

EXPERIENCIAS  
EXITOSAS EN  
FILANTROPIA Y ODS

SUCCESSFUL PHILANTHROPIC  
AND SDG EXPERIENCES

# Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles, DINCS - Bicentenario

Integrated Development for Sustainable  
Communities DINCS – Bicentenario

FUNDACIÓN MARIO SANTO DOMINGO





## EXPERIENCIAS EXITOSAS EN FILANTROPÍA Y ODS

SUCCESSFUL PHILANTHROPIC  
AND SDG EXPERIENCES

# Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles, DINCS - Bicentenario

Integrated Development for Sustainable Communities  
DINCS – Bicentenario

FUNDACIÓN MARIO SANTO DOMINGO



© Asociación de Fundaciones Empresariales, AFE  
Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC - Colombia  
Diciembre de 2016

**Experiencias exitosas en filantropía y ODS  
Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles, DINCS - Bicentenario**

ISBN: 978-958-59213-6-8

**Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC - Colombia**

**Dirección General**

Alejandro Gamboa Castilla

**Director de Oferta**

Enrique Maruri Londoño

**Consultora para Gestión de Conocimiento y Programas Especiales**

Lucía Pulido Fentanes

**Asociación de Fundaciones Empresariales, AFE**

**Directora Ejecutiva**

María Carolina Suárez Visbal

**Coordinadora Gestión de Conocimiento**

Erika Marcucci Núñez

**Autor de este estudio**

Camilo Sánchez

**Coordinación editorial**

Erika Marcucci Núñez

**Edición**

Bernardo González

**Diseño y armada electrónica**

Azoma Criterio Editorial Ltda.

**Fotografías**

Fundación Mario Santo Domingo

**Asociación de Fundaciones Empresariales, AFE**

Carrera 7 No. 73- 55 Of. 1202-2

Tel: (1) 805 0277 – 805 0285

Bogotá D.C., Colombia

@afecolombia

contacto@afecolombia.org

**www.afecolombia.org**

## BREVE RESUMEN

**El modelo de Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles (DINCS)** es un proceso de intervención y gestión social para fomentar el capital social, económico y ambiental de comunidades residentes en macroproyectos de vivienda social (VIP-VIS<sup>1</sup>) a través de un enfoque de desarrollo sostenible con base en la generación y fortalecimiento de capacidades de participación, liderazgo, autogestión y empoderamiento en la comunidad.

El Modelo DINCS está estructurado en tres pilares básicos: un componente de urbanismo y vivienda a través del cual se planifica de manera ordenada y sostenible el territorio garantizando a las familias el acceso a una vivienda digna y de calidad. Una infraestructura social en el territorio en la que se materializa el acceso a la oferta institucional y de servicios para la superación de las condiciones de fragilidad y vulnerabilidad de los residentes; y un componente de acompañamiento social para empoderar a la comunidad y su proceso de desarrollo.

El Modelo articula a los sectores público, privado y de la sociedad civil en la generación de acciones coordinadas y de gran impacto para la transformación de problemáticas estructurales de la población en doce dimensiones básicas para el desarrollo de comunidades sostenibles: urbanismo, vivienda, seguridad, salud, educación, recreación y deporte, generación de ingresos, comercio, cultura, culto, ambiente y tecnología. La atención a la primera infancia se convierte en un elemento transversal.

El Modelo DINCS propone una política integral del hábitat en la cual se construye infraestructura urbana y de servicios, pero también comunidades sostenibles, promotoras y generadoras de desarrollo, liderazgo, convivencia armónica y pacífica, empoderamiento y transformación social.

En este contexto, el proyecto DINCS se enfoca en el Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 11 "Lograr asentamientos humanos, inclusivos y sostenibles", dado que busca la creación de una comunidad integral que mejore la calidad de vida de sus habitantes. Las principales metas de este objetivo relacionadas con el proyecto son: el acceso a viviendas y servicios básicos adecuados, zonas verdes, espacios públicos seguros e inclusivos, la gestión participativa de las comunidades y el fortalecimiento y vínculo entre la planeación urbana y periurbana.



<sup>1</sup> Vivienda de Interés Prioritario (VIP), Vivienda de Interés Social (VIS).

## DATOS GENERALES

### Nombre de la buena práctica

Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles, DINCS - Bicentenario

### Problema/vulnerabilidad que busca resolver

Condiciones no favorables de hábitat, déficit cuantitativo y cualitativo de vivienda y problemáticas sociales estructurales.

### Entidad líder

Fundación Mario Santo Domingo

### Persona de contacto

Laurina Pereira Martínez, Directora de Desarrollo Integral de Comunidades Sostenibles DINCS.  
lpereira@fmsd.org.co  
Tel: +57 (5) 6930010. Cartagena.

### Otros actores involucrados

#### Aliados públicos:

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio del Interior, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Cultura, Prosperidad Social, Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, Coldeportes, Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema, Profamilia, Policía Nacional, Bancoldex, Alcaldía Distrital de Cartagena, Corvivienda, Instituto Distrital de Deporte y Recreación (IDER),

Instituto de Patrimonio y Cultura de Cartagena (IPCC), Universidad de Cartagena, Entidad Pública Ambiental (EPA).

#### Aliados privados:

Fiduciaria Bogotá, Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), Fundación Carulla, Fundación NU3, Fundación Argos, Fundación Give it 4Ward, Fundación Amanecer, Fundación Surtigas, Fundación Batuta, Fundación Bancolombia, Fundación Mamonal, Colegio Mayor de Bolívar, Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad Libre, Universidad Simón Bolívar, Universidad del Sinú, Contreebute, Ecopetrol, Promoam-

biental S.A. ESP, Aguas de Cartagena, Comfenalco, Electricaribe, Cámara de Comercio de Cartagena, Megatiendas, Cine Colombia, Mejía Villegas Constructores, Martínez Caballero Ingeniería & Arquitectura, Construcciones Zarza y Gómez S.A.S, Coninsa Ramón H. S.A., Gutiérrez Díaz y Cia S.A.

#### Aliados internacionales

Cooperación Alemana, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), DGRUV, Instituto Tecnológico de Massachusetts, (MIT).

### Municipios analizados

Cartagena, departamento de Bolívar.

### Tipo y número de ciudadanos participantes (beneficiarios)

**3.061** familias residentes en el Macroproyecto de Vivienda Ciudad Bicentenario para un total de 12.244 ciudadanos beneficiados. (El número de beneficiarios aumenta de manera constante con la entrega de las viviendas).

### Duración de la experiencia

El modelo DINCS se implementó en 2012.

### Recursos dedicados en COP

Ciudad Bicentenario

• Inversión Propia FMSD	\$ 42.235,12
• Inversión de aliados privados	\$ 51.989,49
• Inversión de entidades gubernamentales	\$ 231.962,26
• Total	\$ 326.186,87

\*Valores aproximados

### Fuentes de financiamiento

Público y privados.

### Autora de este estudio

Camilo Sánchez

### Fecha de esta versión

21/11/2016

## BRIEF OVERVIEW

**The model of Integrated Development for Sustainable Communities (DINCS)** is a social management and community intervention process to promote social, economic and environmental capital of communities residing in social housing macro projects (VIP-VIS ) through a sustainable development approach based on the generation and strengthening of participation, leadership, self-management and empowerment skills in the community.

