



# 20 08

REPORTE ANUAL

Ensayo central  
**Diez años de luces  
para goberarnos mejor**

› Por Antanas Mockus

Fundación **corona**



20  
08  
REPORTE ANUAL

2008



© 2009  
FUNDACIÓN CORONA

### CONSEJO DIRECTIVO 2008

**PRESIDENTE**  
Marco Fidel Rocha Rodríguez

**PRINCIPALES**  
Daniel Echavarría Arango  
Gabriel Echavarría Obregón  
Alejandro Eder Garcés  
Beatriz Londoño Soto  
Pedro Miguel Navas Sanz de Santamaria

**SUPLENTE**  
Elena Echavarría Olano  
Virginia Garces Pérez

**MIEMBROS EXTERNOS**  
Gustavo Bell Lemus

### EQUIPO TÉCNICO 2008

**DIRECTORA EJECUTIVA**  
Emilia Ruiz Morante

**JEFE ÁREA DE DESARROLLO  
EMPRESARIAL**  
Pablo Emilio Vanegas Basto

**JEFE ÁREA DE EDUCACIÓN**  
Carlos Alberto Casas Herrera

**JEFE ÁREA DE GESTIÓN LOCAL Y  
COMUNITARIA**  
Marta Lucía de la Cruz Federici

**JEFE ÁREA DE SALUD**  
Elsa Victoria Henao Londoño

**JEFE UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN  
Y FINANZAS**  
Sandra Pinilla Morales

**COORDINADORAS TÉCNICAS**  
Johana Jiménez Vanegas  
Luz María Gallo Álvarez

**DIRECCIÓN EDITORIAL**  
Bernardo González  
Luz María Gallo Álvarez

**EDICIÓN Y TEXTOS**  
Bernardo González

**TRADUCCIÓN AL INGLÉS**  
Luisa Fernanda Hurtado O'Byrne

**FOTOGRAFÍAS**  
Julián Lineros  
Carlos Alberto Casas

**DISEÑO Y ARMADA ELECTRÓNICA**  
aZoma Criterio Editorial Ltda.  
Sandra Barbón

**IMPRESIÓN**  
Intergráficas  
Impreso en Colombia  
Marzo de 2009

**FUNDACIÓN CORONA**  
Calle 90 No. 13A - 20 · Of. 503  
Teléfono: (57-1) 400 0031  
Fax: (57-1) 401 0540

[www.fundacioncorona.org.co](http://www.fundacioncorona.org.co)  
[fundacion@fcorona.org](mailto:fundacion@fcorona.org)

# Contenido



4

La Fundación en Colombia

5

Presentación



8

## Desarrollo Empresarial

Proyectos destacados 9

Espíritu empresarial en Colombia 11

16

## Educación

Proyectos destacados 17

Educación en la primera infancia: el gran desafío 19

24

## Gestión local y comunitaria

Proyectos destacados 25

Diez años de luces para gobernarnos mejor  
Bogotá Cómo Vamos 27

38

## Salud

Proyectos destacados 39

Los eventos adversos también tienen cura 41



46

Donaciones en especie

47

Inversión social

48

El Premio Corona Pro Hábitat  
mantiene su interés por la  
vivienda social en Colombia

49

La Fundación Corona en  
Internet

50

Publicaciones 2008

52

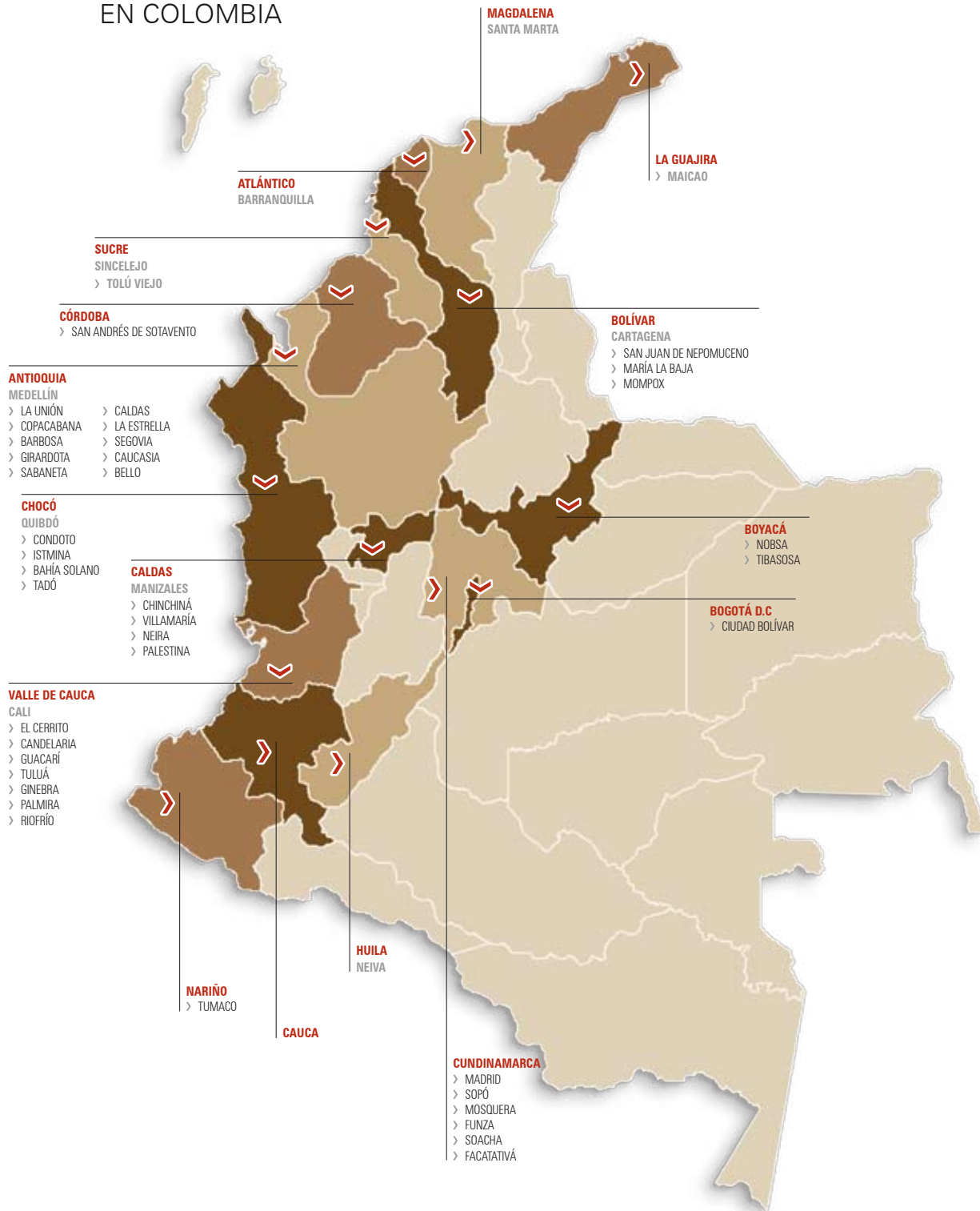
Socios 2008

54

English version

# La Fundación

EN COLOMBIA





## Presentación

2008 fue un año de satisfacciones para la Fundación Corona. Bogotá Cómo Vamos cumplió diez años de labores con proyección internacional, Jóvenes con Empresa consolidó excelentes resultados en su promoción de la empresariedad, comenzamos a trabajar en firme con la primera infancia y presentamos el desarrollo del Modelo para mejorar los resultados asistenciales de salud.

Durante el año anterior el equipo de la Fundación, junto con sus 224 socios y aliados, trabajó en 48 proyectos de Desarrollo Empresarial, Educación, Gestión Local y Comunitaria y Salud. Para adelantarlos movilizó poco más de \$1.000 millones en recursos propios y \$6.433 millones en recursos de sus aliados.

Para celebrar la primera década de Bogotá Cómo Vamos, el ya muy reconocido programa que la Fundación gestó y en la actualidad desarrolla en alianza con la Casa Editorial El Tiempo y la Cámara de Comercio de Bogotá, se organizó en octubre el Seminario Internacional Ciudades y Ciudadanía, al que acudieron especialistas internacionales y nacionales y los cinco últimos alcaldes de la ciudad. Fue un evento brillante y una merecida celebración para el programa que ha generado una red de iniciativas de seguimiento a la calidad de vida en cinco ciudades del país y en otras tantas de América Latina.

Justo sobre el tema y gracias a su generosidad, el ex alcalde y experto en pedagogía urbana Antanas Mockus escribe para este reporte un ensayo sobre lo que ha sido el papel de Bogotá Cómo Vamos en la vida de la ciudad y las proyecciones que este y la Red Cómo Vamos puede tener hacia el futuro. Dice Antanas que “Bogotá aprendió, con su Cómo Vamos, a verse e interpretarse mejor. (...) como herramienta de seguimiento, de empoderamiento de la sociedad civil organizada y de cualificación de la opinión pública, Bogotá Cómo Vamos parece destinado al éxito”. Estamos muy agradecidos por su importante aporte al análisis de esta herramienta de construcción de democracia.

El 2008 también fue el año para consolidar el trabajo con la primera infancia. Junto con las fundaciones Exito y Genesis, Corpoeducación, la Alcaldía Mayor y la Secretaría de Integración Social de Bogotá se adelantó una estrategia para elevar



la calidad de los servicios provistos por los preescolares privados no registrados. Fueron incluidos 236 jardines con casi 10 mil infantes entre 2 y 5 años.

El propósito ha sido generar un impacto en la calidad de la educación en la etapa en la que se producen los mayores resultados pedagógicos: la primera infancia. Y hacerlo en un entorno de condiciones difíciles, el de los llamados jardines infantiles "piratas", que en Bogotá son más de mil y atienden a 150.000 niños. Con el proyecto se abordaron dos componentes de manera integral, el fortalecimiento de los jardines y la formación de las familias. Jorge Enrique Vargas hace aquí un análisis sobre su concepción y sus resultados.

El área de Salud completó y presentó en 2008 un desarrollo que venía adelantando desde 2006, el "Modelo para mejorar los resultados asistenciales de salud". El modelo responde a un creciente y justificado interés por la seguridad de los pacientes, lo que ha puesto el tema entre las prioridades del sector. Este modelo sin duda ayudará a orientar el análisis de los eventos adversos, a plantear soluciones concretas y a impulsar una cultura de seguridad en los centros asistenciales de toda Colombia.

El modelo fue presentado oficialmente como parte de la política nacional de seguridad de pacientes en el Foro Anual del Centro de Gestión Hospitalaria, a mediados de 2008.

Es satisfactorio también constatar que un programa como Jóvenes con empresa esté llegando con su mensaje y su apoyo a un número muy importante de profesionales, para respaldarlos en su objetivo de crear su empresa y actuar con mentalidad empresarial. El programa ha formado a más de 10.000 jóvenes en Espíritu Empresarial, a 3.200 en Ideas de Empresa, a 2.700 en Planes de Empresa y ha apoyado la puesta en marcha de más de 460 empresas. Para lograr este objetivo se fortalecieron 32 centros de emprendimiento, en los que se atendieron 9.800 horas de entrenamiento y 22.000 de acompañamiento.

Ese esfuerzo ha mostrado resultados, como lo cuenta Rodrigo Varela, el director del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, que escribe un artículo sobre el tema para este Reporte. La información recogida a la fecha permite también evidenciar importantes impactos en las economías locales: 2.943 empleos generados; \$7.000 millones de inversión inicial; \$10.658 millones de ventas acumuladas a diciembre de 2008; \$6.074 millones gestionados en recursos para los emprendedores.

Todos estos logros no solo nos llenan de satisfacción sino que nos contagian de entusiasmo para nuestra tarea futura. A quienes aportaron sus esfuerzos y sus recursos para el éxito de estos proyectos quiero hacerles llegar mis agradecimientos y los del Consejo Directivo de la Fundación.





Desarrollo  
Empresarial

Educación



Gestión Local y  
Comunitaria

Salud





## DESARROLLO EMPRESARIAL



### PARA DESTACAR

En 2008 el área consolidó la ejecución del programa Jóvenes con empresa, cuya metodología de intervención fue transferida a la Red de 38 universidades participantes en la iniciativa, gracias al trabajo de todos los socios del proyecto. Jóvenes con Empresa ha impulsado la creación de 462 empresas y la generación de 2.943 empleos, 1.699 directos y 1.244 indirectos. En el marco del “Premio Innova”, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo entregó un galardón de reconocimiento a la Fundación Corona por el trabajo realizado con este proyecto.

PROMUEVE EL DESARROLLO DEL ESPÍRITU Y LA INICIATIVA EMPRESARIAL COMO MEDIO PARA GARANTIZAR EL CRECIMIENTO DEL EMPLEO PRODUCTIVO Y EL AUMENTO DE LOS INGRESOS FAMILIARES DEL SECTOR FORMAL.

El área también emprendió una nueva estrategia para realizar procesos de fortalecimiento y acompañamiento a distintas entidades dentro del programa Apoyo a microempresarios. Para ello se desarrollaron tres iniciativas en alianza con Kimberly, la Organización de las Naciones Unidas para la Lucha contra la Droga y el Delito (UNODC) y la Cámara de Comercio de Armenia. También se trabajaron dos iniciativas innovadoras: una Vitrina virtual para apoyar las estrategias comerciales de los emprendedores y una metodología de evaluación de ideas y planes de negocio, utilizada en la primera versión del Premio al emprendimiento–Banco Santander.

SE REALIZÓ EN 2008

### Muestra de joyería momposina en Bogotá

Entre el 16 y el 26 de abril pasados se exhibió en diversos espacios bogotanos la muestra del trabajo de cerca de 200 artesanos de la joyería de la zona de Mompo, que trabajan en 20 talleres vinculados a la minicadena aurífera del sur de Bolívar.





#### PROYECTO DESTACADO

### Fortalecimiento de la gestión gerencial para empresarios constructores de instrumentos musicales

Es un proyecto para mejorar la gestión gerencial de los empresarios pertenecientes al sector de la luthería, por medio del entrenamiento y desarrollo de habilidades en temas gerenciales y en la estructuración de planes de negocio.

»» 25 constructores de instrumentos musicales  
provenientes de 13 departamentos.



#### Socios

Ministerio de Cultura.

#### LOGROS 2008

- »» 25 luthiers entrenados para desarrollar sus habilidades y competencias en la formulación, evaluación, interpretación, gestión, negociación e implementación de proyectos empresariales competitivos
- »» 25 empresarios caracterizados como constructores de instrumentos musicales de acuerdo con el nivel de desarrollo empresarial encontrado durante la ejecución del proyecto
- »» 25 empresas constructoras de instrumentos musicales analizadas y viabilizadas
- »» 25 empresas acompañadas en la formulación de sus planes de negocio
- »» Cinco empresarios apoyados en la parte comercial, a través de la gestión para su participación en la feria artesanal Manfacto y en una muestra empresarial en el Sena
- »» Los participantes del proyecto se asociaron y crearon la Asociación Colombiana de Luthería, que cuenta con el apoyo del Ministerio de Cultura.



#### PROYECTO DESTACADO

### Fortalecimiento empresarial para empresarios del sector editorial “Pequeñas Editoriales”

Es un programa intensivo de formación para el fortalecimiento empresarial de pequeñas editoriales independientes localizadas en distintas regiones del país, con el fin de mejorar su capacidad de gestión y emprendimiento y acompañarlas en el diseño de planes de negocio.



