2008). Mecanismos de discriminación étnico-racial, clase social y género: la inserción laboral de mujeres negras en el servicio doméstico de Cali. En Zabala, M. (comp.), *Pobreza, exclusión social y discriminación étnico-racial en América Latina y el Caribe* (pp. 215-240). Bogotá: Siglo del Hombre Editores, Clacso.
- Procolombia (s/f). Recuperado de <http://www.inviertaencolombia.com.co>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2005). Informe sobre Desarrollo Humano. Perú 2005. Recuperado de http://www.centrodesarrollohumano.org/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=274
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2008). *Hacia un Valle del Cauca incluyente y pacífico: informe regional de desarrollo humano, 2008*. Cali: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2009). *Minicadenas productivas en la comuna IV de Soacha*. Recuperado de

- http://www.pnud.org.co/img_upload/33323133323161646164616461646164/minicadenas%20productivas%20de%20Soacha.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2010). Crecimiento de mercados inclusivos: estrategias empresariales para la superación de la pobreza y la exclusión en Colombia. Recuperado de http://www.pnud.org.co/img_upload/36353463616361636163616361636163/LI_BRO_FINAL_FINAL_baja_.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2014). *Sobre el Desarrollo Humano*. Recuperado de <http://hdr.undp.org/es/content/sobre-el-desarrollo-humano>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) México. (2009). *Informe sobre desarrollo humano: Jalisco 2009: capacidades institucionales para el desarrollo humano local*. México D.F.: PNUD
- Rodríguez, A. y Alvarado, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).
- Sandoval, C. A. (1996). *Investigación cualitativa*. Santafé de Bogotá: Icfes.
- Sen, A. (1999). *Desarrollo como Libertad*. Recuperado de http://odh.pnud.org.do/sites/odh.onu.org.do/files/L1-SEN-A-DesarrolloLibertad-123_0.pdf
- Serrano, C. (2005). *La política social en la globalización: programas de protección en América Latina. Serie Mujer y Desarrollo, No. 70*. Santiago: Naciones Unidas, CEPAL, Unidad Mujer y Desarrollo.
- Shaw, E. (1999). A guide to the qualitative research process: evidence from a small firm study. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 2(2), 59–70.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Stake, R. E. (1998). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (1993). *APPEAL Training Materials for Continuing Education Personnel (ATLP-CE) Vol. V. Income-Generating Programmes*. Bangkok: Unesco. Recuperado de http://www.unesco.org/education/pdf/413_48e.pdf
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2003). Philippines. En *Income-Generating Programmes for Poverty Alleviation Through Non-Formal Education* (pp.233-264). Recuperado de http://unesco.org.pk/education/life/nfer_library/Reports/4-59-6.pdf
- USAID y Project SEARCH (2013). *Income Generation: Rigorous Evidence – Usable Results*. Recuperado de <http://www.jhsph.edu/research/centers-and-institutes/research-to-prevention/publications/income-generation-final.pdf>
- Varguillas, C. (2006). El uso de atlas. Ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido UPEI. *Laurus. Revista de Educación*, 12 (extraordinario), 73–87.
- Villarreal, O. y Landeta, J. (2007). El estudio de casos como metodología de investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. Ponencia presentada en *Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM*, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6, 7 y 8 de junio de 2007 (p. 34). Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2517663.pdf>
- Yin, R. (1994). *Case study research: design and methods*. Londres: Sage Publications.
- Zarama, E. (2009). Generación de ingresos para la población desplazada en Colombia: perspectivas desde abajo. *Serie Políticas Sociales (Cepal) (152)*: pp. 1-73.

Zurbano, M., Bidaurratzaga, E. y Martínez, E. (2012). *Las transformaciones de los modelos territoriales en el contexto de la globalización desde la perspectiva del desarrollo humano local*. Dpto. de Economía Aplicada I, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea. Recuperado de http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0727/17.LAS_TRANSFORMACIONES_DE_LOS_MODELOS_TERRITORIALES.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. Guía de preguntas para entrevista individual con actores claves del proyecto estudio de caso

FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES - FLACSO MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO

ESTUDIO DE TESIS:

“La generación de ingresos: aportes, retos y desafíos en la búsqueda del Desarrollo humano local. Una mirada integral al caso de la Fundación Carvajal ubicado en la zona de ladera de Santiago de Cali, Colombia”

FORMATO ETII- Guía de preguntas para entrevista individual con actores claves del proyecto estudio de caso

Objetivo general

Evaluar la utilidad del enfoque de Desarrollo Humano Local (DHL) para el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos de generación de ingresos, observando cómo desde esta perspectiva subsidiaria del Desarrollo Humano (DH), se puede plantear una manera más integral de analizar las evaluaciones de este tipo de proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida de familias y territorios vulnerables.