The DINCS Model is structured in three basic pillars: one component of urbanism and housing through which the territory is planned in an orderly and sustainable manner where access to a decent and quality housing is guaranteed to families. One social infrastructure in the territory in which access to institutional and services offer to overcome the conditions of fragility and vulnerability of residents is materialized; and one component of social support to empower the community and its development process.

The model articulates public, private and civil society sectors to generate coordinated and high impact actions for the transformation of structural problems of the population in twelve basic dimensions for the development of sustainable communities: urbanism, housing, security, health, education, recreation and sports, income generation, commerce, culture, cult, environment and technology. Early childhood care becomes a cross-cutting element.

The DINCS Model proposes a comprehensive policy of habitat in which urban and services infrastructures are built, but also sustainable communities, promoters and drivers of development, harmonic and peaceful coexistence, empowerment and social transformation.



<sup>1</sup> Priority Interest Housing, VIP, as per its acronym in Spanish; Social Interest Housing, VIS as per its acronym in Spanish.

## GENERAL INFORMATION

### Name of best practice

Development for Sustainable Communities, DINCS (as per its acronym in Spanish).

### Problem / vulnerability that seeks to solve

Unfavorable habitat conditions, quantitative and qualitative deficit of housing and structural social problems.

### Leader Entity

Mario Santo Domingo Foundation

### Contact person

Laurina Pereira Martínez, Director of Integrated Development for Sustainable Communities DINCS  
lpereira@fmsd.org.co  
Phone: +57 (5) 6930010. Cartagena.

### Other actors involved

#### Public allies:

Ministry of Housing, City and Territory, Ministry of National Education, Ministry of the Interior, Ministry of Information Technologies and Communications, Ministry of Culture, Department for Social Prosperity, Unit for Comprehensive Care and Repair to Victims, Coldeportes, National Training Service (Sena), Colombian Family Welfare Institute (ICBF), National Agency for Overcoming Extreme Poverty, Profamilia, National Police, Bancoldex, District Major's Office of Cartagena, Corvivienda, District Institute for Sports and Recreation

(IDER), Institute on Heritage and Culture of Cartagena (IPCC), University of Cartagena, Environmental Public Entity - EPA.

#### Private allies:

Fiduciaria Bogotá, Colombian Chamber of Construction - Camacol, Carulla Foundation, NU3 Foundation, Argos Foundation, Give it 4Ward Foundation, Amanecer Foundation, Surtigas Foundation, Batuta Foundation, Bancolombia Foundation, Mamonal Foundation, Colegio Mayor de Bolívar, Technological University of Bolívar, Libre University, Simón

Bolívar University, University of Sinú, Contreebute, Ecopetrol, Promoambiental S.A. ESP, Aguas de Cartagena, Comfenalco, Electricaribe, Chamber of Commerce of Cartagena, Megatiendas, Cine Colombia, Mejía Villegas Constructores, Martínez Caballero Ingeniería & Arquitectura, Construcciones Zarza y Gómez S.A.S, Coninsa Ramón H. S.A., Gutiérrez Díaz y Cia S.A.

#### International allies

German Cooperation, PNUD, DGRUV, Massachusetts Institute of Technology (MIT).

### Analyzed municipality

Cartagena, Bolívar

### Type and number of participating citizens (beneficiaries)

**3,061** families residing in the Ciudad Bicentenario Housing Macro Project for a total of 12,244 beneficiary citizens. (The number of beneficiaries increases steadily with the delivery of houses).

### Duration of the experience

The DINCS model was implemented in 2012.

### Dedicated resources in COP

Ciudad Bicentenario	
• Own investment FMSD:	\$ 42.235,12
• Private sector partners' investment	\$ 51.989,49
• Government entities' investment	\$ 231.962,26
• Total	\$ 326.186,87

\*Approximate values

### Funding sources

Public and private.

### Author of this study

Camilo Sánchez

### Date of this version

21/11/2016



## 1. PROCESO

### 1.1 Contexto local y problema a resolver

Los Macroproyectos de Interés Social Nacional (MISN) surgieron en el marco de la política urbana nacional y la visión Colombia II Centenario con el objetivo de promover la ejecución de operaciones urbanas integrales y aumentar la oferta de suelos urbanizados para la promoción de proyectos de vivienda de interés social y prioritario (VIS-VIP). En este marco, el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio expidió la Resolución 2362 de 2008 por medio de la cual se adoptó el Macroproyecto de Interés Social Nacional “Ciudad Bicentenario” en Cartagena de Indias.

La expedición de este decreto respondió a la identificación de una crisis social y económica de la población cartagenera debido a sus altos índices de pobreza: 26,3 % de sus habitantes se encuentran en niveles de pobreza monetaria, 42 % en pobreza multidimensional. Además, la ciudad es gran receptora de víctimas del conflicto: se tienen registros de 120.000 personas en condición de desplazamiento, a esto se suma la falta de oportunidades laborales, bajos ingresos económicos, déficit cuantitativo (14,7 % de la población) y cualitativo de viviendas, informalidad en

## 1. PROCESS

### 1.1 Local context and problem to be solved

The National Social Interest Macro Projects (MISN as per its acronym in Spanish) emerged within the framework of national urban policy and vision Colombia II Centennial with the aim to promote the implementation of integrated urban operations and increase the offer of urbanized lands for the promotion of social interest and priority housing projects (VIS-VIP). Within this framework, the Ministry of Housing, City and Territory issued Resolution 2362 of 2008 by means of which the “Ciudad Bicentenario” National Social Interest Macro Project in Cartagena de Indias was adopted.

The issuance of this decree responded to the identification of a social and economic crisis of the population of Cartagena due to the high poverty rates; according to measurements, 26.3% of its inhabitants are positioned at levels of monetary poverty, 42% at multidimensional poverty levels; furthermore the city is a large recipient of victims of the conflict, currently according to the records there are 120 thousand people in displacement status, additional to the lack of job opportunities,



la construcción, dificultades en el acceso a servicios públicos y oferta institucional de servicios, generando problemáticas estructurales en las condiciones de habitacionales y de desarrollo social de la población.

Esta confluencia de vulnerabilidades traza dos desafíos transversales: la necesidad de mejorar las condiciones de habitabilidad de la población y la de implementar una estrategia de intervención social. Para responder a la crisis del déficit habitacional y a las problemáticas del desarrollo urbano informal, como la configuración de asentamientos en zonas de riesgo no mitigable, el déficit de equipamientos, espacio público y la escasez de suelo urbanizable, se expide el decreto para la construcción del Macroproyecto.

Porque aunque existía una respuesta compartida del Distrito y del gobierno nacional a la problemática social de Cartagena, los objetivos de las intervenciones apuntaban específicamente a solucionar un componente de la crisis, no existía una lectura sistémica entre lo espacial, lo territorial y lo social. A ello se suma un trabajo de responsabilidad social del sector privado que no se encontraba vinculado a las estrategias de intervención ya definidas por el sector público.

El modelo inició su implementación en 2012 respondiendo a una necesidad de transformar el enfoque asistencialista y de intervenciones institucionales desarticuladas y sectoriales en los programas de vivienda del gobierno nacional y en la oferta social de la alcaldía, en las cuales, aunque se cubren necesidades específicas, su impacto es reducido y no sostenible. Se identificaron como desafíos concretos la transformación de la política de vivienda hacia una estrategia integral de hábitat, la articulación de diversos actores para la armonización de objetivos y la coordinación de acciones, así como el empoderamiento colectivo para la implementación del modelo de comunidades sostenibles que superen sus condiciones de vulnerabilidad y fragilidad social.