**10** empresarios propietarios de editoriales independientes provenientes de cuatro departamentos.

#### Socios

Ministerio de Cultura.

#### Logros 2008

- » Diez propietarios de editoriales independientes entrenados para desarrollar sus habilidades y competencias en la formulación, evaluación, interpretación, gestión, negociación e implementación de proyectos empresariales competitivos
- » Cadena de valor analizada y caracterizada sobre las editoriales independientes en Colombia
- » Análisis estratégico y DOFA del sector de editoriales independientes en Colombia
- » Análisis de factibilidad y viabilidad para diez empresas editoriales independientes
- » Acompañamiento a diez empresas en la formulación de sus planes de negocio
- » Fortalecimiento de la Red de Editoriales Independientes Colombianas (REIC), que cuenta con el apoyo del Ministerio de Cultura y con cerca de 27 editoriales asociadas.





# Espíritu empresarial

EN COLOMBIA



Rodrigo Varela V. Ph.D.  
**DIRECTOR CENTRO DE DESARROLLO DEL  
ESPÍRITU EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ICESI**

## EL AYER

Al iniciarse la década de 1980, apareció un nuevo movimiento educativo en algunos países desarrollados, orientado a recuperar el concepto de formación de empresarios como motores del desarrollo. En el caso colombiano nacieron en 1985 el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, la Fundación Fundaempresa, el Programa Exedu de la Universidad de los Andes y los programas formativos que lideraba la Escuela de Administración de Negocios, (EAN).

En 1987 se realizó el primer Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, organizado por el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi. El área era tan desconocida en el país que algunas personas preguntaban con algo de ignorancia e ironía: ¿Y qué es eso del Espíritu Empresarial? ¿Es algún tipo de nueva religión? A partir de este evento académico diversas universidades comenzaron a realizar aproximaciones al nuevo concepto de Educación Empresarial.



Al iniciarse la década de 1980, apareció un nuevo movimiento educativo en algunos países desarrollados, orientado a recuperar el concepto de formación de empresarios como motores del desarrollo.

Posteriormente algunas cámaras de comercio del país y el Sena, a través de su programa FACE, comenzaron a interesarse en el tema; la Universidad del Valle intentó crear una incubadora de empresas llamada Tecnova, que fue seguida por la Incubadora de Bogota, la de la UIS en Santander y la de Antioquia. Hacia finales de los años noventa se lanzó la primera política pública de apoyo al Espíritu Empresarial y se constituyó el primer comité de gestión de esta iniciativa. La formulación de la Ley MiPyME, de la cual surge el Fondo Colombiano para la Modernización y el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Fomipyme, es otro elemento muy importante en este proceso.

Hacia finales de los 90 y comienzos del siglo XXI el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo inició sus programas Jóvenes emprendedores exportadores y la Cátedra Ceinfi, y en otras esferas de gobierno se iniciaron diversas acciones orientadas a apoyar el proceso empresarial. En paralelo, Colciencias decide dedicar parte de sus recursos al apoyo de las incubado-



ras y de los proyectos de base tecnológica, y comienzan a aparecer en todo el país múltiples iniciativas privadas, públicas y mixtas en este sentido. Hacia 2003 el Sena decidió orientar muchos de sus esfuerzos hacia esta temática, lo cual originó la creación del Fondo Emprender.

### NACE EL PROGRAMA JÓVENES CON EMPRESA

En 2002 y gracias a una convocatoria del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), tanto la Fundación Corona, como el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, presentaron ideas complementarias para desarrollar un proyecto de ampliación de cobertura en toda Colombia, en el tema de jóvenes empresarios. El programa, conocido hoy como Jóvenes con Empresa, inició entonces su desarrollo con un importante

núcleo institucional conformado por la Fundación Corona, Comfama en Medellín y Comfandi en Cali, quienes logran vincular como importantes aliados estratégicos al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Fomipyme, el Sena, Citibank, el Programa Presidencial Colombia Joven y Líderes en la U, así como una red de 38 universidades en el país y otras fundaciones. El objetivo principal se orientó a contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial de Bogotá, Medellín y Cali, y desarrollar un modelo de creación de empresas sostenibles y competitivas para los jóvenes universitarios y tecnólogos de esas tres ciudades.

Desde su inicio, el proyecto buscó integrar universidades, incubadoras, fundaciones y otras organizaciones interesadas en los procesos de creación de empresas. Se le

encargó al Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi el diseño de un modelo conceptual y operativo para el proyecto, así como dirigir la capacitación de los orientadores, que cada institución ejecutante requería para la implementación del programa, desarrollando una metodología denominada Desarrollo empresarial basado en competencias. Dicho modelo fue desarrollado y transferido entre enero y abril de 2006 a 400 docentes, consultores y asesores de la red de entidades, quienes recibieron 169 horas de entrenamiento.

Cuatro años después de iniciadas las actividades del programa es indudable el éxito obtenido. Jóvenes con Empresa ha impactado a un número importante de profesionales, que seguramente llegarán en los próximos años al gran objetivo de crear su empresa y de actuar con mentalidad empresarial en todo su ejercicio profesional. Ha entrenado a más de 10.000 jóvenes en Espíritu Empresarial, a 3.200 en Ideas de Empresa, a 2.700 en Planes de Empresa y ha apoyado la puesta en marcha de más de 460 empresas. Adicionalmente se fortalecieron 32 centros de emprendimiento, los cuales fueron soporte fundamental para el adelanto de 9.800 horas de entrenamiento y 22.000 de acompañamiento.

La información recogida a la fecha permite también evidenciar importantes impactos en las economías locales: 2.943 empleos generados;

\$7.000 millones de inversión inicial; \$10.658 millones de ventas acumuladas a diciembre de 2008; \$6.074 millones gestionados en recursos para los emprendedores; catorce empresarios participando en eventos internacionales; 21 participando en la visita a cuatro universidades, y a ocho centros de desarrollo tecnológico en China; y más de quince ubicándose como finalistas en concursos a nivel nacional e internacional.

Tras la experiencia de estos años se puede afirmar que se avanzó en la consolidación de un modelo que integra la formación, el acompañamiento y la financiación como estrategia efectiva en el apoyo a la creación de nuevas empresas. Así mismo la flexibilidad del mo-

delo generó una gran acogida en las instituciones participantes, esto sumado a que las redes locales del programa se convirtieron poco a poco en un espacio de interacción interinstitucional alrededor del emprendimiento.

## EL MAÑANA

La formulación de la Ley 1014 de 2006 o Ley del Emprendimiento (sic), la inclusión de Colombia en el Global Entrepreneurship Monitor (la investigación más significativa y completa a nivel mundial en el tema), el aumento de los concursos de planes e ideas de empresa, la aparición de diversas entidades dispuestas a aportar recursos de financiación, el programa FINBA-TEC de Colciencias, y muchas otras



iniciativas, auguran un futuro muy promisorio para el tema del emprendimiento en el país.

El espíritu empresarial es hoy un fenómeno cultural mundial y sus conceptos fundamentales han permeado totalmente el ámbito de la actividad humana no solo en el campo de las organizaciones sino también en el de las actividades sociales. Este auge del espíritu empresarial tiene muchas causas: el desarrollo científico y tecnológico que ha permitido la aparición de alternativas de solución a múltiples necesidades o deseos humanos; la necesidad del ser humano de autosatisfacerse con sus propias creaciones e innovaciones; la alta competencia profesional y laboral; la búsqueda de líneas propias de

acción; las limitaciones laborales en el desarrollo de muchas expectativas personales y profesionales; la inestabilidad laboral y la falta de perspectivas futuras; los altos niveles educativos; las existencias de más y mejores mecanismos de apoyo; la aparición de procesos formativos orientados hacia el desarrollo de nuevos empresarios y nuevas empresas; las necesidades del desarrollo; y todos los fenómenos sociales y económicos que estamos viviendo.

Es claro que la educación de empresarios tiene que desligarse de la educación gerencial tradicional y debe configurar su propio proceso educativo, pensando más en los procesos de nacimiento y juventud que en los de administrar la madu-

rez. Como he dicho muchas veces, la educación empresarial es sobre el enamoramiento, embarazo, parto, lactancia, infancia y juventud de las empresas, más que sobre gerontología y muerte de las mismas, que es donde se encuentra la educación gerencial tradicional.

Pero no es solo en el área educativa donde se requieren cambios, es también en las circunstancias; es decir, todos los elementos ambientales de apoyo, pues son ellos lo que permitirán el logro de esa visión empresarial y la implementación de las nuevas empresas. Dichas circunstancias facilitadoras van desde el entorno económico a la financiación, los facilitadores, el contexto cultural, las instituciones de apoyo, las garantías, los estímulos, las exenciones, la reducción de trámites y a todas las variables que de una manera u otra intervienen en el proceso.

Hoy en este mundo plano, en que todo circula y se trasmite con gran rapidez es necesario lograr que este proceso creador e innovador se difunda rápidamente por toda Colombia y por América Latina. Cada uno tiene la responsabilidad de llevar a nuestro conglomerado social, llámese salón de clases, institución, universidad, empresa, ciudad, Estado o país, los conceptos del espíritu empresarial para rápidamente lograr que el desarrollo de la cultura empresarial sea realmente una política del Estado, con todos los mecanismos que garanticen su éxito y difusión.







El desempleo sólo se soluciona creando nuevas fuentes de empleo, y dichas fuentes en el mundo moderno brotan de dos manantiales: el de las empresas nuevas y el de las empresas en crecimiento. Estas dos fuentes solo se activan cuando al frente existen personas llenas de espíritu empresarial y con las competencias apropiadas para volver realidad sus visiones, sus sueños.

Como se ve, el reto de hoy es grande, consiste en lograr que las nuevas generaciones sean capaces

de crear más y mejores empresas, como estrategia de solución a los problemas que en los últimos 40 ó 45 años de educación gerencial no se pudieron resolver en nuestros países.

Es en este contexto donde iniciativas como Jóvenes con Empresa reflejan el gran esfuerzo institucional que se está dando alrededor del emprendimiento en el país, generando espacios de discusión, reflexión, construcción y fortalecimiento de nuevas metodologías con un énfasis especial en los pro-

El desempleo sólo se soluciona creando nuevas fuentes de empleo, y dichas fuentes en el mundo moderno brotan de dos manantiales: el de las empresas nuevas y el de las empresas en crecimiento.

cesos de acompañamiento. Solo en esta medida se logrará avanzar en la creación de ambientes más favorables para la creación y puesta en marcha de nuevas empresas.



# EDUCACIÓN



CONTRIBUYE AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, LA PERTINENCIA Y LA COBERTURA DE LA EDUCACIÓN INICIAL, BÁSICA Y MEDIA, PARA ABRIR OPORTUNIDADES A LOS NIÑOS Y JÓVENES QUE SE ENCUENTRAN EN SITUACIONES DE POBREZA.

## PARA DESTACAR

En 2008 el área de Educación fortaleció su estrategia de intervención tanto en primera infancia como en educación básica primaria. Mediante modelos pedagógicos enfocados a la formación de mejores habilidades en los maestros y madres comunitarias y en el acompañamiento a su implementación, se han beneficiado más de 70.000 niños y niñas entre 0 y 10 años así como 2.400 maestros en 18 municipios de Cundinamarca, Valle del Cauca, Caldas y Antioquia. Igualmente se han desarrollado proyectos orientados al mejoramiento de la calidad de la educación desde el fortalecimiento institucional de preescolares, el mejoramiento de la nutrición de los niños y niñas y el monitoreo a los avances y retrocesos en calidad.

El área sigue liderando el seguimiento al cumplimiento del derecho a la educación en el ámbito nacional y regional mediante diversos esfuerzos, todos enfocados a cualificar la información sobre el sector educativo, hacerla pública y accesible al ciudadano y promover escenarios de investigación, reflexión y rendición de cuentas por parte de autoridades nacionales y locales. En sus intervenciones, el área fortaleció sinergias con las otras tres áreas de la Fundación y con las diferentes unidades de negocio de la Organización Corona.

PUBLICADO EN 2008

### Leer y escribir con niños y niñas

Este es un conjunto de lecturas que ofrecen a los maestros del proyecto Palabrario herramientas para revisar, reflexionar y cualificar su quehacer pedagógico y, en particular, enriquecer su trabajo en torno a la enseñanza de la lectura y escritura, con niños y niñas de preescolar a tercero de primaria.



**PROYECTO DESTACADO**

**Ojo a la calidad**

**Observatorio de la calidad de la educación de Manizales y la zona centro sur de Caldas**

Es una alianza público-privada para hacer seguimiento a los avances y retrocesos que en materia de calidad de la educación inicial, básica, media y superior, se dan en los municipios de Manizales, Chinchiná, Neira, Palestina y Villamaría, al sur del departamento de Caldas.



»» **6** Secretarías de Educación,  
**227** colegios y sus comunidades  
educativas en Caldas.

**Socios**

Secretarías de Educación de Caldas y Manizales, Fundaciones Luker, Empresarios por la Educación—Capítulo Caldas, Fundación para el Desarrollo Educativo de Caldas (Fundeca) y Universidad Autónoma de Manizales.

**LOGROS 2008**

- »» Diez grupos de discusión realizados con rectores y coordinadores de instituciones educativas sobre causas de los indicadores de deserción y repitencia durante 2007. Sus resultados se sistematizaron y se propuso la implementación de mejoras en el corto plazo
- »» 41 casos de prácticas significativas identificadas en las instituciones educativas de la región, las cuales servirán de insumo para documentar y divulgar veinte de ellas durante 2009
- »» Ocho eventos zonales denominados “Hablemos de educación en comunidad”, realizados con la participación de 1.061 personas
- »» Producción de una serie de doce programas radiales llamada “Ojo a la calidad: educando con todos los sentidos”, emitida por la emisora cultural universitaria Radio Cóndor y retransmitida por la emisora de interés social Caldas FM 93.6
- »» Primer boletín dirigido a padres y madres de familia, distribuido a 112.190 familias a través de 227 colegios públicos y privados
- »» Rediseño de la pagina web [www.ojoalacalidad.com](http://www.ojoalacalidad.com) con el fin de hacerla más amigable, interactiva y con mayor información.



**PROYECTO DESTACADO**

**Club Amigos del Agua**

Busca crear conciencia, educar y promover en los niños, niñas y maestros de las instituciones educativas participantes en Madrid y Funza (Cundinamarca) un mayor conocimiento y conciencia sobre la importancia del agua.

»» **306** maestros y **10.000** niños y niñas de 1º a 5º grado de básica primaria en siete instituciones educativas oficiales de Madrid y Funza, así como sus familias



**Socios**

Sanitarios y Lavamanos Corona, Griferías y Complementos Corona y Organización Corona. Ejecutor: Organización para la Educación y la Protección Ambiental (OPEPA).

**LOGROS 2008**

- »» Ocho talleres de capacitación realizados con los maestros de Funza y Madrid sobre temáticas relacionadas con el agua, de acuerdo con el grado y desarrollo cognitivo de los niños y niñas
- »» Materiales educativos entregados a cada uno de los maestros: Manual del Profesor, cartillas para los estudiantes en cada grado, fichas de actividades y pendones para cada colegio
- »» Visitas al 40% de las sedes participantes para hacer seguimiento al uso y desarrollo de los materiales entregados a los maestros y establecer el impacto del club en la generación de conciencia frente al agua por parte de maestros y estudiantes
- »» Diseño y difusión de "Splash" como personaje representativo del Club Amigos del Agua
- »» Conformación de siete juntas directivas del Club Amigos del Agua con estudiantes de 3º a 5º grado en todos los colegios participantes.