Objetivos específicos

1. Contrastar referentes conceptuales y metodológicos desde los cuales se han abordado los programas y proyectos de Generación de ingresos en el contexto local.
2. Identificar los ejes conceptuales y metodológicos de los programas y proyectos que incluyen la Generación de ingresos en el Programa de la Fundación Carvajal.
3. Comparar los ejes conceptuales y metodológicos del caso estudiado con los aspectos centrales del Desarrollo Humano Local como son la articulación de actores, la participación social, la capacitación continua y la comunicación e información.
4. Producir recomendaciones para el estudio, el análisis y la evaluación de experiencias locales de programas y proyectos basados en la estrategia de Generación de ingresos.
5. Probar, a partir del caso estudiado, una propuesta para el análisis y la evaluación de experiencias de programas y proyectos locales basados en la Generación de ingresos.

| | | | | |
|--------------------------------|-----------|------------------|--|---------------------------|
| FECHA DE LA ENTREVISTA | | | LUGAR DONDE SE EFECTÚA LA ENTREVISTA: _____ | |
| DD | MM | AAAA | ROL DE ENTREVISTADO EN EL PROYECTO: _____ | |
| | | | | |
| Nombre del entrevistado | | Ocupación | Tiempo de vinculación | Perfil profesional |
| | | | | |

GUÍA TEMÁTICA

I. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS IMPLEMENTADO POR LA FUNDACIÓN

1. Podría describir cómo fueron los inicios del proceso de Generación de ingresos.
2. ¿Cómo se construyó y qué aspectos integran conceptualmente el tema de Generación de ingresos en la Fundación y en este proyecto en particular?
3. Para usted, ¿cuáles podrían ser los principales rasgos que identifican la generación de ingresos?
4. ¿En qué actividades y/o metodologías concretas se configura el proceso de generación de ingresos y con quiénes se relaciona?
5. ¿Qué conoce usted sobre el concepto y el enfoque de Desarrollo humano y cómo piensa que se ha ido incorporando en el caso de la Fundación en las actividades del proceso de generación de ingresos?
6. ¿Cómo se entiende entre los equipos de trabajo y en los territorios la idea de generación de ingresos?

II. INDAGACIÓN DE LA PRESENCIA DE LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL EN EL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS.

7. Teniendo en cuenta el proyecto, ¿cuáles serían las evidencias de “activos ciudadanos” que se han logrado identificar unidos al proceso de generación de ingresos que se han o vienen implementando en los territorios?
8. ¿Cómo cree usted que se evidencia en los actores beneficiarios la articulación con otros actores comunitarios o al interior del proyecto?
9. ¿Cuáles serían las experiencias que evidencian qué aprendieron sobre participación social y cómo la empezado a poner en práctica?

10. ¿Cómo fue el desarrollo de la capacitación continua que recibieron y de qué dependerá que se continúe haciendo en el territorio?
11. ¿Cuáles fueron las principales herramientas de comunicación e información que aprendieron la comunidad participante y cómo las están o podrían utilizar en la práctica?

III. LOS RESULTADOS E IMPACTOS DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS EN LOS TERRITORIOS Y SU IDENTIFICACIÓN CON EL DESARROLLO HUMANO LOCAL

12. Si quisiéramos ver los resultados alcanzados hasta el momento en la comuna 18 a la luz del desarrollo humano, ¿cómo los podríamos identificar desde el punto de vista local?
13. En la experiencia más reciente de la Fundación en la comuna 18, ¿qué capacidades y funcionalidades aporta y genera el proceso de generación en los individuos, y el territorio?
14. Aparte de apoyar el factor económico de crecimiento de las familias o los actores beneficiarios, ¿qué otros alcances o resultados se evidencian con la incorporación de la generación de ingresos en los programas o proyectos que se llevan a cabo en la comuna 18?

IV. APORTES, RETOS Y DESAFÍOS DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y SU VINCULACIÓN AL DHL

15. Bajo el panorama de la generación de ingresos y los acompañamientos propios en el territorio. ¿Cuáles cree son los aspectos que determinarán que el DHL se haga más visible en los entornos familiares, en los territorios y en la ciudad?
16. Desde su punto de vista, cuáles cree que son los retos y desafíos que le esperan interna y externamente a los procesos de generación de ingresos y sus componentes.
17. Cuáles cree que son los retos y desafíos que se propuesto la Fundación en torno a la generación de ingresos vistos desde el desarrollo humano.
18. Cuáles son para usted algunas recomendaciones que tendrían que tener en cuenta para que proyectos como este, basados en la generación de ingresos, logren llegar a incidir en el desarrollo humano de un territorio específico.