## 1.2. Identificación de la solución

El desarrollo del modelo DINCS representa una manifestación de evolución e innovación en el trabajo social de la Fundación Mario Santo Domingo, que cuenta con más de 50 años de experiencia en el fortalecimiento comunitario y el desarrollo social. Con base en esta experiencia se gestionó, en coordinación con el Ministerio de Vivienda y la Alcaldía de Cartagena de Indias, la habilitación del suelo urbanizable

low economic income, quantitative (14.7% of population) and qualitative deficit of housing, informal activity in construction, difficulties in access to public utilities and institutional service offer, thus generating structural problems in housing conditions and social development of the population.

This confluence of vulnerabilities draws two cross-cutting challenges: the need to improve habitability conditions of the population and the implementation of a social intervention strategy. To address the crisis of housing deficit and the problems of informal urban development such as the establishment of settlements in areas of non-mitigable risks, the deficit of facilities, public space and shortage of developable land, the Decree for the construction of the Macro Project was issued. Regarding the social problem, the District Administration and the Institutional offer of the National Government conduct interventions.

Although there was a shared response from the District and the National Government to the social problems of the population of Cartagena, the goals of the interventions aimed specifically at solving one component of the crisis, lacking a systematic reading between spatial, territorial and social aspects. Additional to this, there was a social responsibility work of the private sector that was not linked to the intervention strategies already defined by the public sector.

The implementation of the model began in 2012, in response to the need to transform the aid-oriented approach and uncoordinated and sectoral institutional interventions of the housing programs of the National Government and the social offer of the Mayor's Office, in which, although specific needs are covered, their impact is limited and unsustainable. The following were identified as concrete challenges: the transformation of housing policy towards a habitat comprehensive strategy, the articulation of several stakeholders for the harmonization of goals, the coordination of actions, and the collective empowerment for the implementation of model of sustainable communities that overcome their conditions of vulnerability and social fragility.

## 1.2. identification of the solution

The development of the DINCS Model represents a clear evidence of the evolution and innovation in social work of Mario Santo

y la definición del Macroproyecto de Interés Social Nacional en diciembre de 2008. Este hecho puede catalogarse como el hito inicial del Modelo DINCS, ya que allí se articularon los objetivos de construcción de vivienda digna del Ministerio, el crecimiento ordenado de la ciudad, la superación de problemáticas sociales por parte de la Alcaldía y el desarrollo social y comunitario propuesto por la Fundación.

El modelo es producto del análisis de buenas prácticas nacionales e internacionales en el desarrollo de comunidades y está sustentado en tres enfoques teóricos: la perspectiva de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, el enfoque de desarrollo humano de Amartya Sen y el diseño de las intervenciones territorializadas desde la perspectiva del accionar micro-local. Con base en ello se identificó la necesidad de articular actores, armonizar estrategias de intervención territorial e involucrar a la comunidad en su propio modelo de desarrollo.

La intervención social, la construcción urbanística de las viviendas y la dotación de infraestructura de servicios se convirtieron en los tres pilares del modelo para una apuesta integral de hábitat y desarrollo.

### 1.3. Implementación

Para la implementación del modelo se ha gestionado una red de más de 50 actores del sector

Doming Foundation, which has over 50 years of experience in community strengthening and social development. Based on this experience the qualification of developable land and the definition of the National Social Interest Macro Project was managed in December of 2008, in coordination with the Ministry of Housing and the Major's Office of Cartagena de Indias. This fact can be classified as the initial milestone of the DINCS Model, since the goals of building decent housing of the Ministry, the orderly growth of the city, the overcoming of social problems by the Major's Office and the social and community development proposed by the Foundation were articulated.

The model is a product of the analysis of national and international best practices in community development and is supported on three theoretical approaches: the perspective of sustainable development of the United Nations, the approach of human development of Amartya Sen and the design of territorial interventions from the point of view of micro-local actions. Based on this, the need to articulate actors, harmonize territorial intervention strategies and involve the community in an own development model was identified.

Social intervention, urbanistic construction of housing and provision of infrastructure for services became the three pillars of the model



público, privado y de la sociedad civil. Una sinergia sectorial para la armonización y coordinación de intervenciones para la transformación social de la comunidad.

Su puesta en marcha ha atravesado cuatro etapas: i) la planeación y diseño urbanístico de Ciudad Bicentenario contemplando una adecuada distribución de viviendas, equipamientos, espacio público y zonas verdes; ii) la construcción de viviendas y la conectividad a los servicios públicos; iii) la planificación y dotación de equipamientos colectivos y la puesta en marcha de la estrategia de acompañamiento social denominada RUTA VAAS (Vinculación, Adaptación, Acompañamiento y Salida) que inicia dos meses antes de la llegada de las familias al territorio, en la cual se contemplan estrategias para fortalecer el tejido social y las aptitudes de liderazgo comunitario; iv) Implementación de los otros componentes del modelo DINCS entre los cuales se destaca la Balanza Comercial, que apunta al fortalecimiento del capital económico de la comunidad conectando las potencialidades y capacidades productivas de las familias residentes con las ofertas comerciales de la ciudad de Cartagena, además de dinamizar a través de los aliados ofertas de empleabilidad y formación productiva. Otro componente es la Escuela de Liderazgo para el

for a comprehensive proposal of habitat and development.

### 1.3. Implementation

A network of more than 50 actors of the public, private and civil society sectors have been managed for the implementation of the model. A sectorial synergy for the harmonization and coordination of interventions for the social transformation of the community.

Its implementation has gone through four stages: i) planning and urbanistic design of *Ciudad Bicentenario* including an adequate distribution of housing, equipment, public space and green areas; ii) construction of housing and connectivity to public utilities; iii) planning and provision of collective facilities and implementation of the social support strategy called RUTA VAAS (Route of Linkage, Adaptation, Support and Exit) that begins two months before the arrival of families to the territory, which includes strategies to strengthen the social fabric and community leadership skills; iv) implementation of other components of the DINCS Model among which the Balance of Trade is noted, which aims to strengthen the economic



fortalecimiento de los líderes y organizaciones comunitarias. Su objetivo es desarrollar el capital social a través del empoderamiento, la autogestión, la participación y el liderazgo social. Gracias a este componente se materializa la activa participación comunitaria en la definición de su propio modelo de desarrollo y se planifica con los actores públicos, privados y la comunidad las intervenciones integrales en las doce dimensiones definidas por el modelo DINCS para el desarrollo social.

Producto de la participación comunitaria e institucional se definió un Plan de Desarrollo de Ciudad Bicentenario, que se convierte en una hoja de ruta para la planificación de objetivos y la visualización de escenarios de resultados deseados en el incremento de la calidad de vida de la comunidad. El Plan de Desarrollo está totalmente articulado a los objetivos del Plan de Desarrollo Distrital.

El Modelo DINCS se monitorea a través de indicadores de gestión y de resultado que dan cuenta del crecimiento poblacional de la comunidad, el número de beneficiados con los componentes del modelo en las áreas de gestión social y balanza comercial y el seguimiento al Plan de Desarrollo comunitario a través del cual se identifica el impacto de la oferta institucional. El monitoreo ha favorecido la identificación de fortalezas, oportunidades y desafíos, las cuales han generado ajustes tanto en la gestión de los aliados, como en los mecanismos de acercamiento a la comunidad para concretar la oferta institucional y en los modelos de intervención social asociados al desarrollo de capacidades de liderazgo, autogestión y empoderamiento.