# Educación en la primera infancia: el gran desafío



Jorge Enrique Vargas  
CONSULTOR INTERNACIONAL

El avance reciente de la neurociencia demuestra que la primera infancia es el periodo de aprendizaje y desarrollo más importante de la vida humana. En esa etapa se crean los fundamentos de todos los aprendizajes, se estructuran las aptitudes individuales y sociales para toda la vida, se forjan las inteligencias y las habilidades y se desarrollan las bases de la sensibilidad, del sistema de valores y del comportamiento.

Este nuevo paradigma demuestra que los fundamentos de la equidad social se construyen en la primera infancia, implicando una revolución en la pedagogía, la psicología y la política. Se vislumbran dos grandes retos: lograr que las familias puedan cumplir con su rol insustituible de formación integral temprana y crear capacidades óptimas de refuerzo mediante las diversas modalidades de educación para la primera infancia.

La Fundación Corona decidió asumir estos retos, convirtiendo la atención de la primera infancia en un nuevo frente de sus acciones educativas. He tenido el privilegio

de conocer de cerca estos primeros esfuerzos, cuyo alcance, logros y debilidades describo enseguida.

## LOS PIRATAS TAMBIÉN JUEGAN

En Bogotá hay 470 mil niños y niñas de 2 a 5 años. Un tercio de ellos asiste a los llamados “jardines pira-

tas”, que en muchos casos tienen limitaciones de infraestructura y medios educativos y, sobre todo, de propuestas pedagógicas y recursos humanos capacitados.

Buscando superar estas restricciones, el Decreto 243 de 2006 del Alcalde Mayor de Bogotá definió las condiciones mínimas que de-



ben cumplir los jardines infantiles para operar en la ciudad. Pero las normas solas no transforman la realidad. En 2007 y 2008, la Secretaría Distrital de Integración Social emitió 1.263 conceptos sobre igual número de jardines, pero sólo 2% fueron totalmente favorables, 21% favorables condicionados y el resto desfavorables.

¿Qué hacer con esos casi mil jardines no aptos? ¿Qué hacer con los muchos otros que ni siquiera están registrados? Cerrarlos afectaría a 150 mil niños y niñas. Mantenerlos sin cambios los perjudica también. La única opción razonable es mejorarlos.

Las Fundaciones Corona, Exito y Genesis, Corpoeducación, la Alcaldía Mayor y la Secretaría de Integración Social de Bogotá se propusieron en 2007 desarrollar una estrategia para elevar la calidad de los servicios provistos por los preescolares privados no registrados. Fueron incluidos 236 jardines con casi 10 mil infantes entre 2 y 5 años. El proyecto abordó dos componentes: fortalecimiento de los jardines y formación de las familias.

El fortalecimiento de los jardines es a la vez pedagógico y administrativo. Comienza con una autoevaluación basada en estándares de calidad, que es línea de base para orientar los esfuerzos y examinar los avances. Luego se da un proceso de formación y acompañamiento en cinco áreas: direccionamiento estratégico y adopción de un pro-

yecto pedagógico, manejo nutricional y de salud, capacitación del equipo humano, estructuración legal y administrativa y mejoramiento contable y financiero.

La *formación de las familias* busca habilitarlas para un mejor desempeño de sus tareas en educación inicial, mediante conocimientos del desarrollo temprano, construcción y uso de materiales de apoyo y capacidad de evaluación de los avances logrados.

Los resultados se plasman en instrumentos de apoyo que han permitido avances en la acción pedagógica, mejoras nutricionales, fortalecimiento de las capacidades de las familias e importantes dinámicas de cambio interno. Los jardines formaron redes locales de

intercambio y mutuo apoyo. “La red surgió realmente del proyecto de fortalecimiento, porque fue un espacio de encuentro y vimos que entre todas era más fácil lograr cosas y mejorar las condiciones de todas. Ahí fue que empezamos con la Red de Jardines Privados de Usme” afirman las maestras del Jardín Infantil La Casita de Lulú.

Hubo también dificultades que ameritan reflexión. Una cuarta parte de los jardines desertó en el camino, principalmente porque no encontraron incentivos institucionales para esforzarse en mejorar (“¿Qué me gana si el Distrito nunca nos colabora?”). La experiencia mostró también que el proceso de legalización es difícil y sinuoso, que las reglas no son claras y el escenario administrativo es inestable.





La primera infancia es el período de aprendizaje y desarrollo más importante de la vida humana. En esa etapa se crean los fundamentos de todos los aprendizajes, se estructuran las aptitudes individuales y sociales para toda la vida, se forjan las inteligencias y las habilidades y se desarrollan las bases de la sensibilidad, del sistema de valores y del comportamiento.

Los esfuerzos destinados a cumplir requisitos restaron energía a los cambios pedagógicos.

El balance final muestra que es posible tener un sistema único de atención a la primera infancia que incorpore las ofertas provistas por diversos agentes, gobernadas con idénticos criterios de calidad. Se aprendió que el mejoramiento de los jardines privados demanda tres años de acompañamiento sistemático a cada uno, una metodología afinada, el apoyo sostenido de un grupo sólido de expertos y un régimen claro de incentivos. Los costos de esta estrategia son mínimos en comparación con otras opciones de atención pública directa y, sobre todo, frente a la magnitud de su impacto en la vida de miles de niños y niñas.

#### **PRIMEROS PASOS HACIA LA EXCELENCIA**

Así se denominó el proyecto para fortalecer en Barranquilla a diez instituciones educativas oficiales

que tienen desde preescolar hasta media. El objetivo es tan impactante como ambicioso: crear una dinámica que permita redefinir desde el preescolar el Proyecto Educativo de la institución completa. Pensar el PEI desde los más pequeños permite lograr uno de los grandes objetivos de la pedagogía moderna: que el colegio se adapte a los niños y niñas, en vez de esperar que ellos tengan que adaptarse a un colegio inmutable.

Los impactos directos llegan a 1.200 estudiantes y 90 maestros de preescolar. La atención se ha fijado en cinco ámbitos: gestión directiva (horizonte institucional, gerencia estratégica, integración de procesos), gestión administrativa (manejo de recursos pedagógicos, capacitación y servicios de apoyo), gestión académica (planes de estudio, articulación pedagógica, acceso a recursos y evaluación), gestión comunitaria (participación de las familias, interacción con los procesos pedagógicos y acompañamiento en casos de dificultades

de aprendizaje) y gestión nutricional integral (dieta balanceada, buenos hábitos alimenticios, identificación temprana de alertas nutricionales y formación de maestros y familias en este campo, bajo la certeza de que un niño mal nutrido aprende mal).

Las acciones del proyecto se iniciaron con un diagnóstico que identificó las mayores debilidades en cada uno de esos cinco ámbitos. Este análisis marcó la ruta de las acciones correctivas. Los cambios en la gestión directiva y administrativa fueron fáciles, contaron con buen apoyo de la comunidad escolar y permitieron crear un ambiente propicio. Se abrió así el camino a la fase de los cambios pedagógicos, que será sustancialmente más exigente. Se prevén dinámicas de trabajo conjunto y sesiones de capacitación en planes de mejoramiento, educación inicial y desarrollo temprano, potenciación cognitiva y motora, procesos curriculares, es-



*La formación de las familias busca habilitarlas para un mejor desempeño de sus tareas en educación inicial, mediante conocimientos del desarrollo temprano, construcción y uso de materiales de apoyo y capacidad de evaluación de los avances logrados.*

trategias pedagógicas, evaluación del aprendizaje y buenas prácticas alimentarias y nutricionales.

El trabajo con las familias ha logrado que los padres y madres interactúen con el proyecto, sean parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y obtengan conocimientos y herramientas en estimulación, refuerzos de aprendizaje,

buenas prácticas nutricionales, seguimiento del desarrollo de sus hijos e identificación de riesgos en salud.

Subsisten fallas de apoyo institucional externo. La principal es la ruleta incierta del número de raciones alimentarias que llegan cada día. Es frecuente que a donde se necesitan 200 lleguen 100, dejando a 200 niños y niñas medio-alimentados. No pueden entonces lograrse las metas nutricionales: un niño medio nutrido es desnutrido.

El proyecto se perfila como un hito en materia de articulación del pre-escolar-transición con el resto de la formación escolar: “Antes todos tenían los ojos en la primaria y el bachillerato; hemos logrado que el preescolar se vuelva visible, tenga

importancia y sea referente en las instituciones educativas”, subraya Julio Martín Gallego, Director de la Fundación Promigas.

Estos buenos resultados surgen de un diseño extraordinariamente claro en metodologías, instrumentos, responsabilidades y criterios de seguimiento y evaluación. Los factores de éxito incluyen también su excelente conducción por la alianza entre las fundaciones Corona, Bancolombia, Exito, Genesis, Promigas y Grupo Nacional de Chocolates, el sólido acompañamiento de las universidades del Norte y Metropolitana, la capacidad de los ejecutores del proyecto y el apoyo decidido de la Secretaría de Educación del Distrito de Barranquilla.

## DE CENTROS DE GUARDA A ÁMBITOS DE APRENDIZAJE

Es bien sabido que los Hogares Comunitarios promovidos por el ICBF operan más como servicios de guardería y cuidado que como espacios educativos. La Fundación Carvajal invitó a la Fundación Corona a desarrollar conjuntamente un proyecto para hacer de los Hogares Comunitarios ámbitos educativos. Se sumaron las fundaciones Corficolombiana y Colombia para la Educación y la Oportunidad. El proyecto tiene desde el comienzo la vocación de ser una experiencia piloto que pueda extenderse a todo el país.

¿Qué estrategia pedagógica utilizar en ambientes donde conviven niños



entre 3 meses y 5 años de edad? Fue escogido el método Montessori, que desata el potencial creativo, la curiosidad innata y el deseo de aprender de los niños y niñas de cualquier edad, canalizándolos en experiencias de aprendizaje que se basan en la observación y la participación, asocian los juegos y las sensaciones con conceptos abstractos y tiene gran eficacia en la estructuración de las capacidades de lenguaje y matemáticas.

El proyecto se realiza en el Valle del Cauca con sesenta madres comunitarias de zonas desfavorecidas en Cali y veinte maestras de preescolar de El Cerrito y Candelaria. Mediante talleres teóricos y



prácticos se formaron durante un año en la metodología Montessori, cualificaron sus habilidades en la producción de materiales para apoyar la acción pedagógica y han comenzado a transformar la vida, mentes y corazones de los 1.184 niños y niñas que atienden cada día.

Después de la fase formativa inicial, se realizaron varias visitas a cada Hogar Comunitario buscando acompañar la consolidación de la metodología y evaluar los resultados obtenidos. Los reportes muestran avances impresionantes. *Los Hogares* se transformaron en ambientes pedagógicos donde todos los objetos tienen una finalidad y un sentido, y se multiplicó la dotación de material educativo, debidamente puesto al alcance de los niños. *Los niños y niñas* muestran grandes logros en la construcción de su independencia, su iniciativa y su creatividad, y mejoraron su relación con los demás, su concentración, su sentido de responsabilidad y el ejercicio de su libertad. *Los padres y madres de familia* están comenzando a reconocer a sus hijos como sujetos de su propia formación y a descubrir nuevas modalidades de apoyo al buen comienzo de sus vidas.

El balance final es contundente: las madres comunitarias pueden convertirse en maravillosas educadoras y transformar los Hogares Comunitarios en ámbitos de aprendizaje dirigido. Ellas mismas lo expresan con precisión: "... yo

como madre comunitaria apporto bases importantes para el desarrollo de mis niños, poniendo a su disposición herramientas que les permitan avanzar", afirma con orgullo Liliana Badillo, participante en el proyecto. "Es un lugar diseñado especialmente para ellos. Que todo lo que hay a su alrededor tenga un sentido, que tenga una razón de ser, que esté a su alcance, que tengan libertad para actuar y expresarse", dice Lilian Flor García sobre los cambios que realiza en su Hogar Comunitario estimulada por el proyecto.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

La Fundación Corona entró con tino en el ámbito de la primera infancia. Cabe valorar especialmente la integralidad de su mirada, que acerca los jardines infantiles a la pedagogía, involucra el desarrollo de capacidades de las familias y busca revisar desde la educación inicial el curso futuro de la formación escolar.

Este nuevo frente de acción de la Fundación Corona augura nuevas propuestas cada vez más sólidas. Ojalá que su desafío sea siempre lograr que las experiencias puntuales se transformen en políticas y estrategias que puedan mejorar el desarrollo y la socialización de todos los niños y niñas menores de 5 años, tanto en el seno de sus hogares como en las instituciones de apoyo. Allí está la garantía de una sociedad mejor y más equitativa en el presente y en el futuro.



# GESTION LOCAL Y COMUNITARIA



## PARA DESTACAR

En 2008 se celebraron los diez años del proyecto Bogotá Cómo Vamos con nuevos retos y perspectivas de futuro. También se destacó el trabajo nacional y sinérgico de la Red de Ciudades Cómo Vamos que integra a Barranquilla, Cali, Cartagena y Medellín, y el lanzamiento de la Red ciudadana por ciudades justas y sustentables de América Latina. El proyecto Concejo Cómo Vamos obtuvo el reconocimiento como una de las 25 prácticas innovadoras en participación política y ciudadana por la iniciativa Construyendo Democracia de la Universidad Javeriana y el Instituto Republicano Internacional.

El área y sus socios trabajaron además en el fortalecimiento de organizaciones comunitarias, centrando sus esfuerzos en redes, alianzas y organizaciones de segundo piso, lo que ha posibilitado incrementar el número de organizaciones fortalecidas de 65 entre 1995 y 2005, a 400 entre 2006 y 2008. Los proyectos Premio Cívico, desarrollados en Bogotá, Cali y Cartagena, generaron una estrategia de fortalecimiento institucional a las organizaciones finalistas que incluye un componente de sistematización de buenas prácticas. Se concretaron dos proyectos para la promoción de la participación ciudadana y el fortalecimiento de organizaciones que desarrollan ejercicios de control ciudadano a asuntos de interés público y colectivo. En sus intervenciones, el área avanzó en la creación de sinergias entre sus proyectos y con las cuatro áreas de la Fundación.

PROMUEVE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA, LA TRANSPARENCIA Y LA EFECTIVIDAD DE LOS GOBIERNOS LOCALES.

SE REALIZÓ EN 2008

## Los 10 años de Bogotá Como Vamos Seminario 'Ciudades y ciudadanía'

Expertos de Colombia y de todo el mundo a los que se sumaron tres ex alcaldes de la ciudad, el actual Alcalde Mayor y numerosos académicos, investigadores, funcionarios gubernamentales y ciudadanos interesados en el futuro de las ciudades de América Latina, asistieron a la celebración de un programa que ya acumula cuatro réplicas nacionales y otras tantas en la región. En el marco del seminario, programas y movimientos ciudadanos, empresarios, organizaciones, medios de comunicación y universidades de América Latina lanzaron la 'Red ciudadana por ciudades justas y sustentables'.





**PROYECTO DESTACADO**

## **Barranquilla Cómo Vamos**

Es un ejercicio ciudadano de seguimiento periódico y sistemático a los cambios en la calidad de vida de Barranquilla y al cumplimiento del plan de desarrollo de la administración local.



Ciudadanos de Barranquilla, organizaciones sociales, la administración local, y otros actores públicos y privados de la ciudad.