NOTAS Y OBSERVACIONES FINALES:

ANEXO 2. Guía de preguntas para grupos focales con beneficiarios del proyecto de estudio de caso

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES - FLACSO
MAESTRÍA EN DESARROLLO HUMANO**

ESTUDIO DE TESIS:

“La generación de ingresos: aportes, retos y desafíos en la búsqueda del Desarrollo Humano Local. Una mirada integral al caso de la Fundación Carvajal ubicado en la zona de ladera de Santiago de Cali, Colombia”

FORMATO GF1- Guía de preguntas para grupos focales con beneficiarios del proyecto de estudio de caso

Objetivo general

Evaluar la utilidad del enfoque de Desarrollo Humano Local (DHL) para el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos de generación de ingresos, observando cómo desde esta perspectiva subsidiaria del Desarrollo Humano (DH), se puede plantear una manera más integral de analizar las evaluaciones de este tipo de proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida de familias y territorios vulnerables.

Objetivos específicos

1. Contrastar referentes conceptuales y metodológicos desde los cuales se han abordado los programas y proyectos de Generación de ingresos en el contexto local.
2. Identificar los ejes conceptuales y metodológicos de los programas y proyectos que incluyen la Generación de ingresos en el Programa de la Fundación Carvajal.
3. Comparar los ejes conceptuales y metodológicos del caso estudiado con los aspectos centrales del Desarrollo Humano Local como son la articulación de actores, la participación social, la capacitación continua y la comunicación e información.
4. Producir recomendaciones para el estudio, el análisis y la evaluación de experiencias locales de programas y proyectos basados en la estrategia de Generación de ingresos.

| | | | |
|----------------------------|-----------|-------------|--|
| FECHA DE APLICACIÓN | | | LUGAR DE ENCUENTRO: _____ _____ |
| DD | MM | AAAA | |
| | | | |

IDENTIFICACIÓN DEL GRUPO DE BENEFICIARIOS: _____

GUÍA TEMÁTICA

I. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS IMPLEMENTADO POR LA FUNDACIÓN

1. Podrían cada uno de ustedes mencionar cómo fueron los inicios del proceso como participantes del componente de Generación de Ingresos.
2. ¿Cómo se construyó y qué aspectos integraron las metodologías y las actividades cuando les mencionaron que harían parte de un proyecto con Generación de ingresos en la Fundación?
3. Nos podrían mencionar ¿qué hace diferente a esto de la generación de ingresos comparado a otros proyectos o procesos de apoyo en los que han participado?
4. Nos podrían señalar algunas de las actividades más importantes en las cuales ustedes participaron como parte de generación de ingresos y con qué otras cosas se relacionaba.
5. ¿Qué conocen ustedes sobre el Desarrollo humano y cómo piensan que se ha ido incorporando particularmente en este proyecto?
6. Luego de su participación en este proyecto, ¿cómo podrían ustedes dar una definición sobre lo que es la Generación de Ingresos?

II. INDAGACIÓN DE LA PRESENCIA DE LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS Y COMPONENTES CENTRALES DEL DESARROLLO HUMANO LOCAL VINCULADOS AL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS.

7. A partir de este proyecto, ¿qué piensan, qué aprendieron y qué podrían poner en práctica ahora como ciudadanos que hacen parte de estos barrios de la zona, luego de haber participado en un proyecto con énfasis en esto de la generación de ingresos?
8. ¿En qué medida han podido hacer articulación con otros actores comunitarios o al interior del proyecto?
9. ¿Qué tanto aprendieron sobre participación social y cómo la han puesto en práctica?
10. ¿Cómo fue el desarrollo de la capacitación continua que recibieron y cómo podría mantenerse?
11. ¿Qué herramientas de comunicación e información aprendieron y cómo las podrían o están poniendo en práctica?

III. LOS RESULTADOS E IMPACTOS DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS EN LOS TERRITORIOS Y SU IDENTIFICACIÓN CON EL DESARROLLO HUMANO LOCAL

12. Sabiendo que se han mejorado muchas cosas en su vida como los aprendizajes básicos, el mejoramiento de sus ingresos y mejores

potencialidades (Desarrollo Humano), ¿qué ideas se les ocurren para llevar esto a un ambiente más allá del barrio y la comuna?