## 2. RESULTADOS

### 2.1. Transformación lograda

El principal resultado de la implementación del modelo DINCS es la transformación de las condiciones de vida de la población beneficiaria, pues incrementó su capital económico a través de la tenencia de su vivienda propia y se insertó en un modelo que tiene por objeto potenciar su desarrollo comunitario. En el plano de las políticas públicas y la gestión el principal resultado es la transformación de la concepción de las políticas de vivienda, enfocadas en superar

capital of the community connecting potential and productive skills of residing families with commercial offer of the city of Cartagena, additional to revitalize through allies the offer of employability and productive training. Its goal is to develop the social capital through empowerment, self-management, participation and social leadership. Thanks to this component, active community participation in defining their own development model is materialized and comprehensive interventions in the twelve dimensions defined by the DINCS Model for social development are planned with public, private and community actors.

As a result of the community and institutional participation, the *Ciudad Bicentenario* Development Plan was defined, which becomes a road map for the planning of goals and the visualization of desired outcomes scenarios in increasing quality of life of the community. The Development Plan is fully articulated with the goals of the District Development Plan.

The DINCS Model is monitored through management and outcomes indicators that explain the population growth of the community, the number of beneficiaries of the components of the model in the areas of social management and balance of trade, and the follow-up of the community Development Plan by means of which the impact of the institutional offer is identified. Monitoring has favored the identification of strengths, opportunities and challenges, which have generated adjustments both in the management of allies and the mechanisms to approach the community for the institutional offer and in social intervention models associated with building leadership, self-management and empowerment skills.

## 2. RESULTS

### 2.1. Transformation achieved

The main outcome is the transformation of living conditions of the beneficiary population, who increased their economic capital through security in the tenure of their own housing and which are part of a model whose aim is to promote the community development. Regarding the implementation

déficits cuantitativos y cualitativos, hacia una política integral de gestión del hábitat.

Respecto del territorio, el resultado tiene que ver con la consolidación de un proceso de planificación sostenible y ordenada del espacio. En lo social, se ha contado con herramientas para hacer más eficaz la oferta institucional a través del conocimiento de las familias residentes, permitiendo mayor articulación entre las entidades y el diseño de mecanismos de focalización y priorización. Las familias beneficiarias de los programas de balanza comercial han incrementado sus ingresos y han formalizado sus actividades económicas.

En cuanto a la construcción de paz, la apuesta por activar y tejer lazos y redes comunitarias en estos macroproyectos donde reside la más variada población, es un ejercicio en constante desarrollo. Se ha logrado implementar un modelo integral que transforma condiciones de vida y empodera a las comunidades para que tomen la oferta institucional como una herramienta para superar sus vulnerabilidades, pero buscando que sean sus propias capacidades las que generen un desarrollo propio y sostenible.

En lo institucional, el modelo ha demostrado ser una práctica exitosa en la articulación de actores gracias a su estrategia de Vehículos de Impacto Colectivo<sup>2</sup>, en los cuales se evidencia que las intervenciones con énfasis en lo territorial, focalizadas y coordinadas con otros actores, representan una oportunidad de eficacia y efectividad para los recursos de las entidades.

## 2.2. Logros específicos

En el componente urbanístico se han desarrollado 59 hectáreas de las 388 del área total del macroproyecto. Se han construido 2.276 viviendas y 1.344 apartamentos para albergar un total de 12.244 residentes. También se han construido y puesto en funcionamiento 11 equipamientos de infraestructura social<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Los vehículos de impacto colectivo son mecanismos de articulación y trabajo multisectorial enfocados en intervenir integralmente problemáticas sociales estructurales, con una visión holística, de largo plazo y enfocada en la sostenibilidad. Se consolidan a través una agenda común entre los actores, un sistema de medición compartido de los impactos, intervenciones articuladas y una comunicación fluida y permanente entre las partes. La Fundación Mario Santo Domingo cumple el rol de agente estructurador de esta estrategia con acciones de liderazgo colectivo, construcción de confianza entre las partes y coordinación de las intervenciones en el territorio.

<sup>3</sup> Dos colegios, dos centros de desarrollo integral para la primera infancia, un punto Vive Digital, un centro de atención prioritaria en salud, un parque zonal, un centro de atención integral para la articulación de la

of the DINCS Model, the main outcome is the transformation of the approach of housing policies, focused on overcoming quantitative and qualitative deficits, towards a comprehensive habitat management policy.

With respect to the territory, the outcome is the consolidation of a process of sustainable and orderly planning of the space. Regarding the social aspect, tools have been available to make the institutional offer more efficient by knowing the residing families, allowing greater articulation between entities and the design of focalization and prioritization mechanisms. Regarding economic aspects, the beneficiary families of the programs of balance of trade have increased their revenues and formalized their economic activities.

With respect to peacebuilding, the proposal to activate and weave ties and community networks in these Macro Projects where the most varied population resides, is a transformation of constant development. The achievement has been the implementation of a comprehensive model that transforms living conditions and empowers communities to take the institutional offer as a momentary tool to overcome their vulnerabilities, but that allows to generate an own and sustainable development with their own skills.

At the institutional level, thanks to its strategy of "Collective Impact Vehicles", the model has proven to be a successful practice in the articulation of actors, in which it is evident that interventions with emphasis on the territorial aspect, focused and coordinated with other actors, represent an opportunity of efficacy and effectiveness for the resources of the entities.

## 2.2. Specific achievements

In the urbanistic component, 59 hectares, from 388 of the total area of the Macro Project, have been developed. Eleven (11) social infrastructure facilities have been built and commissioned<sup>2</sup> and 2,276 houses and 1,344 apartments for a total of 12,244 residents, have been built.

<sup>2</sup> Two schools, two comprehensive development centers for early childhood, one *Vive Digital* point, one priority health care center, one zonal park, one comprehensive care center for the articulation of the institutional offer and the planning of a library, a civic center, a center for citizen integration, a center for multiple sports, a center for life and the consolidation of commercial areas.



En cuanto a la implementación del modelo, 3.061 familias residentes en el territorio han sido intervenidas a través de la Ruta VAAS (Vinculación, Adaptación, Acompañamiento y Salida); 1.650 de las cuales han sido caracterizadas en su totalidad para los estudios de línea base de sus condiciones de vida.

Se han capacitado más de 400 líderes, generando activa participación de la comunidad en la conformación de su Junta de Acción Comunal, Consejos de Administración y Convivencia y de los comités en las doce dimensiones de desarrollo del modelo. En el componente de Balanza Comercial se han generado 832 empleos, más de 550 capacitaciones para la empleabilidad, 106 oportunidades comerciales aprovechadas y 146 unidades productivas creadas, además de la implementación de capacitaciones técnicas para mujeres jóvenes y víctimas del conflicto.

Resultado de la implementación de la estrategia de Vehículos de Impacto Colectivo en el sector público, la Alcaldía de Cartagena formalizó una propuesta de acompañamiento integral de los macroproyectos de vivienda social mediante el Decreto Distrital 1093 de 2016, a través del cual se crea una Mesa Territorial para la Articulación entre Secretarías y Entidades.

---

oferta institucional y la planeación de una biblioteca, un centro cívico, un centro de integración ciudadana, un polideportivo, un centro de vida, así como la consolidación de áreas comerciales

Regarding the implementation of the model, 3,061 families residing in the territory have been subject to intervention through the *Ruta VAAS* (Route of Linkage, Adaptation, Support and Exit). From which 1,650 families have been fully characterized for baseline studies on their living conditions.