### **Socios**

Cámara de Comercio de Barranquilla, Cámara de Comercio de Bogotá, Casa Editorial El Tiempo, Universidad del Norte, El Heraldo y Fundación Promigas

### **LOGROS 2008**

- » Red de Ciudades Cómo Vamos consolidada con la participación de Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena y Medellín
- » La línea de base sobre las condiciones de vida en la ciudad realizada por el proyecto fue adoptada por el Plan de Desarrollo
- » Ocho mesas de trabajo sobre temas relevantes para Barranquilla
- » Seis reuniones de trabajo con autoridades para debatir el Plan de Desarrollo de la ciudad
- » 24 columnas de opinión y dos informes especiales publicados en el periódico El Heraldo
- » Cinco programas sobre el proyecto presentados en la televisión local
- » Encuesta de Percepción Ciudadana realizada
- » Alianzas estratégicas con diferentes organizaciones sociales e instituciones locales
- » Trabajo conjunto con el proyecto Cartagena Cómo Vamos, fortaleciendo una visión de la Región Caribe.

**PROYECTO DESTACADO****Ciudadanos al cuidado de lo público:****Fondo para la promoción y el fortalecimiento del control social en Colombia**

Es un proyecto que contribuye a la construcción de una cultura de rendición de cuentas y cuidado de lo público, a través del apoyo técnico y financiero a organizaciones y alianzas para el desarrollo del control ciudadano.

**9** organizaciones  
comunitarias**Socios**

Fundación Avina Colombia, Fundación Interamericana, Embajada Británica y Corporación Transparencia por Colombia.

**LOGROS 2008**

- » Acompañamiento financiero y asistencia técnica para tres ejercicios de control social desarrollados en Cartagena por:
  - » Organización Revivir
  - » Organización Red de Juventudes de Cartagena
  - » Organización Amigos Positivos.
- » 22 organizaciones identificadas que realizan ejercicios de control social en las regiones caribe, centro occidente, centro oriente, nor occidente
- » Cuatro alianzas regionales con organizaciones sociales para el trabajo de fortalecimiento de ejercicios de control social
- » Instrumentos de diagnóstico, formulación de proyectos, estrategias de formación ciudadana y fortalecimiento institucional para control social construidos.



# Diez años de luces para gobernarnos mejor

BOGOTÁ CÓMO VAMOS



Antanas Mockus



## CONTEXTO DE SURGIMIENTO

A comienzos de los noventa, Bogotá parecía no tener remedio. Sus instituciones eran prácticamente invisibles. La ciudad había crecido desmesuradamente. La mitad de ese crecimiento urbano era ilegal. El color que la gente asociaba con la ciudad era el gris. Algunos servicios como el agua y la energía seguían mal que bien el ritmo de la expansión urbana, a veces a través de acometidas ilegales. La recolección de basuras, los alcantarillados y el transporte público crecían de manera insuficiente y caótica, dependiendo muchas veces de las influencias políticas al alcance de la junta de acción comunal de cada barrio. El mejoramiento urbano era un calvario de favores que las comunidades recorrían con admirable paciencia.

El centro económico y financiero de la ciudad, incapaz de resistir al deterioro urbano favorecido por la invasión del espacio público, se había mudado ya dos veces huyendo hacia el norte. En algunas reuniones sociales había convidados que sin la menor vergüenza ofrecían el favor de reducir los avalúos catastrales que servían de base al impuesto predial y que de por sí estaban radicalmente rezagados (años sin actualizarse con una inflación promedio del 20% anual). A modo de chivo expiatorio, un alcalde de Bogotá jurídicamente mal asesorado pasó seis meses en la cárcel por distribuir auxilios recién prohibidos por la nueva Constitución. Tuvo



ribetes aún más cinematográficos el arresto posterior, por parte de la Fiscalía, de los concejales que habían recibido los auxilios y no los habían devuelto.

La Constitución de 1991 creó una gran oportunidad al otorgar facultades al gobierno nacional para reformar la Ley Orgánica de Bogotá. Esta, promulgada en 1993, puso fin al llamado cogobierno con el Concejo, excluyó a los concejales de los procesos de contratación y le dio a la ciudad mucha autonomía en materias fiscales (permitiéndole en particular crear el mecanismo del autoavalúo catastral que se aplicó en 1994 con mucho éxito) y de transporte.

En los siguientes años muchas cosas cambiaron: la Ley de Planeación impuso estructura, contenidos, procedimientos y plazos a la elaboración del plan de desarrollo. Su aplicación abrió camino hacia un modelo de gestión por resultados, con indicadores de producto y de impacto. Promovía esa ley un encadenamiento riguroso entre el programa de gobierno, presentado al inscribir la candidatura como alcalde, el plan de desarrollo a cuatro años, los planes de acción bianuales y los presupuestos anuales que posteriormente fueron desagregados por resultados. Después vinieron el Plan de Ordenamiento Territorial a diez años, pero ajus-

table cada tres y, con el mismo horizonte decenal, los documentos de política sectorial inscritos en un marco de gasto a mediano plazo. Así, paso a paso, la ciudad fue aprendiendo a escribir su futuro.

La transición no fue fácil. En el primer Consejo de Seguridad de 1995 se adoptó como indicador principal la tasa de homicidios y se asumió el compromiso de publicar mensualmente su evolución. Lo que luego se transformaría en el Sistema Unificado de Información sobre Violencia y Delincuencia (SUIVD) y hoy es el Centro de Estudio y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana comenzó siendo una tabla de Excel de 22 renglones que permitía comparar mes a mes, localidad por localidad, los registros de ese año con los del año anterior. Los datos de Medicina Legal comenzaron a ser utilizados para hacer una mejor gerencia de la vigilancia y la prevención. La hora zanahoria, el desarme y la prohibición de la pólvora fueron medidas tomadas y evaluadas a partir de datos. Claramente sabíamos que, a mejor sistema de información y mayor rigor en los análisis, habría mejor gestión y mayor capacidad de rendir cuentas.

### NACIMIENTO DEL PROYECTO

Precisamente la idea de llevar a las administraciones a rendir cuentas en términos comparables en el tiempo, en aspectos relevantes de la calidad de vida en Bogotá, fue la

intención clave en la creación del proyecto Bogotá Cómo Vamos, hace diez años.

La alianza institucional que creó el proyecto difícilmente hubiera podido ser más inteligente: la Cámara de Comercio de Bogotá, representante legítima del sector privado de la ciudad con capacidad demostrada de defender intereses públicos, socia de la administración distrital en múltiples veedurías de obras públicas, participe en la elaboración del Plan Estratégico (1994-1997) y promotora de un estudio de competitividad, Fuerza Capital (1996-1997); la Casa Editorial El Tiempo que publica el principal periódico del país, que históricamente ha ofrecido una sección sobre la ciudad y que recién comenzaba a impulsar un canal de televisión local, CityTV, ofreciéndole al pro-

yecto vehículos apropiados para estar comunicándole a la ciudad avances y retrocesos (y el proyecto ofreciéndole a su vez contenidos de mayor pertinencia y calidad); y la Fundación Corona, reconocida por su calidad técnica y su capacidad de explorar terrenos en los cuales la actuación del tercer sector puede crear ventajas estratégicas. También participó inicialmente el Instituto Fes de Liderazgo.

La idea de llevar a las administraciones a rendir cuentas en términos comparables en el tiempo, en aspectos relevantes de la calidad de vida en Bogotá, fue la intención clave en la creación del proyecto Bogotá Cómo Vamos, hace diez años.



La anuencia de la administración de la ciudad, a comienzos de 1998 fue un factor clave de éxito: la alcaldía se comprometió a suministrar periódicamente información sobre más de cuarenta indicadores y participó, junto con un grupo de expertos, en la definición de las variables claves. Esto, junto con una extensa encuesta ciudadana aplicada anualmente, serviría para hacer seguimiento en cada uno de los diez campos inicialmente definidos: salud, educación, medio ambiente, espacio público, mejoramiento de barrios, movilidad vial, crecimiento ordenado de la ciudad, seguridad ciudadana, responsabilidad ciudadana y gestión

pública (hoy son 16). Cada año o año y medio y especialmente cada vez que termina una administración, se presentan los resultados a un panel de especialistas y sale una publicación o un libro con una síntesis comentada por el gobierno local y por expertos independientes<sup>1</sup>.

Cada gobierno distrital renueva el compromiso y tiene la potestad de ampliar los indicadores. Hasta donde me consta, a la fecha todos los alcaldes hemos respetado una norma de conducta no escrita: se proponen eventualmente nuevos indicadores pero no se suprimen los preexistentes<sup>2</sup>.

## ALGUNOS INDICIOS DE IMPACTO

La eficacia pedagógica del dispositivo es innegable. Uno de alcalde siente que entrega una parte sustantiva de su poder. Una cosa es rendir cuentas enfatizando –humano es– los propios logros, y seleccionando con cierta libertad en qué fracasos fija la atención, y otra cosa es enfrentarse a una libreta de calificaciones que cada vez incorpora más aspectos y cuya objetividad es socialmente reconocida. La discusión pública sobre la ciudad y la evaluación del equipo gobernante adquiere así indudablemente bases más sólidas.

La comunicación directa con la ciudadanía es clave para que lo avanzado no se quede solamente entre expertos. El proyecto tiene una amplísima credibilidad pero, como en otros casos, puede auspiciar una actitud de delegación en el gobierno y en los especialistas.

Obviamente el programa va permitiendo la decantación de una visión más o menos explícita de la calidad de vida en la ciudad y por ende de la ciudad buscada. Ya no sólo se aplica aquello de que lo que no se puede medir no se puede administrar; aparece algo más dramático: *lo que no se puede medir no se puede desear*.

La gestión guiada por indicadores tiene muchos atractivos y algunos peligros: la imaginación se puede cerrar, los indicadores pueden “acha-







tar” las realidades y los eventos vividos pueden debilitarse en su singularidad. Obviamente los instrumentos utilizados no pretenden recogerlo todo. Una radiografía es una radiografía. Aún si se presentan en secuencia las radiografías pocas veces ofrecen la atracción de un relato.

Mi primer programa de gobierno es un ejemplo de síntesis académica, novedad y prudencia del que me sigo sintiendo orgulloso. Pero no incorporaba ni una sola meta cuantitativa. Ni establecía ningún compromiso rígido sobre los métodos y medios que iba a utilizar. Tal vez deba ser así, al menos mientras los candidatos no

tengan acceso a costos unitarios, proyecciones de ingresos, etc.

Mi segundo programa de gobierno fue fuertemente influido por Bogotá Cómo Vamos.

Los grandes temas fueron definidos y jerarquizados a partir de visiones de futuro redactadas por 200 grupos en talleres que seguían una metodología democrática. Y luego, bajo cada tema ubicamos un listado, en orden de importancia descendente, de indicadores. Casi nunca había línea base ni meta. Pero estaban los indicadores jerarquizados en asambleas masivas de 200 ó 400 personas. Se votaba la importancia relativa otorgada a

cada indicador. Cerca de la mitad de los indicadores provenían de Bogotá Cómo Vamos.

Al menos una vez, un olvido filosófico crucial fue corregido señalando la ausencia de un indicador: el de equidad de género dentro del capítulo *Inclusión social*. Los caminos que toma la apropiación social de nuevos instrumentos a veces sorprenden: implícitamente en esa reunión llegamos al extremo de consensuar que *lo que no se mide no existe políticamente*.

Cuando el alcalde Peñalosa suprimió la “ley zanahoria”, los homicidios se incrementaron y ello lo llevó a restablecer la medida.

En resumen, como lo ilustran estos ejemplos, Bogotá aprendió, con su Cómo Vamos, a verse e interpretarse mejor. Se dotó de un espejo técnicamente elaborado que incluye variables “duras” y variables de percepción<sup>3</sup>.

Otro posible aprendizaje por nadie previsto fue en cultura ciudadana. Uno no nace ciudadano, uno se va volviendo ciudadano. Uno aprende tanto a ser ciudadano como a ver ciudadanía. El Concejo de Bogotá, dado el mandato popular que por segunda vez elegía a un alcalde que proponía cultura ciudadana como primer objetivo, exigió la construcción de indicadores de cultura ciudadana con sus correspondientes líneas de base y metas. Gran parte de ese año (2001) fue dedicado por el correspondiente

La comunicación directa con la ciudadanía es clave para que lo avanzado no se quede solamente entre expertos.

equipo a esa medición. Se podría pensar que, tanto la demanda de medición, como la encuesta de cultura ciudadana que de ahí resultó<sup>4</sup>, fueron inspiradas en algún grado, metodológicamente al menos, por la existencia de Bogotá Cómo Vamos.

### ALGUNOS RETOS DE CONSOLIDACIÓN

Foros, talleres y otros mecanismos de apropiación ciudadana le han dado y deberían seguirle dando al proyecto visibilidad e impacto<sup>5</sup>.

A su interior las ciudades no son homogéneas. Muchos indicadores varían de un barrio a otro, de una localidad a otra. Los promedios ocultan a veces grandes variaciones, grandes desigualdades. Y la gran mayoría de políticas públicas cosechan éxitos o fracasan palmo a palmo en el territorio. A través de Localidades Cómo Vamos -LCV, BCV ha empezado a desagregar territorialmente los indicadores, ofreciéndoles una valiosísima herramienta de gestión a las juntas administradoras locales, a los alcaldes locales y a las ONG de ámbito local.



Desde el punto de vista de construcción de ciudadanía, LCV es un paso crucial para preparar la transición *hacia una representación más territorial de la ciudadanía* en las JAL y sobre todo en el Concejo de la ciudad. Hoy, salvo un grupo pequeño de concejales que representan explícitamente gremios (transportadores, maestros, pensionados, madres comunitarias) y unos pocos concejales de opinión, los demás representan clientelas cultivadas a punta de cargos, contratos y favores. La relación con esas clientelas difusas no es transparente y atenta contra la equidad y contra la eficiencia administrativa. Lleva a prácticas indeseables, a veces corruptas, que desligan casi totalmente la reproducción política de la calidad de la gestión. Así, electoralmente no se premian administraciones buenas para el conjunto de la ciudad. Se premia la habilidad para atender la clientela

y para hacer acuerdos con clientelistas y se crea una doble línea de mando: la formal, contractual, y la informal que refleja la red de favores y reciprocidades. Y la segunda termina mandando sobre la primera. Y ello pone en entredicho toda la lógica racional de Bogotá Cómo Vamos.

Desde un comienzo (elecciones locales del año 2000), el proyecto Bogotá Cómo Vamos ha intentado aportarle profundidad al proceso electoral generando un documento (*Elementos de un programa de gobierno*) que se le entrega a los candidatos pidiéndoles respuestas a preguntas muy concretas formuladas en términos de los indicadores medidos. La comparación de las respuestas de los candidatos debería incrementar la racionalidad del voto, pero recordemos que el voto sigue teniendo mucho de emocional.

Que una gran parte de los concejales (o todos) fueran elegidos por circunscripciones unipersonales permitiría una representación política más incluyente y transparente y los indicadores de LCV ayudarían a precisar responsabilidades y alimentarían la rendición de cuentas de los Concejales.

En síntesis, como herramienta de seguimiento, de empoderamiento de la sociedad civil organizada y de cualificación de la opinión pública, Bogotá Cómo Vamos parece destinado al éxito. También pueden ayudar a hacer más eficientes los empalmes y aumentar la tendencia a construir sobre lo construido. Son parte de los éxitos exportables y ya exportados por Bogotá. Además, a través del proyecto, la alianza y los aliados han adquirido merecida visibilidad.