13. Con este mejoramiento de sus capacidades, así como de todo lo aprendido para mejorar sus ingresos, ¿de qué manera creen que ha empezado a cambiar la vida de los habitantes de este territorio?
14. Aparte de que este proyecto les apoyó aportando maneras para mejorar el ingreso económico de sus familias, ¿qué otros resultados pueden mencionar ustedes que han tenido sus familias y el tejido del barrio?

IV. APORTES, RETOS Y DESAFÍOS DEL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y SU VINCULACIÓN AL DHL

15. ¿Qué creen ustedes que pasará en sus familias y en el barrio luego de terminar el proyecto, que se necesita para que se hiciera más visible tanto por parte de ustedes como del entorno (gobierno local, gobierno municipal, instituciones, líderes comunitarios, etc.)?
16. ¿Cuáles son para ustedes los principales desafíos que les esperan ahora como personas que hacen parte de sus familias y al tiempo de este sector y de los barrios vecinos?
17. ¿Cuáles podrían ser algunas recomendaciones que ustedes sugerirían para el futuro mejoramiento de proyectos que como este fueron basados en la generación de ingresos y el desarrollo humano en este territorio?

NOTAS Y OBSERVACIONES FINALES:

ANEXO 3. Fotos del contexto de proyecto

Fotografía 1. Entorno de la comuna-18 desde el Centro Comunitario de la Fundación Carvajal. Al fondo sur de Cali. 2013



Fuente: archivo propio del investigador.

Fotografía 2. Ambiente de Capacitación con beneficiarios para el mejoramiento de competencias básicas y de modernidad. 2013



Fuente: archivo Fundación Carvajal.

Fotografía 3. Presencia de uno de los beneficiarios del Proyecto en una feria empresarial. Actividad para mejoramiento de la capacidad de generación de ingresos. 2013



Fuente: archivo Fundación Carvajal.

Fotografía 4. Ambiente de taller con referentes familiares de empresarios. Actividad del componente para el mejoramiento de la dinámica familiar en torno a las actividades productivas. 2013



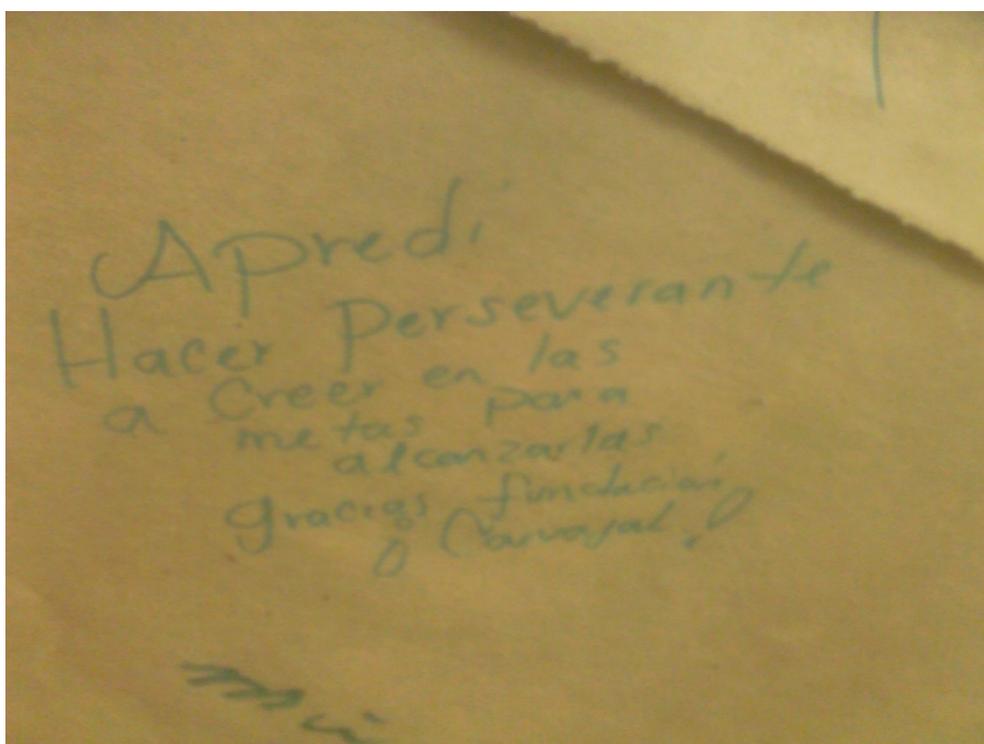
Fuente: archivo Fundación Carvajal.

Fotografía 5. Graduación de Líderes en el componente de fortalecimiento comunitario y social. 2014



Fuente: archivo propio del investigador.

Fotografía 6. Expresión dada por un beneficiario en actividad de cierre del Proyecto. 2014



Fuente: archivo propio del investigador.