More than 400 leaders have been trained, generating an active participation of the community in the formation of its Community Action Board, Administration and Coexistence Councils and committees on the twelve development dimensions of the model. The component of Balance of Trade, includes the generation of 832 jobs, more than 550 training courses for employability, 106 commercial opportunities exploited and creation of 146 productive units, additional to the implementation of technical training for young women and victims of the conflict.

As a result of the implementation of the Collective Impact Vehicles in the public sector, the Major's Office of Cartagena, by means of the District Decree 1093 of 2016, formalized a proposal for comprehensive support to social housing macro projects, through which the Territorial Table for the Articulation between Secretariats and Entities is created.

El modelo es autosostenible gracias a la creación de un Fondo Social en el cual los rendimientos de la utilidad de venta por vivienda se trasladan a la comunidad para ser canalizados a través de reinversiones en infraestructura social, acompañamiento comunitario y fortalecimiento de los programas en marcha.

### 2.3. Logros no alcanzados

Existen dos desafíos transversales que la implementación del modelo DINCS requiere transformar para generar mayores impactos: en primer lugar, profundizar en el cambio cultural de los beneficiarios para acercarse a la oferta institucional desde una perspectiva de empoderamiento y fortalecimiento de sus capacidades y no a través de la noción tradicional del subsidio y el otorgamiento de beneficios. Un segundo desafío es vincular a mayor número de familias al modelo, superando concepciones culturales de apatía hacia la participación comunitaria.

Se requiere además mayor dinamismo económico y productivo de las familias al interior del macroproyecto para que no tengan que desplazarse al centro de la ciudad Cartagena en búsqueda de oportunidades. Es necesario que Ciudad Bicentenario pueda generar empleos dentro de su territorio y que los emprendimientos encuentren un mercado interno sostenible y dinámico.

También se requiere mayor énfasis en la construcción de relaciones de convivencia y tejido comunitario, pues persisten problemáticas propias de la vida en comunidad como el ruido, el desinterés en el cuidado y preservación de las áreas comunes, las zonas verdes y el mobiliario del espacio público, y fallas en la aplicabilidad del Manual de Convivencia.

### 2.4. Perspectivas a futuro

En términos de desarrollo urbano y de las infraestructuras de vivienda el modelo apunta al crecimiento demográfico y de las unidades habitacionales. Se planea el desarrollo de viviendas comerciales de bajo costo para garantizar la mezcla de usos, la convivencia entre diferentes niveles socioeconómicos y el desarrollo social de Ciudad Bicentenario.

En términos de infraestructura social, el principal desafío es la dotación y construcción de más equipamientos colectivos que suplan sobre todo la demanda

It is also noted that the model is self-sustainable thanks to the creation of a Social Fund, in which yields on profit from the sale of housing are transferred to the community to be channeled through reinvestments in social infrastructure, community support and strengthening of on-going programs.

### 2.3. Goals not achieved

There are two cross-cutting challenges that the implementation of the DINCS Model needs to transform to generate greater impacts: first, to deepen in the cultural change of the beneficiaries to approach the institutional offer from a perspective of empowering and strengthening their skills and not through the traditional notion of subsidy and granting of benefits. The second challenge is to link more families to the model, surpassing cultural apathy conceptions towards community participation.

Also, greater economic and productive dynamism of the families in the Macro Project is required so they do not need to move to the town center of Cartagena searching for productive opportunities. The *Ciudad Bicentenario* must have the ability to generate jobs within its territory and have a sustainable and dynamic internal market for business and productive enterprises.

Greater emphasis on building coexistence and community fabric relationships is required, because problems inherent to living in community persist, such as noise, lack of interest in taking care of shared areas, green areas and furnishing of public space, and failures in the applicability of the Coexistence Manual.

### 2.4 Future prospects

In terms of urban development and housing infrastructure the model aims at demographic growth and housing units. The development of low cost commercial housing is planned to guarantee the mix of uses, coexistence among different socioeconomic levels and social development of *Ciudad Bicentenario*.

In terms of social infrastructure, the main challenge is the provision of equipment and construction of more collective facilities that mainly

de cupos escolares y de atención a la primera infancia. Además, se busca la dotación de áreas comunes y equipamientos colectivos con mobiliario urbano básico. En el acompañamiento comunitario se espera mayor compromiso de las familias beneficiarias con la implementación del modelo y la apropiación del mismo para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del capital social, económico y ambiental.

En la gestión de aliados y el adecuado funcionamiento e impacto de los Vehículos de Impacto Colectivo se requiere la vinculación de más actores públicos, privados y de la sociedad civil, además de la academia para generar mayores insumos al análisis, seguimiento y evaluación de los impactos del proyecto en el desarrollo social.

En el mediano plazo es necesario que el Ministerio de Vivienda vincule a la Fundación Mario Santo Domingo en el proceso de selección de las familias beneficiarias del programa de vivienda gratuita o de subsidio en especie, para evitar una inadecuada selección de beneficiarios y para generar mayor vinculación de las familias a la totalidad del proceso.

### 3. APRENDIZAJES Y POTENCIAL DE RÉPLICA

#### 3.1. Aprendiendo de los fracasos

El proceso de implementación del Modelo DINCS ha permitido identificar oportunidades de mejora. En primer lugar debe existir una adecuada compensación para territorios y problemáticas sociales de otras comunidades que también deben ser beneficiarias de oferta institucional, es decir, un necesario balance entre las estrategias de priorización y focalización de los residentes del macroproyecto y los otros sectores de la ciudad.

Segundo, la inclusión de nuevos factores a las dimensiones de desarrollo, dentro de los que se hacen necesarias acciones en movilidad y transporte y enfoques diferenciales para población en situación de discapacidad. Sigue siendo un desafío la ubicación del macroproyecto con relación al centro de Cartagena, para convertir la movilidad y el desplazamiento de sus habitantes en una nueva dimensión de desarrollo. Tercero, se hace necesario trabajar en nuevas metodologías de gestión social que dinamicen la participación comunitaria. Siempre será un desafío lograr

meet the demand for school and early childhood care places. Also, the provision for shared areas and collective facilities with basic urban furnishing is sought. In community support, a greater commitment of beneficiary families is expected with the implementation of the model and its appropriation for the fulfillment of the development goals of the social, economic and environmental capital.

In the management of allies and proper operation and impact of Collective Impact Vehicles, the linkage of more actors of public, private and civil society sectors is required, in addition to the academia, to generate more inputs to the analysis, follow-up and evaluation of impacts of the project on social development.

In the mid-term, the Ministry of Housing needs to link the Mario Santo Domingo Foundation to the selection process of beneficiary families of the free housing or in-kind subsidy programs to avoid inappropriate selection of beneficiaries and generate a higher linkage of families to the whole process.

### 3. LEARNING AND POSSIBLE REPLICATION

#### 3.1. Learning from failures

The implementation process of the DINCS Model has allowed to identify opportunities for improvement. First, there must be an adequate compensation between territories and social problems of other communities that must also be beneficiaries of the institutional offer, a necessary balance between prioritization and focalization strategies of the residents of the Macro Project and other sectors of the city.

Second, the inclusion of new factors in the development dimensions, among which actions in mobility and transport and differential approaches for disabled population are needed. The location of the Macro Project with respect to the town center of the city of Cartagena is still a challenge, becoming mobility and travelling of its inhabitants a new development dimension. Third, it is necessary to work in new social management methodologies that encourage community participation. Achieving greater impacts on participation and continuity



mayores impactos en niveles de participación y continuidad de las familias en el modelo.