### LOS CÓMO VAMOS EN OTRAS CIUDADES, EN COLOMBIA Y LATINOAMÉRICA

El proyecto es tan bueno que ha sido adoptado en cuatro ciudades colombianas, Barranquilla, Cali, Cartagena y Medellín, y cuatro latinoamericanas, Río de Janeiro, Sao Paulo, Ilhabela y Teresópolis en Brasil, habiendo empezado a conformarse así una red de nueve ciudades con sus correspondientes Cómo Vamos. Otras ciudades, como Lima, han dado unos primeros pasos.

Cada uno de esos procesos aporta desde un comienzo a la discusión

pública local, ayuda a clarificar metas prioritarias y hacerles seguimiento. Pero hay todo un potencial para la comparación entre ciudades. Gracias al uso de indicadores comunes, cada ciudad puede compararse no sólo con su propio pasado; puede compararse con las otras. Aunque los instrumentos inevitablemente se puedan adaptar más a las especificidades y prioridades locales, la discusión misma de los indicadores y la ilustración de sus usos y las comparaciones implican un proceso de construcción colectiva de un ideal de calidad de vida urbana de proyección continental. Un buen manejo de las tensiones entre lo compartido y lo idiosincrático ayudaría mucho a que los Cómo Vamos impulsen la decantación de bases para un sueño común latinoamericano de

ciudad<sup>6</sup>. Y si se mira la velocidad de los procesos mundiales de urbanización, la importancia de esa decantación se hace obvia. Los Cómo Vamos están ayudando a perfilar la ciudad latinoamericana futura.

La receptividad es una clara invitación a cuidar la creatura. Sobresalir internacionalmente en algo, como lo ha hecho Bogotá en varios frentes, va a ser cada vez más alentador. Cada vez nos veremos más a través de otros ojos y cada vez prestaremos más nuestros ojos para que otros se vean con los nuestros. Este es el sentido de la red de ciudades que enriquece tremendamente el ejercicio al replicarlo y al propiciar una prudente comparación (no hay que volver absolutos los indicadores, hay que leerlos en contexto).



### A FUTURO: ¿DISPOSITIVO TÉCNICO, MOVIMIENTO CIUDADANO, O PLATAFORMA A SER UTILIZADA POR QUIEN QUIERA?

No sabemos cómo van a ser las prácticas políticas en la sociedad del conocimiento. Lo que sí es claro es que la calidad de la acción de los gobiernos dependerá cada vez más de los insumos técnicos de las decisiones (bases científicas de las políticas públicas) y de la capacidad de los gobiernos y de la sociedad civil para construir un lenguaje público compartido que permita explicar, comprender, debatir y criticar o defender y asumir o resistir los aspectos más sustantivos de la política pública y sus bases. Ya en una ciudad colombiana, Santa

Marta, un alcalde expidió un decreto (472 de 2008) que termina con la expresión "Publíquese, explíquese, compréndase y cúmplase".

Es cierto que un ciudadano informado es un ciudadano empoderado. Pero también es cierto que una política pública comprendida y monitoreada es una política pública potenciada.

En el Foro Pensar Cartagena celebrado en 2006 fuimos testigos de una presentación admirable por lo precisa y pertinente hecha por la coordinadora de Cartagena Cómo Vamos. Fue aún más admirable la avalancha de preguntas sabias y llenas de esperanza dirigidas a la expositora tanto por ciudadanos como por funcionarios. Casi todas

las preguntas se referían a soluciones. De un diagnóstico ecuaníme se derivaba naturalmente la pregunta de cómo corregir las deficiencias y cómo consolidar los logros. Es natural que la ciudadanía a quien tiene buena información le pida agenda. ¿Ya que conoce tan bien el problema, qué recomienda? Quien tiene la información y la usa con rigor convoca y gana poder real *legítimo*.

La discusión política es una discusión sobre fines (cuáles son las metas prioritarias) y sobre medios (cuáles son los mejores métodos y estrategias). Los Cómo Vamos aportan mucho a un consenso apartidario o suprapartidario sobre los fines. Distintos gobiernos pueden priorizar unas metas sobre otras, o teniendo las mismas metas, encontrar o promover más o menos ciertos métodos para lograr esas metas. Esta última visión es la más tecnócrata: cada vez habría menos diferencia entre los partidos y estos competirían entre sí por prestarle a la ciudadanía un mejor servicio de gestión integral de la ciudad. Esto reduce los giros bruscos en la dirección del mejoramiento urbano y aumenta la posibilidad de *construir sobre lo construido*, cuyas virtudes ilustra bastante bien la evolución de Bogotá en estos diez años.

### CONCLUSIÓN

Para entender toda la fuerza del programa he presentado en cierto detalle el contexto donde surgió;





he enfatizado su significado como instrumento de rendición de cuentas y como complemento de los procesos de modernización de la administración local. Desde mi experiencia como alcalde de Bogotá dos veces y como testigo del reconocimiento nacional e internacional que ha recibido el proyecto me atrevo a indicar algunos de sus retos y desarrollos potenciales.

En combinación con instrumentos institucionales ya existentes –incluidos los presupuestos por

resultados– los *Cómo Vamos* pueden ayudar más a:

1. *Optimizar gasto público.* Bogotá *Cómo Vamos* probablemente ya es, o sin duda podría llegar a ser la más eficiente inversión del sector privado en Bogotá por sus efectos sobre el buen uso de los impuestos recaudados. Que yo sepa no se ha aprovechado a fondo para hacer análisis de costo unitario marginal (aunque hay que ser cuidadosos: como lo muestran casos de acueduc-

Sobresalir internacionalmente en algo, como lo ha hecho Bogotá en varios frentes, va a ser cada vez más alentador. Cada vez nos veremos más a través de otros ojos y cada vez prestaremos más nuestros ojos para que otros se vean con los nuestros

Es cierto que un ciudadano informado es un ciudadano empoderado. Pero también es cierto que una política pública comprendida y monitoreada es una política pública potenciada.

to, alcantarillado, educación o lucha contra la pobreza muchas veces los costos marginales pueden ser crecientes). BCV debe confirmar o refutar la percepción de que el presupuesto por resultados que cada año desde 2000 la administración entrega al Concejo de Bogotá y que incluye costos unitarios por tipo de producto es un anexo que se está entregando como una formalidad o es una herramienta que va a ayudar a aumentar la productividad del gasto público.

2. *Profundizar las potencialidades del rendir cuentas.* No basta con que ésta ya no pueda ser estructurada unilateralmente por el gobierno de la ciudad; no basta que éste conserve el derecho a introducir nuevos indicadores, a complementar información y a ofrecer interpretaciones. Quien rinde cuentas debe, por supuesto, estar abierto a recibir recomendaciones y a dar cuenta luego de cuánto las tuvo en cuenta y cuánto no. La rendición de cuentas es apenas un paso en un proceso donde la ciudadanía le pone “riendas” a



la administración y la administración, una de dos, obedece a esas riendas, o explica por qué no lo hace. Han ilustrado esta relación reguladora las “alertas tempranas” (debates críticos preventivos) en materias como semáforos, “Salud a su Hogar” o el actual proyecto de crear una EPS pública.

3. *Mejorar el debate público y el ejercicio de la política local* en lo electoral y en lo no-electoral. Un candidato a alcalde puede encontrar en el diagnóstico que propone Bogotá Cómo Vamos su principal bandera (Garzón) o un alcalde puede limitarse a aceptar el 10% de las recomendaciones sobre el proyecto de Plan de Desarrollo (Moreno)<sup>7</sup>. o puede disentir profundamente sobre las interpretaciones de la reducción de la pobreza (efecto de las políticas locales

–según BCV y Garzón– o efecto de políticas macroeconómicas –según Peñalosa). Para permear la discusión política en las localidades, BCV ha producido información por localidad y ha tratado de vincular a los medios de comunicación locales y a las ONG de proyección local. Un factor de distorsión es la pauta publicitaria de la administración que a veces le quita imparcialidad a esos medios de comunicación.

4. Frente al cinismo del clientelismo y la resignación al intercambio de favores como “natural”, BCV debe *promover cada vez más ámbitos para la argumentación y la referencia a información objetiva*. BCV es potencialmente un antídoto contra el populismo y contra la explotación de la ignorancia, tan frecuentes en América Latina. En algunas

ciudades ha sido impactante ver a alcaldes acusados de populistas o corruptos preocuparse honradamente por la oportunidad y el rigor de los datos presentados a los Cómo Vamos.

5. *Decantar una sana división del trabajo con los partidos políticos.* Con los CV la sociedad civil organizada aumenta su control sobre lo programático. Los partidos políticos podrían reaccionar negativamente, sintiendo su función usurpada, o pueden replegarse sobre las decisiones de nombramiento de altos funcionarios. En efecto, la

ciudadanía y las leyes influyen bastante, y cada vez más, en hacia dónde va la ciudad. Pero en el cómo, en el a qué velocidad, en la calidad de la gestión tienden a influir mecanismos informales controlados por los partidos. ¿Han de competir éstos en mera calidad de gestión, difiriendo cada vez menos en lo programático? ¿Será que los CV les trazarán un camino y a los partidos les toca reconocer que el ciudadano ya no es un menor de edad, y escoge sus opciones dentro de un menú de políticas públicas razonables o hace una apuesta en torno a qué equipo humano, movido por qué reglas formales o informales, puede desarrollar mejor unas políticas públicas ampliamente consensuadas.

En síntesis, se ha avanzado mucho en poner la lupa sobre la información y su calidad; ahora vale la pena poner el acento en la calidad de la gestión, en particular en la productividad del gasto público y en la calidad de los servicios prestados al ciudadano. En conjunto los Cómo Vamos representan una formidable oportunidad de aprendizaje para los gobiernos y para la ciudadanía. No por nada sus publicaciones de mayor impacto han sido cuando los datos difundidos han dado lugar a efectivas invitaciones editoriales a corregir oportunamente el rumbo o cuando de manera simultánea en periódicos de cinco ciudades se ha difundido una síntesis comparativa. Saldo pedagógico, competitividad y calidad de vida se entreveran estrechamente.



1 Casa Editorial El Tiempo, Fundación Corona, Cámara de Comercio de Bogotá, Instituto FES de Liderazgo. Bogotá, *Cómo Vamos. Cambios en la calidad de vida de la ciudad 1998-2000. Memorias del Foro, septiembre 25-27 de 2000*. Bogotá, 2000.

2 Esto permite la construcción de valiosas series históricas. Siempre hay detalles técnicos mejorables pero su mejora suele implicar sacrificios en la comparabilidad: Por ejemplo *BCV* incluye dentro del capítulo de *responsabilidad ciudadana* la percepción de impunidad policial o jurídica frente a la violación de una serie de normas legales; esto es percepción ciudadana de la responsabilidad estatal. Habría que indagar por la percepción ciudadana de las reacciones ciudadanas (de indiferencia o de solidaridad) frente a esos u otros comportamientos.

3 En materia de seguridad la realidad ha mejorado mucho más que la percepción; pero la ciudadanía desconfía (con razón) de las acciones orientadas a corregir la percepción.

4 Hoy en día la encuesta de cultura ciudadana ha sido perfeccionada. Son 11 las ciudades ya estudiadas, 9 en Colombia, 2 por fuera; 5 de ellas con la versión más reciente del formulario: México DF, Belo Horizonte, Barranquilla, Santa Marta y Bogotá 2008.

5 El periódico *El Tiempo* ha desarrollado un mecanismo muy ágil y atractivo: bajo el nombre de *Bogotómetro* presenta una ilustración diaria con al menos una comparación entre el valor actual o reciente de un indicador y el valor pasado (normalmente un año antes).

6 La comparación entre ciudades permite (permitirá) poner de relieve especificidades, pero también avances y rezagos relativos...

7 En la elaboración del Plan de Desarrollo 2008-2011, en Cartagena y en Medellín se tuvieron en cuenta el 40% de las recomendaciones que hizo el proyecto a través del documento incluido en el informe del Consejo Territorial de Planeación. En Cali fueron acogidas el 30% de las recomendaciones: elevar el componente de seguridad y convivencia a nivel de programa, incluir la alianza universidad-Estado-empresa como estrategia para la competitividad, definir un grupo élite de apuestas estructurales que al ser vistas en su conjunto verifique la integralidad del plan y proyectos movilizadores por eje.





# SALUD



## PARA DESTACAR

En 2008 el área de Salud diseñó y entregó al Ministerio de la Protección Social (MPS) dos alternativas de subsidio parcial para la población de Sisben nivel 3; y desarrolló un modelo para mejorar los resultados asistenciales en salud. También ofreció apoyo técnico al Plan de Modernización de la Prestación de Servicios de Salud del MPS y al diseño de estándares de calidad para las direcciones territoriales de salud.

Además se trabajó en temas de fortalecimiento institucional y nutrición en sinergia con el área de Educación de la Fundación y en la planeación de un proyecto para generar oportunidades laborales a personas en condición de discapacidad, junto con el área de Desarrollo Empresarial.

De la misma manera, se avanzó en el fortalecimiento de capacidades del sector educativo y de salud en relación a la salud sexual y reproductiva en Chocó. Así vamos en salud desarrolló capacidades para la formulación y evaluación de planes territoriales de las nuevas administraciones, brindó asistencia técnica para la rendición de cuentas, y amplió sus alianzas para el trabajo en nuevas áreas y retos.

CONTRIBUYE AL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD, LA PERTINENCIA Y LA COBERTURA DE LAS POLÍTICAS, INSTITUCIONES Y PROGRAMAS DE SALUD.