Cuarto, las problemáticas de convivencia propias de una comunidad aún en construcción. Mezclar en un mismo territorio a población de escasos recursos, víctimas de la violencia y afectados por desastres naturales se convierte en desafío constante para una adecuada gestión social del macroproyecto, puesto que persisten problemáticas de convivencia, solidaridad, buena vecindad y seguridad.

Un resultado positivo en el manejo de procesos de rediseño de las intervenciones han sido las mesas interinstitucionales en las cuales se comparten, desde diferentes perspectivas, mecanismos para incrementar su efectividad y armonizar expectativas en los resultados. Aún se considera un desafío en el ámbito público lograr presupuestos compartidos por entidades que apunten a programas conjuntos.

### 3.2. Elementos clave que otros actores deben tener en cuenta

El equipo del DINCS recomienda para la adecuada implementación de esta estrategia:

- ❖ Un modelo que transforme realidades y vulnerabilidades debe ser integral, combinando estrategias de urbanismo y planificación; de equipamientos e infraestructura para la prestación de servicios, es decir, que la oferta se territorialice y esté al alcance de la comunidad; con un acompañamiento social para guiar a la comunidad en su proceso de desarrollo y empoderamiento.
- ❖ Contar con herramientas de planificación urbana para una adecuada gestión del territorio y las cargas de viviendas, equipamientos colectivos, áreas comunes y espacio público.
- ❖ Generación de confianza en aliados públicos, privados y de la sociedad civil para la articulación de intervenciones, la alineación de objetivos y la maximización de impactos en la comunidad. Es preciso:
  - Compartir información entre los diferentes actores para dinamizar las intervenciones y lograr una visión integral del territorio y sus problemáticas.
  - Vincular a los actores a encuentros periódicos donde se tracen metas compartidas y se realicen evaluaciones conjuntas.
  - Para el sector público es necesario formalizar este tipo de acompañamientos con instrumentos

levels of families in the model will always be a challenge.

Fourth, coexistence problems proper to a community still under construction. The challenges involved in mixing in the same territory a resource-poor population, victims of violence, victims of natural disasters, become permanent challenges for an appropriate social management of the Macro Project, because there are still problems related to coexistence, solidarity, neighborliness and security.

Inter-institution tables have been a positive outcome in the management of redesign processes of interventions, in which mechanisms to increase its effectiveness and harmonize expectations on the outcomes are shared from different points of view. In the public sphere, achieving budgets shared by entities that aim at joint programs is still considered a challenge.

### 3.2.Key elements that other actors must consider

The recommendations of the team of DINCS for a proper implementation of this strategy are:

- ❖ A model that transforms realities and vulnerabilities must be comprehensive, combining urbanism and planning strategies; supplying equipment and infrastructure for the provision of services, that is, organizing the offer by territories and making it available to the community, and social support to guide the community in its development and empowerment process.
- ❖ Having urban planning tools for the appropriate management of the territory and loads of housing, collective facilities, shared areas and public space.
- ❖ Building trust in public, private and civil society allies for articulating interventions, aligning goals and maximizing impacts on the community. It is necessary to:
  - Share information among the different actors to encourage interventions and achieve a comprehensive vision of the territory and its problems.
  - Link the actors to periodic meetings where shared goals are drawn and joint evaluations are performed.
  - Formalize for the public sector this type of support with instruments such as guidelines,

como directrices, circulares o decretos, que vinculen la buena voluntad institucional a la formalización del cumplimiento.

- Implementación de un modelo de financiación o autosostenibilidad para reinvertir en dotación social y subsanar los costos operativos del equipo que realiza el acompañamiento.

Se deben evitar las siguientes trampas:

- La visión del subsidio o el beneficio particular. El modelo DINCS fomenta las capacidades instaladas, el empoderamiento, el liderazgo, la participación y la autogestión comunitaria.
- Las intervenciones aisladas, desarticuladas y de corto plazo. El modelo DINCS promueve las intervenciones integrales para fortalecer el capital social, económico y ambiental de las comunidades.
- No contar con una estrategia de monitoreo y evaluación. El Modelo DINCS está en permanente monitoreo de sus componentes, estrategias y objetivos.

### 3.3. Relevancia para el proceso de paz en Colombia y en otros países

El Modelo DINCS representa una buena práctica en la implementación de estrategias para la construcción de paz territorial puesto que en esencia apunta a la generación de mecanismos de convivencia, construcción de comunidad, desarrollo social y transformación de las condiciones que impiden una adecuada

circulares o decretos que link the institutional goodwill to the formalization of compliance.

- Implementing a funding or self-sustainability model to reinvest in social facilities and cover operating costs of the supporting team.

The following traps should be avoided:

- The individual vision of the subsidy or benefit. The DINCS Model promotes installed capacities, empowerment, leadership, participation and community self-management.
- Isolated, de-articulated and short-term interventions. The DINCS Model promotes comprehensive interventions to strengthen social, economic and environmental capital of the communities.
- Lacking a monitoring and evaluation strategy. The DINCS Model, its components, strategies and goals are under permanent monitoring.

### 3.3 Relevance for the peace process in Colombia and other countries

The DINCS Model represents a best practice in the implementation of strategies for the construction of territorial peace, since it aims at the generation of mechanisms of coexistence, community building, social development and transformation of conditions that hinder a proper quality of life. Its approach of comprehensive local and differential intervention, which considers social and cultural factors of the territory, allows to adapt the interventions of the institutional offer to specific



da calidad de vida. Su enfoque de intervención local integral y diferencial, que tiene en cuenta factores sociales y culturales del territorio, permite adecuar las intervenciones de la oferta institucional a realidades específicas de los habitantes, generando mecanismos de apropiación y empoderamiento comunitario para la definición y ejecución de un modelo propio de desarrollo.

La convivencia es la base de la construcción de paz, ya que permite tramitar conflictos mediante la construcción de acuerdos y de acercamiento a la institucionalidad. El modelo DINCS fomenta la convivencia como un pilar del desarrollo sostenible, sobre la base de la participación y el liderazgo comunitario, elementos esenciales para la construcción de un paz estable y duradera.

Los aprendizajes de este modelo para la construcción de comunidades sostenibles pueden ser referentes para su replicabilidad en contextos de construcción de paz, específicamente en las estrategias para fomentar el sentido de comunidad, la valoración de lo público (equipamientos colectivos, oferta institucional, espacio público) y la reconstrucción de los individuos a partir de su reconocimiento como sujetos de derechos y de desarrollo. Estas apuestas plantean el desafío de transformar culturalmente a las comunidades como constructoras de desarrollo, promotoras de convivencia y generadoras de oportunidades a través del acompañamiento y la gestión social integral.

### **3.4. Capacidad de réplica de los actores involucrados**

Una de las fortalezas del modelo DINCS en la Fundación Mario Santo Domingo es contar con una unidad de gestión del conocimiento que monitorea los indicadores de gestión para el seguimiento de los diferentes componentes de la estrategia de comunidades sostenibles. Además, esta unidad cuenta con documentos conceptuales que explican las nociones del capital social, económico y ambiental promovidas en la comunidad, un insumo teórico que permite clarificar el objetivo de cada uno de los componentes, los impactos esperados y los resultados en el corto, mediano y largo plazos.