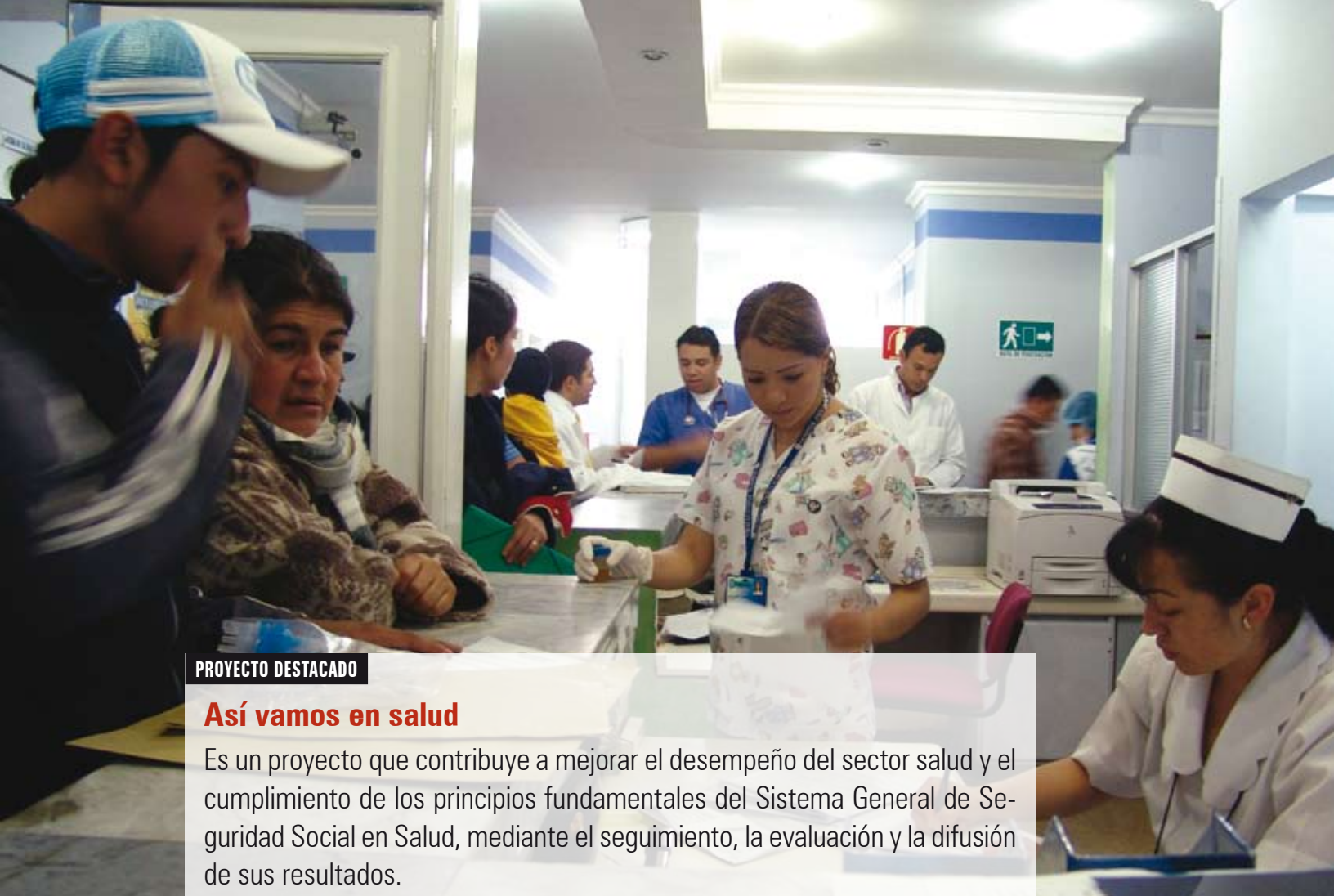
SE PUBLICÓ EN 2008

## **Así Vamos en Salud** lanza su nuevo sitio en internet

El proyecto renovó su sitio en Internet para entregar más y mejor información del sector. El nuevo sitio del proyecto presenta como novedades los indicadores de salud de todos los municipios de Colombia y muestra además cómo ha sido la transición demográfica del país en los últimos 23 años.







**PROYECTO DESTACADO**

**Así vamos en salud**

Es un proyecto que contribuye a mejorar el desempeño del sector salud y el cumplimiento de los principios fundamentales del Sistema General de Seguridad Social en Salud, mediante el seguimiento, la evaluación y la difusión de sus resultados.



Usuarios del sector de la salud en Colombia

**LOGROS 2008**

- » Publicación de 38 indicadores de gestión, dos de medio ambiente, trece de información general sobre Colombia y ocho para todos los municipios
- » Publicación de diez artículos y seis boletines sobre temas relevantes para el desempeño del sector
- » Realización de seis mesas de trabajo con expertos en distintos temas de salud y otras tres mesas en alianza con los proyectos "Cómo Vamos"
- » Realización del Foro nacional Así va la salud en Colombia: comportamiento del sector en los últimos 15 años
- » Cerca de 18.000 personas visitaron su página web en el periodo 2007-2008
- » Invitación de la Corte Constitucional para hacerle seguimiento a la Sentencia T760 de 2008
- » Participación en la construcción de Planes de Desarrollo y de Planes de Salud Territoriales de Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín, Cartagena, Antioquia y Atlántico.





#### PROYECTO DESTACADO

### Fondo para apoyar la implementación de las políticas de Salud Sexual y Reproductiva en el Chocó

Es una alianza para mejorar las condiciones de salud sexual y reproductiva (mortalidad materna, embarazo en adolescentes, enfermedades de transmisión sexual –ETS y VIH/SIDA y violencia doméstica y sexual), desde la perspectiva de derechos, en los municipios de Quibdó, Istmina, Tadó, Condoto y Bahía Solano, Chocó.

»» 2.300 jóvenes, 1.924 mujeres gestantes,  
100 representantes de la ciudadanía de estos municipios y autoridades locales.



#### LOGROS 2008

- »» 35 profesionales y técnicos de siete hospitales se capacitaron para mejorar el acceso y la calidad de los servicios a mujeres embarazadas.
- »» 1.924 mujeres gestantes se inscribieron al proceso de seguimiento y detección temprana de alteraciones al embarazo en los hospitales participantes.
- »» 216 miembros de la comunidad educativa de 23 instituciones participaron en procesos de formación sobre los derechos y la sexualidad en la escuela.
- »» 16 instituciones educativas de los cinco municipios las que cuentan con un diagnóstico acerca de la situación de la salud sexual y reproductiva desde la perspectiva de los derechos en su institución.
- »» Cinco redes sociales de apoyo compuestas por diferentes sectores de la población, trabajaron en el seguimiento a los Planes de Intervención Municipal en salud sexual y reproductiva.



# Los eventos adversos

TAMBIÉN TIENEN CURA



Óscar Escamilla  
**PERIODISTA**



En 1999 el Instituto de Medicina de Estados Unidos publicó el estudio 'Errar es humano'<sup>1</sup>, sobre eventos adversos al interior de instituciones médicas de Utah, Colorado y Nueva York. El estudio reveló, además de otras cifras, que

entre 44.000 y 98.000 muertes anuales ocurridas en estos centros, podrían ser atribuibles a fallas de los servicios de salud, y no tardó en generar importantes debates en las agendas públicas y estudios similares en otros lugares del mun-

do. Un año después, el Departamento de Salud del Reino Unido reportó que un 10 por ciento de una muestra de hospitalizaciones que revisaron, mostraba eventos adversos y en 2005, la Organización Mundial de la Salud (OMS)



En 1999 el Instituto de Medicina de Estados Unidos publicó el estudio 'Errar es humano', sobre eventos adversos al interior de instituciones médicas de Utah, Colorado y Nueva York. El estudio reveló, además de otras cifras, que entre 44.000 y 98.000 muertes anuales ocurridas en estos centros, podrían ser atribuibles a fallas de los servicios de salud

lanzó una campaña para mejorar la higiene de las manos del personal sanitario, a fin de prevenir las infecciones que pueden atribuirse a la falta recurrente de esta práctica.

La onda expansiva provocada por estos y otros reportes, ubicó la seguridad de los pacientes entre las prioridades del sector e hizo que varias naciones no tardaran en crear o afinar sus políticas de seguridad y de atención al paciente para disminuir los riesgos de errores involuntarios, ahora que existía alguna evidencia acerca de las cifras y hasta de los costos económicos que estos eventos acarrearían a las instituciones. Colombia también abordó el tema y entre otras acciones articuladas con el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud (SOGC) decidió participar en el estudio IBEAS, que en conjunto con otros cuatro países de Latinoamérica y

con el patrocinio de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Panamericana de Salud (OPS), y el apoyo técnico del Ministerio de Sanidad y Consumo de España, indaga sobre la dimensión del problema, desarrolla metodologías sencillas, entrena evaluadores en este campo y lidera la construcción de políticas de seguridad en los diferentes países.

Dada la importancia de la seguridad en el ámbito de la calidad, en 2006, la Fundación Corona y el Centro de Gestión Hospitalaria (CGH) decidieron desarrollar, con el respaldo de un amplio grupo de expertos, el proyecto "Modelo para mejorar los resultados asistenciales de salud". La idea es que el modelo ayudará a orientar el análisis de los eventos adversos, a plantear soluciones concretas e impulsará una cultura de seguridad, en cualquier hospital de Colombia.

El primer paso consistió en la revisión de la literatura sobre el asunto, seguido de la discusión sobre las herramientas que tendría el modelo y una vez construido el arquetipo, la puesta en marcha de su prueba en siete instituciones hospitalarias públicas y privadas de diferentes niveles de complejidad—tres de ellas ubicadas en Medellín y las cuatro restantes en Bogotá.

"Un primer reto era sacarnos de la eterna pelea para encontrar el 'culpable' de un evento adverso, y a cambio, centrarnos en lo fundamental: prevenir o frenar a

tiempo estos eventos y las graves consecuencias que pueden traer, aprender de los errores y crear ‘cultura’ en torno a la seguridad de la atención en salud”, dice Sergio Luengas, director del proyecto. Luengas sostiene que “es tan compleja esta atención, que cometer un error mínimo te puede llevar a un problema muy serio”.

El modelo, toma como ejemplo, el sector aeronáutico y acoge algunas buenas prácticas de las compañías aéreas, donde cada uno de los empleados tiene una elevada conciencia del tema. Por ese mismo camino, se busca establecer una “cultura justa” para mejorar la calidad, que estimule el reporte a tiempo de los errores y eventos adversos, analice los casos a profundidad e implemente controles y correctivos para reducir los riesgos en lugar de buscar “el culpable”, despedirlo o someterlo a un proceso disciplinario. La idea es que más bien se enfoque en reducir los riesgos del paciente, sin que esto signifique caer en la impunidad.

### PROCESOS Y CULTURA

En la vida institucional, se enfrentan dos retos claves de la atención en salud: los procesos seguros y la cultura de seguridad, que aunque son simultáneos, operan de forma independiente. Para ponerlos a andar, la institución tiene que empezar por incorporar las políticas de calidad a su “plataforma estratégica”, tras lo cual, debe identificar el evento adverso (foco)

y desarrollar unos procesos y una cultura segura a su alrededor. Los procesos y la cultura cuentan con diferentes herramientas.

Para los procesos están las “herramientas duras” que no son otra cosa que instrumentos de identificación, análisis, medición e intervención, los cuales en sentido estricto funcionan como barreras de contención al error involuntario. En el campo de la cultura, las

“herramientas blandas” buscan convertir la seguridad en un ejercicio permanente, un acto repetitivo, voluntario e instalado en el trabajo diario.

El Instituto Roosevelt de Ortopedia Infantil de Bogotá fue uno de los centros de alta complejidad donde se implementó el modelo. José Ignacio Zapata, su director general, explica que estas herramientas fueron incorporadas



“Un primer reto era sacarnos de la eterna pelea para encontrar el “culpable” de un evento adverso, y a cambio, centrarnos en lo fundamental: prevenir o frenar a tiempo estos eventos y las graves consecuencias que pueden traer, aprender de los errores y crear “cultura” en torno a la seguridad de la atención en salud”.

a su propio “modelo de gestión clínica” y se trabajó en los focos de atención quirúrgica, prevención de infecciones y sangrados, procesos de información y reporte, y el involucramiento de los niños y sus padres en la cultura de seguridad. La incorporación del modelo ha llevado a la reducción de infecciones y sangrados quirúrgicos y sus complicaciones, además de una menor frecuencia de caídas de camillas en el ámbito hospitalario.

En la atención de baja complejidad, el modelo también mostró sus bondades. En este nivel se pudo constatar que con una buena atención preventiva, pueden evitarse eventos que con frecuencia terminan en desenlaces inciertos o fatales. Tal es el caso de la atención prenatal en el Hospital París Fontidueño de Bello (Antioquia), o del manejo de pacientes con hipertensión arterial en consulta externa de Médicos Asociados en Bogotá. En



estas intervenciones se trabajó en procesos aparentemente simples y rutinarios como la identificación y canalización de pacientes a programas de promoción y prevención, la detección oportuna de posibles complicaciones y la adherencia de los pacientes al tratamiento.

Para Marcela Giraldo Suárez, directora general de Calidad del Ministerio de Protección Social, uno de los grandes méritos del modelo es su capacidad de “promover la cultura de identificación de eventos adversos en lugar de una de ocultamiento y en el marco de políticas que promuevan la identificación, gestión y análisis de la ocurrencia y sus causas, la implementación de barreras para que no vuelvan a ocurrir y tener cada vez más instituciones seguras”.

El modelo fue presentado oficialmente como parte de la política nacional de seguridad de pacientes en el Foro Anual del Centro de Gestión Hospitalaria, a mediados de 2008. En 2009 se presentará una publicación con una amplia y detallada explicación del modelo y sus herramientas para que pueda ser usado por cualquier institución hospitalaria del país. Con ello el área de salud de la Fundación Corona apunta a desarrollar su propósito central de contribuir al mejoramiento de los servicios de salud, para que sean dignos, seguros y oportunos para los usuarios.



Para Marcela Giraldo Suárez, directora general de Calidad del Ministerio de Protección Social, uno de los grandes méritos del modelo es su capacidad de “promover la cultura de identificación de eventos adversos en lugar de una de ocultamiento y en el marco de políticas que promuevan la identificación, gestión y análisis de la ocurrencia y sus causas, la implementación de barreras para que no vuelvan a ocurrir y tener cada vez más instituciones seguras”.

1 Kohn, Linda T., et al. (2000). *To err is human: building a safer health system*. Institute of Medicine (IOM). Washington D.C.



## Donaciones

### EN ESPECIE

Durante 2008 el programa de Donaciones en especie aprobó 66 solicitudes de las 216 recibidas, con lo que se beneficiaron cerca de 24 mil personas que acuden a instituciones educativas, de gestión comunitaria, ancianatos, albergues y comedores comunitarios principalmente.

Entre las donaciones de materiales cerámicos (revestimientos, aparatos sanitarios y vajillas), vale la pena destacar la realizada a las escuelas rurales de El Naranjal, Naranjalito y Charcolargo, en los alrededores

de Apulo (Cundinamarca). Allí 166 niños del nivel de básica primaria recibieron una donación de productos cerámicos para adecuar las unidades sanitarias de las escuelas, que hacen parte del Programa Escuelas Saludables adelantado por la Organización Panamericana de la Salud, la Secretaría de Salud de Cundinamarca, la Universidad El Bosque y otras instituciones.

Otra donación significativa fue la realizada al Internado San Francisco de Loretoyaco, que además de prestar servicios educativos en bá-

sica primaria y secundaria, acoge y protege a los niños en el internado y ofrece asistencia nutricional en diez centros educativos. Todos sus 1.200 beneficiarios son de familias de las etnias Ticuna, Cocama, Yaguas y mestizos que viven de la caza, la pesca y los monocultivos en los alrededores de Leticia, en el Amazonas. Esta entidad recibió de la Fundación Corona una donación de vajillas para cambiar la loza plástica que además del deterioro que presentaba, no permitía garantizar las condiciones higiénicas para el manejo de los alimentos.



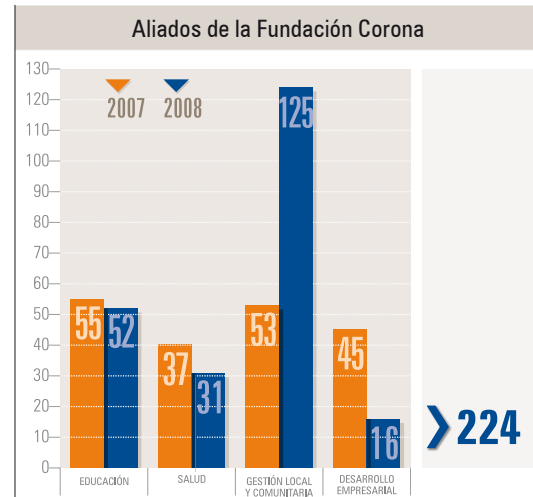


# Inversión

## SOCIAL

En el ejercicio anual de 2008 la Fundación Corona trabajó en 48 proyectos de Desarrollo Empresarial, Educación, Gestión Local y Comunitaria y Salud.

Para adelantarlos movilizó poco más de \$1.000 millones en recursos propios y \$6.433 millones en recursos de sus 224 socios y aliados.