Este acervo constituye una ventana de oportunidad para la posible vinculación de la academia a esta unidad, en la perspectiva de generar modelamientos

realidades de habitantes, generando community appropriation and empowerment mechanisms to define and implement an own development model.

Coexistence is the basis for peacebuilding, since it allows processing conflicts by building agreements and approaches to institutions. The DINCS Model promotes coexistence as a pillar for sustainable development, based on community participation and leadership, essential elements for building a stable and lasting peace.

The lessons of this model for the construction of sustainable communities can be a reference for its replicability in peacebuilding contexts, specifically for strategies that promote the sense of community, appreciate the public-related dimension (collective facilities, institutional offer, public space) and reconstruction of individuals from their recognition as subjects of rights and development. These proposals pose the challenge of culturally transforming the communities as constructors of development, promoters of coexistence and generators of opportunities through support and comprehensive social management.

### **3.4. Replication capacity of involved actors**

One of the strengths of the DINCS Model in the Mario Santo Domingo Foundation is having a unit for Knowledge Management which monitors performance indicators to follow-up the different components of the strategy of sustainable communities. Also, this unit has conceptual documents that explain the notions of social, economic and environmental capital promoted in the community, a theoretical input that allows clarifying the goal of each of the components, expected impacts and outcomes in the short, medium and long term.

This collection constitutes a window of opportunity for the potential linkage of the academia to this unit, with the aim to generate empirical modeling in impact evaluation and knowledge production structured through monographs, theses or degree papers.

As a result of this experience, the Foundation has shared the knowledge of the model with the Master in Corporate Social Responsibility of

empíricos en evaluación de impacto y producción de conocimiento estructurado mediante monografías, tesis o trabajos de grado.

Producto de esta experiencia, la Fundación ha compartido el conocimiento del modelo con la Maestría en Responsabilidad Social Empresarial de la Universidad Externado de Colombia<sup>4</sup>. También ha suscrito convenios de cooperación académica con el Centro de Urbanismo Avanzado del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT – CAU. por sus siglas en inglés) para el estudio de mecanismos de resiliencia comunitaria de familias residentes en proyectos de vivienda social y con la Universidad de Toronto para la mejora en procesos de recolección y sistematización de información.

La reciente aprobación de la Nueva Agenda Urbana y los acuerdos internacionales para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los acuerdos de sostenibilidad derivados de la COP 21 y el marco para la reducción y mitigación del riesgo de SENDAI, representan oportunidades importantes para promover el intercambio de esta experiencia de construcción de comunidades sostenibles. Particularmente este modelo DINCS apunta a la consolidación del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 11, por promover acciones concretas para aumentar la urbanización inclusiva y sostenible a través de gestiones participativas e integradoras.

La Nueva Agenda Urbana plantea desafíos para un hábitat sostenible y equitativo que resignifique el concepto de hábitat desde una perspectiva integral de la calidad de vida de las comunidades. El modelo DINCS es una experiencia que promueve dicho cambio de paradigma articulando el desarrollo de vivienda, la infraestructura social y el fortalecimiento comunitario a través de la promoción de una corresponsabilidad compartida de desarrollo entre los sectores público y privado, la sociedad civil y la academia.

Universidad Externado de Colombia<sup>3</sup>, has concluded academic cooperation agreements with the Center for Advanced Urbanism of the Massachusetts Institute of Technology (MIT – CAU) for the study of mechanisms of community resilience of families residing in social housing projects, in which through social research methodologies intend to measure the impacts on transformations of quality of life and habitability of residents with respect to their initial conditions, and with the University of Toronto for the improvement of processes of collection and systematization of information.

The recent approval of the New Urban Agenda and international agreements for achieving the Sustainable Development Goals, sustainability agreements arising from the COP 21 and the SENDAI Framework for risk reduction and mitigation, represent important opportunities to promote sharing this experience of building sustainable communities. This DINCS Model aims at the consolidation of the Sustainable Development Goal number 11, by promoting concrete actions to increase inclusive and sustainable urbanization through participatory and integrative approaches.

The New Urban Agenda poses challenges for a sustainable and equitable habitat that gives a new meaning to the concept of habitat from a comprehensive perspective of quality of life of the communities. The DINCS Model is an experience that promotes this paradigm change by articulating housing development, social infrastructure and community strengthening through the promotion of a shared co-responsibility for development between public, private and civil society sectors and the academia.

<sup>4</sup> En la Tesis de Maestría "Estudio de caso sobre el modelo de desarrollo integral de comunidades sostenibles de la Fundación Mario Santo Domingo en Villas de San Pablo en Barranquilla" de Lina Valencia (2016) se definió el modelo como un innovador negocio social para la solución de problemáticas estructurales y se identificaron como sus potencialidades de éxito la integralidad, la autosostenibilidad, el acompañamiento a las familias desde el momento previo a la llegada al territorio y la gestión de alianzas.

<sup>3</sup> In the Master's thesis "Estudio de caso sobre el modelo de desarrollo integral de comunidades sostenibles de la Fundación Mario Santo Domingo en Villas de San Pablo en Barranquilla" written by Valencia O., Lina (2016) the model was defined as an innovative social business for the solution of structural problems and comprehensiveness, initial support to families before their arrival to the territory and management of alliances were identified as factors for its success.



#### 4. HISTORIAS PERSONALES

##### **Yerid Lara** Lideresa comunitaria

Yerid llegó con su familia en 2011 a Bicentenario, luego de que su vivienda en otro barrio de la ciudad se viera afectada por un fenómeno natural. Debido al riesgo no mitigable la alcaldía les ofreció la reubicación. Al principio la experiencia fue difícil puesto que venían de una casa amplia en un sector central de la ciudad. Recuerda que el primer viaje a Bicentenario fue largo y que no imaginaba su vida allí “lejos de su contexto”.

Cuando su traslado fue una realidad recuerda la aplicación de unas encuestas de la Fundación y la gestión a través de unos enlaces locales que indagaban por sus expectativas y por sus condiciones de vida. Tales acciones les generaron expectativa y un sentimiento de familiaridad y acompañamiento.

Gracias a su trabajo con los jóvenes de la comunidad y a involucrarse con los componentes de formación social de la Fundación, Yerid inició su trabajo en la recolección de encuestas y tras la construcción del Punto Vive Digital pasó a ser su administradora. “Cuando existió la posibilidad de administrar el Punto se convirtió en una meta y un desafío personal; ahora presto un doble servicio a la comunidad en función

#### 4. PERSONAL TESTIMONIALS

##### **Yerid Lara** Community leader

Yerid arrived with her family in 2011 to Bicentenario, after her house in another neighborhood of the city was affected by a natural disaster. Due to the non-mitigable risk, the Mayor's office offered them relocation. At the beginning the experience was hard, since they came from a big house in a central part of the city. She remembers that her first trip to Bicentenario was long and that she couldn't imagine her life there, “far away from her context”.

When her relocation was a reality, she remembers a survey application from the Foundation and the management through local links who would inquire on her expectations and life conditions. Such actions generated expectations and a feeling of familiarity and accompaniment.

Thanks to her work with the youth of the community and that she got involved with the social training components of the Foundation, Yerid began to work in the collection of surveys and after the construction of the Vive Digital Point, she became its manager.

de las labores de liderazgo comunitario y en el servicio de los espacios que ofrece el Punto”.

Según Yerid, la situación de su familia ahora es distinta puesto que se han adaptado al territorio y gracias al modelo DINCS han explorado sus cualidades de liderazgo y representatividad. Sueña con un Bicentenario más próspero y dinámico, con nuevas familias, muchas oportunidades y con impactos más visibles en la comunidad.

### **Oscar Ramos** **Líder Comunitario**

Oscar vive en Bicentenario desde 2014. Su familia fue beneficiaria del programa de vivienda gratuita del gobierno nacional en el marco de un programa de reparación a víctimas de la violencia. Llegaron allí en 2008, debido a la presión de un grupo armado al margen de la ley, que obligó a su familia a desplazarse del territorio en el que cultivaban la tierra y poseían algunos animales.

Llegaron a Cartagena a casa de un familiar, que los acogió por varios años. Allí aprendieron a vivir en la ciudad y a superar las dificultades del nuevo contexto. Gracias a la oferta para las víctimas accedieron a subsidios y conocieron el trabajo de diferentes entidades del gobierno y la alcaldía.

Cuando fueron notificados del otorgamiento de vivienda, la Fundación Santo Domingo los contactó y les comentó sobre Bicentenario y la particularidad del nuevo territorio. “Cuando fuimos beneficiados de la vivienda creíamos que nos entregarían un apartamento. Luego conocimos el Modelo DINCS y supimos que teníamos más beneficios: oferta de servicios, formación, acompañamiento, la posibilidad de conocerlos y construir comunidad”.

Oscar comenta que al principio todo fue adaptación debido a los cambios en su entorno: “Era gracioso ver a los vecinos perdidos entre las torres de apartamentos porque no distinguían cuál era su casa. Querían abrir la puerta que no era o golpeaban en la casa equivocada. Ahora estamos construyendo un nuevo espacio entre todos”.

Oscar inició su trabajo con la Fundación hace más de un año, actualmente es encuestador y en algunos casos apoya la difusión de la oferta social y del componente de balanza comercial. Es un líder reconocido en su comunidad puesto que ha superado condiciones difíciles. Planea continuar con sus estudios universitarios y contagiar con su entusiasmo a los jóvenes de

“When the possibility of managing the Point existed, it became a goal and a personal challenge; now I offer a double service to the community based on community leadership work and on the space services that the Point offers”.

According to Yerid, the family situation is now different since they have adapted to the territory and thanks to the DINCS model they have explored their leadership and representation qualities. She dreams with a more prosper and dynamic Bicentenario, with new families, lots of opportunities and more visible impacts on the community.

### **Oscar Ramos** **Community Leader**

Oscar lives in Bicentenario since 2014. His family benefited from the government’s free housing program as part of a reparation program for victims of violence. They arrived there in 2008, due to the pressure of an illegal armed group, that forced his family to move from the territory where they cultivated the land and owned some animals.

They arrived in Cartagena to a family member’s house, that welcomed them for many years. There, they learned to live in the city and to overcome the difficulties of a new context. Thanks to the offer for the victims, they had access to subsidy and knew the work of different government agencies and the Mayor’s office.

When they were notified of the granting of housing, the Santo Domingo Foundation contacted them and told them about Bicentenario and the particularity of the new territory. “When we were beneficiaries of the house we thought they would give us an apartment. Then we met the DINCS Model and we knew that we had more benefits: services offers, training, accompaniment, the possibility of knowing ourselves and building community”.

Oscar comments that at the beginning it was all an adaptation process, because of all the changes in his environment: “It was funny to see neighbors lost between the towers of the apartments because they wouldn’t recognize which was their house. They wanted to open the door that wasn’t theirs or knocked in the wrong house. Now we are building a new space between all of us”.

Oscar began his work with the Foundation more than a year ago, he is currently an interview for

su territorio, para que sean más activos en las posibilidades que brinda Bicentenario.

### Ana Isabel Barros Lideresa Comunitaria

Ana Isabel llegó a Bicentenario en 2015, gracias a un subsidio de la administración distrital para el acceso a vivienda de interés prioritario. Gracias al Modelo DINCS ha recibido formación en liderazgo y participación comunitaria y cursos técnicos para la productividad laboral.

“Cuando fuimos beneficiarios del subsidio sabíamos que iniciaríamos una nueva vida. Con el acompañamiento de la Fundación ese traslado no ha sido tan traumático y hemos podido acceder a una oferta del distrito y del gobierno”. Para Ana Isabel es necesario que el Modelo DINCS involucre mayor participación de los jóvenes en aspectos específicos, como capacitación en temáticas culturales y deportivas. Le preocupa que existan jóvenes con problemas de consumo de sustancias psicoactivas y que se den discusiones que afectan la convivencia.

Ana considera que un factor transformador de la relación de la comunidad con el Modelo es la presencia institucional en el territorio: “El Centro Integral Pedro Romero se ha convertido en un referente de atención de las entidades del distrito y del gobierno para la comunidad. Allí se imparten talleres y es

surveys and in some cases he supports the diffusion of the social offer and the component of trade balance. He is a recognized leader in the community, since he overcame difficult conditions. He plans to continue his university studies and spread enthusiasm for youth on his territory, for them to become more engaged with the possibilities that Bicentenario offers”.

### Ana Isabel Barros Community Leader

Ana Isabel arrived to Bicentenario in 2015, thanks to a subsidy of the district administration for priority housing access. Thanks to the DINCS Model, she has received training on leadership, community participation, and work productivity.

“When we were beneficiaries of the subsidy, we knew that we would be starting a new life. With the accompaniment of the Foundation, the transfer has not been as traumatic and we have been able to access an offer from the district and the government”. For Ana Isabel, it is needed that the DINCS Model involves more participation from youth in specific aspects, such as training in cultural and sports topics. She is worried that there is young people with problems of use of psychoactive substances and that there are discussions that affect the coexistence.



posible contactar a los funcionarios de las entidades. Y por otro lado, en las oficinas de la Fundación es posible encontrar un puente entre las necesidades y problemáticas de la comunidad y las posibles soluciones”.

Cree que las estrategias de participación y empoderamiento comunitario implementadas podrían tener más impacto si se existiera un salón para la comunidad. “Dentro de los desafíos de Bicentenario está la construcción de un espacio para nosotros, un lugar de encuentro que posibilite mayores mecanismos de participación y apropiación, necesitamos generar una identidad Bicentenario”.

Ana considers that a transformative factor of the relationship between the Model and the community is the institutional presence on the territory: “The Centro Integral Pedro Romero has become an attention referent for district and government agencies. There, workshops are made and it is possible to contact the agencies’ officials. On the other hand, in the Foundation offices it is possible to find a connection between community needs and problematics, and the possible solutions”.

She believes that the implementation of participation strategies and community empowerment could have more impact if there was a room for the community. “Among the challenges of Bicentenario is the construction of a space for us, a meeting place that allows more participation and appropriation mechanisms, we need to generate a Bicentenario identity”.

### Fundación Mario Santo Domingo

En sus 53 años de operación ha concentrado sus esfuerzos en importantes proyectos de educación con calidad, de artes y de cultura. Ha sido pionera en Colombia en programas de apoyo a la microempresa y ha puesto en marcha diversos proyectos para permitir el acceso a la vivienda digna. Su labor la lleva a cabo siempre a través de la conformación de alianzas estratégicas con actores públicos y privados permitiendo así jalonar recursos y apoyo para lograr mayor impacto en el desarrollo de las comunidades que acompaña.

[www.fmsd.org.co](http://www.fmsd.org.co)



FUNDACIÓN  
MARIO SANTO DOMINGO.  
Por el Desarrollo Social de Colombia