Donaciones en Especie

304.564.037

Premio Corona

236.576.526

Área	Aportes a diciembre de 2008			Apalancamiento
	Proyectos	Fundación Corona	Otros socios	31 de diciembre de 2008
EDUCACIÓN	14	287.975	1.647.205	5,72
DESARROLLO EMPRESARIAL	7	8.686	934.702	107,61
GESTIÓN LOCAL Y COMUNITARIAS	19	541.608	3.083.277	5,69
SALUD	8	167.000	767.770	4,60
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>1.005.269</b>	<b>6.432.956</b>	<b>6,40</b>

\* Cifras en miles de pesos.

# El Premio Corona Pro Hábitat

MANTIENE SU INTERÉS POR LA VIVIENDA SOCIAL EN COLOMBIA



Desde hace cinco años el Premio Corona Pro Hábitat adelanta el programa “Por una vivienda digna para Colombia” en sus convocatorias profesional y estudiantil, con el objeto de mejorar la calidad de la vivienda social y contribuir a disminuir el déficit habitacional en nuestro país.

Esta nueva perspectiva ha generado un impacto significativo en la incorporación de nuevos conocimientos en los programas académicos de pregrado de Arquitectura, Ingeniería y Diseño Industrial. Particularmente se ha destacado en las convocatorias de 2006 y 2007-2008 el trabajo del Taller de Vivienda Social de la Escuela de Arquitectura de la Universidad del Valle, cuyos alumnos fueron premiados en ambas ocasiones.

El Taller, creado en 2006 para responder a estas convocatorias, enfocó las necesidades de vivienda en poblados del litoral Pacífico y cabeceras municipales del valle del río Cauca, diseñando proyectos basados en tipologías urbanísticas y arquitectónicas de desarrollo progresivo aplicables en el área rural del municipio de Buenaventura, la ciudad de Cartago y el municipio de Cerrito. Así, propuso alternativas de vivienda social innovadoras, viables y sostenibles, destinadas a población desplazada, madres cabeza de hogar, trabajadores de ingenios azucareros y campesinos afrodescendientes. Consecutivamente elaboró modelos de vivienda para consolidación y mejoramiento del hábitat popular en distintas ciudades y poblaciones del departamento del Valle.

Los frutos de este trabajo se tradujeron en reconocimientos. En 2006 ganaron el premio los proyectos



“Básico de vivienda” (Cartago), que consiguió el primer puesto, y “Reestructuración urbana y desarrollo de vivienda social productiva” (El Placer y Amaime), el segundo. Posteriormente el proyecto de Cartago, ganaría el premio del concurso “Colombianos diseñando Colombia”, promovido por la Gobernación del Valle.

El Taller repitió con el primer lugar de la convocatoria 2007–2008, gracias al proyecto “Prototipos de vivienda para recuperación y densificación de barrios en Cali”, hábitat popular estrato 2. El tercer puesto fue igualmente otorgado al proyecto “Prototipos de vivienda para recuperación y desarrollo de aldeas mayores en el litoral Pacífico, corregimiento de Puerto Merizalde, municipio de Buenaventura”.

La creación y rápido fortalecimiento del Taller de Vivienda de la Escuela de Arquitectura, la sucesiva obtención de premios y menciones en distintas convocatorias estudiantiles realizadas en los años 2006 y 2008, el rescate del tema como objeto de una franja de cursos de proyectos, y una abundante producción de conocimientos y alternativas de solución a problemas arquitectónicos de vivienda social durante cinco semestres académicos sucesivos, muestran el gran interés de la Universidad del Valle por aportar soluciones a las problemáticas colombianas en vivienda social.

Los organizadores del Premio Corona Pro Hábitat se complacen con el interés demostrado por la Escuela de Arquitectura de la Universidad del Valle y esperan que con el impulso y apoyo dado a otros talleres sobre este tema en varias universidades del país, se logren destacar muchos resultados similares.



# La Fundación Corona

EN INTERNET

> [www.palabrario.com](http://www.palabrario.com)



> [www.fundacioncorona.org.co](http://www.fundacioncorona.org.co)



> [www.ojoalocalidad.com](http://www.ojoalocalidad.com)



> [www.premiocorona.org.co](http://www.premiocorona.org.co)



> [www.educacioncompromisodetodos.org](http://www.educacioncompromisodetodos.org)



> [www.jovenesconempresa.org](http://www.jovenesconempresa.org)



> [www.bogotacomovamos.org](http://www.bogotacomovamos.org)



> [www.concejocomovamos.org](http://www.concejocomovamos.org)



> [www.asivamosensalud.org](http://www.asivamosensalud.org)



> [www.calicomovamos.org.co](http://www.calicomovamos.org.co)



> [www.cartagenacomovamos.org](http://www.cartagenacomovamos.org)



> [www.medellincomovamos.org](http://www.medellincomovamos.org)



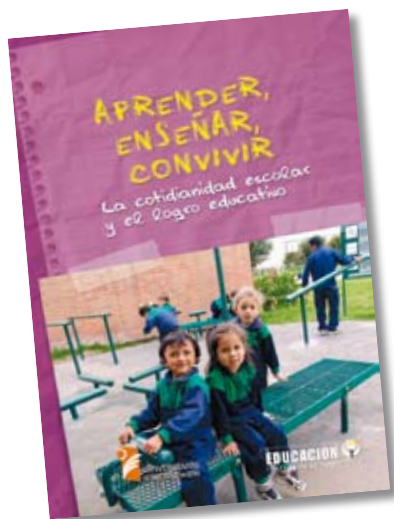
> [www.barranquillacomovamos.org](http://www.barranquillacomovamos.org)





# Publicaciones

2008



## **Aprender, enseñar, convivir** La cotidianidad escolar y el logro educativo

El presente trabajo investiga lo que acontece en las instituciones que obtienen mayores logros en las evaluaciones externas (en este caso la IE Ismael Perdomo) para determinar, a manera de estudio de caso, aquellos factores en el quehacer cotidiano que llevan a la consolidación de estos resultados en la institución.

Fundación Corona, Fundación Restrepo Barco, Fundación Plan, Corporación Región, Unicef 66 páginas, noviembre de 2008.

## **¿Calidad o cobertura?** Análisis de la contratación de los servicios educativos en Colombia

Presenta la investigación adelantada en el segundo semestre de 2007 para indagar sobre la situación de los servicios educativos contratados por el Estado con instituciones privadas. La publicación describe cómo ha sido el esquema de contratación privada de estos servicios, busca determinar cuál es la incidencia de esta modalidad sobre la calidad del sistema educativo y cuáles son sus características y presenta algunas consideraciones para la discusión de este esfuerzo.

Educación compromiso de todos y Alianza Conversemos sobre educación marzo de 2008, 72 páginas.



## **Lecturas complementarias para maestros** Leer y escribir con niños y niñas

Este libro compila un conjunto de lecturas que ofrecen a los maestros del proyecto Palabrario herramientas que les permitan revisar, reflexionar y cualificar su quehacer pedagógico y, en particular, enriquecer su trabajo en torno a la enseñanza de la lectura y escritura, con niños y niñas desde preescolar a tercero de primaria.

Fundación Corona, Fundalectura 348 páginas. Octubre de 2008

### Cuatro años de trabajo en el Concejo de Bogotá, 2004 2007

En este libro se presenta una lectura de los resultados globales del seguimiento que Concejo Cómo Vamos ha hecho al desempeño del Concejo de la ciudad, utilizando una batería de indicadores que recogen las principales actividades definidas por la ley y desarrolladas por los concejales al interior de la Corporación.

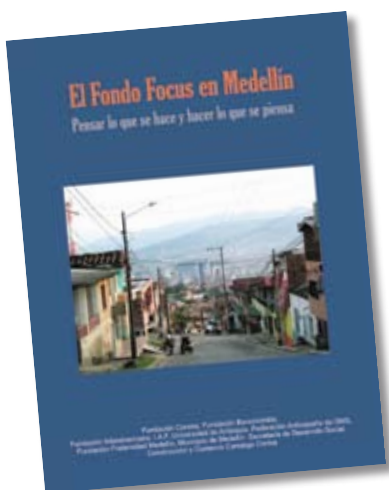
Concejo cómo Vamos, diciembre de 2008.  
148 página



### El Fondo FOCUS en Medellín Pensar lo que se hace y hacer lo que se piensa

Esta publicación electrónica recoge el trabajo del Fondo Focus para el fortalecimiento de organizaciones comunitarias en la ciudad de Medellín entre 1991 y 2007, especialmente la sistematización realizada de su tercera fase, que se desarrolló entre 2003 y 2005. También recoge un conjunto de ocho crónicas del trabajo de otras tantas organizaciones que han recibido apoyo del fondo.

Fundación Corona, Fundación Bancolombia, Fundación Interamericana – I.A.F, Universidad de Antioquia, Federación Antioqueña de ONG, Fundación Fraternidad Medellín, Municipio de Medellín – Secretaría de Desarrollo Social, Construcción y Comercio Camargo Correa.  
Julio de 2008, 127 páginas



### Experiencias valiosas en gestión territorial Proyecto Así Vamos en Salud

El proyecto Así Vamos en Salud adelantó, en el segundo semestre de 2007, una convocatoria orientada a recoger y destacar las experiencias más significativas de atención local y regional en salud; en esta publicación se presentan las once experiencias más sobresalientes de las 42 postuladas. También se presentan los indicadores sectoriales de seguimiento al sector salud que el proyecto ha ido construyendo desde 2003.

Proyecto Así Vamos en Salud (Fundaciones Corona, Santa Fe de Bogotá, Restrepo Barco, Saldarriaga Concha, universidades Icesi, del Rosario y de Antioquia, Casa Editorial El Tiempo).

Diciembre de 2007, 100 páginas.

### Observatorio de la Calidad de la Educación de Manizales Informe Estadístico

Presenta los resultados observados en los principales indicadores educativos de Manizales, Chinchiná, Villamaría, Neira y Palestina, municipios del centro sur de Caldas. La información fue recogida en el segundo semestre de 2007.

Gobernación de Caldas, Alcaldía de Manizales, Fundación Corona, Fundación Luker, Fundeca, Fundación Empresarios por la Educación, con el apoyo de la Universidad Autónoma de Manizales.  
Febrero de 2008, 98 páginas.





# Socios

2008

Área	Socios activos 2008		Nuevos socios en 2008
	Nacionales	Internacionales	
<b>Educación</b>	<p><b>Fundaciones y ONG:</b> Fundaciones Restrepo Barco, Corporación Región, Promigas, Luker, Exito, Fundeca, Carvajal, Corficolombiana, Plan Programa Colombia, Corpoeducación, Fundalectura, Comfandi, Bancolombia, Argos, Carrefour, Sodimac Colombia S.A.</p> <p><b>Universidades:</b> de Antioquia, CEDE-Universidad de los Andes, Autónoma de Manizales</p> <p><b>Negocios Corona:</b> Vajillas Corona, Revestimientos Corona, Sanitarios y Lavamanos Corona, Grifería y Complementos Corona, Aisladores Corona, Gamma y Materiales e Insumos Corona.</p> <p><b>Entidades públicas:</b> Ministerio de Educación Nacional, Secretaría de Integración Social del Distrito, secretarías de Educación de Bogotá, Barranquilla, Cali, del Valle, Manizales y de los municipios de Sabaneta, Barbosa, Girardota, La Estrella, La Unión, Caldas, Copacabana (Antioquia), Sopó, Madrid, Funza y Mosquera (Cundinamarca), Chinchiná, Villamaría, Neira y Palestina (Caldas), Guacarí, Ginebra, Tuluá, Candelaria, El Cerrito (Valle), y Secretaría de Educación de Soacha.</p>	<p>Unicef, Genesis Foundation, Fundación Colombia para la Educación y la Oportunidad</p>	<p>Fundaciones Bancolombia, Argos, Carrefour, Sodimac Colombia S.A., Fundación Grupo Nacional de Chocolates</p>
<b>Salud</b>	<p><b>Medios de comunicación:</b> Casa Editorial El Tiempo</p> <p><b>Fundaciones y ONG:</b> CEIS- Fundación Santa Fe, Fundación Restrepo Barco, Fundación Saldarriaga Concha, Fundación Plan Internacional, Fundación Bancolombia, Fundación Promigas, Fundación Exito, Centro de Gestión Hospitalaria.</p> <p><b>Hospitales:</b> Hospital Infantil de San José, Instituto Roosevelt, Médicos Asociados, Hospital El Tunal, Hospital General de Medellín, Hospital París Fontidueño, Clínica Infantil Noel y Clínica Santa Ana.</p> <p><b>Entidades públicas nacionales:</b> Sena, Acción Social, Ministerio de la Protección Social, Departamento Nacional de Planeación.</p> <p><b>Secretarías de Educación:</b> Barranquilla, Chocó, Quibdó, Condoto, Tadó, Itsmina, Bahía Solano.</p> <p><b>Secretarías de Salud:</b> Atlántico, Barranquilla, Pasto, Nariño, Chocó, Quibdó, Condoto, Tadó, Itsmina, Bahía Solano, Cali, Medellín, Antioquia y Cartagena.</p> <p><b>Gremios :</b> Asocajas y Gestar Salud</p> <p><b>Universidades:</b> del Rosario, de Antioquia, Javeriana–Cendex, ICESI de Cali, del Norte, Metropolitana de Barranquilla.</p> <p><b>Cajas de Compensación:</b> Comfenalco Antioquia, Comfama, Cafam, Comfandi, Comfamiliares de Risaralda.</p>	<p>Genesis Foundation, Fondo de Inclusión Social del BID, Fondo Multilateral de Inversiones del BID-FOMIN, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Unicef</p>	<p>Fondo de Inclusión Social del BID, Fondo Multilateral de Inversiones del BID, Sena, Acción Social Comfenalco Antioquia, Comfandi, Cafam, Comfamiliares.</p>



Área	Socios activos 2008		Nuevos socios en 2008
	Nacionales	Internacionales	
Gestión Local y Comunitaria	<p><b>Medios de comunicación:</b> Casa Editorial El Tiempo, El Mundo, El Colombiano, El Universal, El País, El Heraldó.</p> <p><b>Fundaciones y ONG:</b> Fundación Bancolombia, Fraternidad de Medellín, Federación Antioqueña de ONG, Fundación EPSA, Fundación Smurfit, Fundación Codesarrollo, Fundación FES, Fundación Social, Fundación Unión Fenosa, Fundación Restrepo Barco, Fundación Sociedad Portuaria de Buenaventura, Asociación de Fundaciones Petroleras, Empresarios por la Educación, Fundación Holcim, Fundación Carvajal, Fundación Exito, Fundación Mamonal, Fundación Promigas, Consorcio para el Desarrollo Comunitario, Fundación Colombia Presente / Banco de Tiempo, Fundación Alvaralice, Funcicar, ProAntioquia, Foro Nacional por Colombia, Corporación Transparencia por Colombia y Sinergia</p> <p><b>Cámaras y gremios:</b> Cámaras de Comercio de Bogotá, Cali, Cartagena, Medellín, Barranquilla y Andí Cartagena.</p> <p><b>Universidades:</b> de Antioquia, Tecnológica de Bolívar, del Minuto de Dios, EAFIT, del Norte y de los Andes.</p> <p><b>Entidad pública:</b> Acción Social</p>	<p>Fundación Ford, Banco Mundial, Embajada Británica, Fundación Interamericana, Avina Internacional, Codespa, Fundaciones de RedAmérica, Fundación Plan Internacional, BID, NED, Empresa Camargo Correa, Novid Holanda</p>	<p>Embajada Británica, Universidad de los Andes</p>
Desarrollo Empresarial	<p><b>Fundaciones y ONG:</b> Fundación Compartir, Fundación Carvajal, Fundación Mario Santo Domingo, Fondo Emprender, Ficitec, Fondo de Empleados de Kimberly.</p> <p><b>Cajas de compensación:</b> Comfama, Comfandi.</p> <p><b>Entidades públicas:</b> Fomipyme, Sena</p> <p><b>Entidad privada:</b> Banco Santander</p> <p><b>Cámara de Comercio:</b> Armenia</p> <p><b>Universidades en Cali:</b> Javeriana, Autónoma, San Buenaventura, Icesi y del Valle.</p>	<p>Fupad, Comunidad Valenciana, BID-FOMIN, Organización de las Naciones Unidas para la Lucha con la Droga y el Delito (UNODC)</p>	<p>Fondo de Empleados de Kimberly, UNODC y Cámara de Comercio de Armenia, Banco Santander</p>



## Presentation

2008 was a good year for Fundación Corona. “Bogotá Cómo Vamos” commemorated ten years measuring the quality of life in Bogotá and “Young Entrepreneurs” consolidated its excellent results in the promotion of entrepreneurship. We began working firmly with young children and proposed the development of a model to improve the health assistance results.

During the previous year the Foundation’s team and its 224 partners and allies, worked on 48 projects, including Entrepreneurial Development, Education, Local and Community Development and Health. This was implemented with an investment of slightly over \$1.000 million pesos (US\$500.000) of its own resources and approximately \$6.433 millions pesos (US\$3.200.000) in resources from its allies.

The International Cities and Citizenship Seminar was held in October to celebrate the first decade of “Bogotá Cómo Vamos”, the well-known program created and developed by the Foundation in Alliance with Casa Editorial El Tiempo and the Chamber of Commerce of Bogotá. International and national specialists and the last five city mayors attended this seminar. It was an outstanding event and a well deserved celebration for the program that has generated a network of living standard follow-up initiatives in five Colombian cities and in other cities of Latin America.

Precisely on that topic and thanks to his generosity, the ex city mayor and expert in urban pedagogy, Antanas Mockus, wrote an essay for this Report on the role of “Bogotá Cómo Vamos” in the city’s life and a projection that “Bogotá Cómo Vamos” and its network may have in the future. Antanas stated “Bogotá learned with its *Cómo Vamos* Project to see and interpret itself in a better manner. (...) as a follow-up tool for the empowerment of an organized civil society, and for the qualification of the public opinion, *Bogotá Cómo Vamos* seems destined for success”. We are very grateful for its important contribution to the analysis of this democracy construction tool.

2008 was also the year for the consolidation of our work with early childhood. A strategy for the improvement of services rendered by non-registered private pre-schools was promoted together with the Exito and Genesis Foundations, Corpoeducación, the City Government (Main Mayor Office) and the Bogotá





Social Integration Secretariat. A total of 236 kindergartens, with almost 10,000 children between 2 and 5 years of age were included.

The goal is to have an impact in the education quality during the most critical stage of life, early childhood, where the greatest education results are obtained and doing it under difficult conditions, in what are known as “pirate” kindergartens, which in Bogotá number more than 1,000, taking care of 150,000 children. Two components were approached in an integrated manner: the strengthening of the day care kindergartens and the formation of families. Jorge Enrique Vargas made an analysis of the project’s conception and its results.

The Health Area completed and presented in 2008 a project underway since 2006, the “Model for the Improvement of Health Assistance Results”. The model responds to a growing and justified interest in the patient safety, which has made this a priority subject in the sector. Without doubt, this model will help to guide the analysis of adverse events, provide concrete solutions and promote a safety culture in the health assistance centers of Colombia.

The model was officially presented as part of the National Patient Safety Policy in the Annual Forum of the Hospital Management Center in mid 2008.

It was also satisfying to confirm that a program such as the “Young Entrepreneurs Program” is conveying its message and support to an important number of professionals to assist them in their objective of creating their own enterprises and entrepreneurial philosophy. The program has educated over 10,000 youngsters on Entrepreneurial Spirit, 3,200 youngsters on Enterprise Ideas, 2,700 youngsters on Enterprise Planning and has supported the creation of over 470 companies. To reach this goal, 32 Entrepreneurial Centers were strengthened, covering 9,800 hours of training and 22,000 hours of support.

As stated by Rodrigo Varela, director of the ICESI University Entrepreneurial Spirit Development Center, who writes an article in this Report, this effort has shown positive results. Information collected up to date also shows an important impact on local economies: 2,943 jobs created; an initial investment of \$7.000 million pesos (US\$3.500.000); \$10.658 million pesos (approximately US\$5.300.000) in accrued sales as of December, 2008; and \$6.074 million pesos (US\$3.000.000) managed in resources for the entrepreneurs.

All of these achievements are a matter of satisfaction, as well as a source of enthusiasm for our future work. Our gratitude to all those who contributed with their effort and resources for the success of these projects. On behalf of the Board of Directors of the Foundation and in my own, many thanks.





## ENTREPRENEURIAL DEVELOPMENT AREA



TO PROMOTE  
ENTREPRENEURIAL SPIRIT  
AND INITIATIVE AS A MEANS  
TO GUARANTEE PRODUCTIVE  
EMPLOYMENT GROWTH  
AND AN INCREASE IN THE  
FORMAL SECTOR FAMILY  
INCOME.

### HIGHLIGHTS

In 2008, the Area consolidated the execution of the Youngsters with Enterprises Program with an intervention methodology that was transferred to the network of 38 universities participating in the initiative, thanks to the work of all Project partners. This program has promoted the creation of 462 enterprises, generating 2,943 jobs (1,699 direct and 1,244 indirect). The Ministry of Commerce, Industry and Tourism granted an award to Fundación Corona within the Innovation Prize framework, acknowledging its performance.

The Area also adopted a new strategy to strengthen and support different entities participating in the Support to Micro-entrepreneurs Program. This was possible through the development of three initiatives in alliance with Kimberly, the United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC), and the Chamber of Commerce of Armenia. There were also two innovative initiatives: a "Virtual Display", to support the commercial strategies of the entrepreneurs and a methodology for the assessment of ideas and business plans used in the first version of the "Banco Santander - Entrepreneurial Award."



**OUTSTANDING PROJECTS**

**Strengthening of management strategies for musical instrument manufacturing entrepreneurs**

The purpose of this Project is to improve the management strategies of instrument making entrepreneurs through training and skill development in managerial issues and the structuring of business plans.

**BENEFICIARIES**

**25** musical instrument manufacturers from **13** departments.

**PARTNERS**

- ›› Ministry of Culture

**ACHIEVEMENTS IN 2008**

- ›› 25 luthiers trained to develop their skills and competencies in the proposal, evaluation, interpretation, management, negotiation and implementation of competitive entrepreneurial projects.
- ›› 25 entrepreneurs characterized as project musical instrument builders.
- ›› Feasibility and viability analysis of 25 musical manufacturing enterprises.
- ›› 25 enterprises were accompanied in their business plan proposals.
- ›› Five entrepreneurs supported in commercial issues through their participation in the Manufacto Handcrafts Fair and in a SENA entrepreneurial show.
- ›› Project participants associated and created the Colombian Luthiers Association with the support of the Ministry of Culture.

**OUTSTANDING PROJECTS**

**Strengthening of the “Small Publishing Sector” entrepreneurs**

Intensive education program for the entrepreneurial strengthening of small independent publishers located in different areas of the country, to improve their management and entrepreneurial capacity and to accompany the design of their business plans.

**BENEFICIARIES**

**10** entrepreneurial owners of independent publishers located in four departments.

**PARTNERS**

- ›› Ministry of Culture.

**ACHIEVEMENTS IN 2008**

- ›› Ten owners of independent publishing companies trained to develop their skills and competencies in the proposal, evaluation, interpretation, management, negotiation and implementation of competitive entrepreneurial projects.
- ›› Analysis and characterization of the value chain of independent publishing companies in Colombia.
- ›› Strategic and SWOT analysis of the independent publishing sector in Colombia.
- ›› Feasibility and viability analysis of ten independent publishing companies.
- ›› Support the ten companies in their business plan proposals.
- ›› Strengthening of the Colombian Independent Publishers Network, REIC, including approximately 27 associated publishing companies, with the support of the Ministry of Culture.





## EDUCATION AREA



CONTRIBUTE IN THE  
IMPROVEMENT OF THE  
QUALITY, PERTINENCE AND  
COVERAGE OF INITIAL, BASIC  
AND MIDDLE EDUCATION TO  
CREATE OPPORTUNITIES FOR  
CHILDREN AND YOUNGSTERS  
LIVING IN POVERTY.

### HIGHLIGHTS

In 2008, the Area of Education strengthened its intervention strategy both during early childhood as well as during basic elementary school. More than 70,000 boys and girls between 0 and 10 years of age, as well as 2,400 teachers from 18 municipalities in the Departments of Cundinamarca, Valle del Cauca, Caldas and Antioquia have benefited through teaching models focused on the development of better skills for teachers and community mothers, as well as supporting its implementation. Projects oriented towards improving education quality based on the strengthening of pre-school institutions, improvement of children's nutrition, and monitoring quality progress and setbacks have also been developed.

The Area continues in charge of following up the compliance with the education rights at national and regional levels through different strategies, all aimed towards the qualification of the information on the education sector, making it public and accessible to all, promoting research, reflection and accountability of local and national authorities. In its interventions, the Area strengthened synergies with the other three Areas of the Foundation and with the different business units of the Corona Organization.

## OUTSTANDING PROJECTS

### Watch Out for Quality: Observatory of the quality of education in Manizales and the Central Part of the Department of Caldas

This is a public-private alliance to follow up the progress and setbacks of initial, elementary, middle and higher education quality in the municipalities of Manizales, Chinchiná, Neira, Palestina and Villamaría, in the Southern part of the Department of Caldas.

#### BENEFICIARIES:

Education authorities in the above municipalities in both the public and private institutions, its directors, professors, teachers, students and local education secretariats.

#### PARTNERS

- ›› Education Secretariat of Caldas and Manizales, Luker Foundation, Entrepreneurs for Education – Caldas Chapter, Foundation for the Education Development of Caldas - – Fundeca and the Universidad Autónoma of Manizales.

#### ACHIEVEMENTS IN 2008

- ›› Ten discussion groups held with education institution principals and coordinators on the causes of the 2007 drop-out and year repetition indicators. Results were computerized and the proposal for short term improvements was made.
- ›› 41 cases of good practices were identified in the region's education institutions which will be used as material to document and disseminate twenty of them during 2009.
- ›› Eight regional events entitled "Let's Talk about Community Education" were held with the participation of 1,061 persons.
- ›› Production of a series of radio programs called "Watch Out for Quality: Educating in All Senses", broadcasted by Radio Condor, a university cultural radio station, and re-transmitted by the social interest station, Radio Caldas FM 93.6.
- ›› First bulletin for parents distributed to 112,190 families through 227 public and private schools.
- ›› Re-design of the [www.ojalocalidad.com](http://www.ojalocalidad.com) web page in order to make it more user-friendly, interactive and informative.



### Friends of Water Club

The goal of this Club is to create awareness, educate and promote better knowledge and conscience of the importance of water in boys, girls and education institution teachers in Madrid, Funza and Sopó (Cundinamarca).

#### BENEFICIARIES:

**306 teachers and 10,000 pre-school and elementary students from eleven official education institutions in Madrid and Funza, as well as the affected families.**

#### PARTNERS

- ›› Corona Sanitarios y Lavamanos, Corona Griferías y Complementos and the Corona Organization. Executor: Organization for the Education and Environmental Protection OPEPA.

#### ACHIEVEMENTS IN 2008

- ›› Eight training workshops held with the teachers of Funza and Madrid on water related topics, according to the children's cognitive development and degree.
- ›› Education material provided: Professor's Manual, booklets for students in all grades, activity records and banners for each school.
- ›› Visits to 40% of the participating institutions for the follow-up on the use and development of the material delivered to the teachers and to determine the impact of the Club on the creation of teacher and student awareness with respect to water.
- ›› Design and dissemination of "Splash", as the representative character logo of the Club of Friends of Water.
- ›› Formation of seven boards of directors of the Club of Friends of Water with students from 3rd to 5th grade in all the participating schools.



## LOCAL AND COMMUNITY DEVELOPMENT AREA



### HIGHLIGHTS

In 2008 the Area celebrated the 10th anniversary of the Bogotá Cómo Vamos Project with new challenges and future perspectives. It also highlighted the national synergic work by the Ciudades Cómo Vamos network which integrates the cities of Barranquilla, Cali, Cartagena and Medellín, and the launching of the Network of Fair and Sustainable Cities of Latin America. The Concejo Cómo Vamos Project was recognized as one of the 25 innovative practices in political and citizenship participation by the Democracy Construction initiative of the Universidad Javeriana and the International Republican Institute.

This Area also worked on the strengthening of community organizations, focusing its efforts on second floor networks, alliances and organizations, which has facilitated increasing the number of strengthened organizations from 65 between 1995 and 2005, to 400 between 2006 and 2008. The Civic Award projects developed in Bogotá, Cali and Cartagena generated an institutional strengthening strategy for the finalist organizations which includes a component of good practice identification and systematization. Two projects were established for the promotion of citizen participation and the strengthening of organizations that develop citizen control exercises for public and collective interest affairs. With its interventions, the area progressed in the creation of synergies among its projects and with the four areas of the Foundation.

TO PROMOTE THE CITIZEN  
PARTICIPATION, AND THE  
TRANSPARENCY AND  
EFFICIENCY OF LOCAL  
GOVERNMENTS.



## Barranquilla Cómo Vamos

This is a periodic and systematic citizen exercise to follow-up all changes in quality of life in the city of Barranquilla and compliance with the local administration development plan.

### BENEFICIARIES

Inhabitants of Barranquilla, the social organizations, the local Administration and other public and private city stakeholders.

### PARTNERS

- ›› Chamber of Commerce of Barranquilla, Chamber of Commerce of Bogotá, CEET, Universidad del Norte, El Heraldo newspaper and Promigas Foundation.

### ACHIEVEMENTS IN 2008

- ›› The Ciudades Cómo Vamos network was consolidated with the participation of the cities of Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena and Medellín.
- ›› The baseline on the living conditions of Barranquilla made by the Project was adopted by the City Development Plan.
- ›› Eight work groups on topics relevant to Barranquilla were formed.
- ›› Six work meetings with local authorities to debate the City Development Plan.
- ›› 24 opinion journal columns and two special reports published in El Heraldo newspaper.
- ›› Five programs related to the Project were presented on local television.
- ›› A Citizen Perception Survey was carried out.
- ›› Strategic alliances with different social organizations and local institutions.
- ›› Joint work with the Cartagena Cómo Vamos Project, strengthening a Caribbean Region vision.

## OUTSTANDING PROJECTS

### Citizens Taking Care of Public Things: Fund for the Promotion and Strengthening of Social Control in Colombia

This is a project that contributes to the accountability and care of public cultural assets through technical and financial support to organizations and alliances for the development of citizen control.

### BENEFICIARIES

9 organizations

Partners:

- ›› Avina Colombia Foundation, Interamerican Foundation, British Embassy and Transparency for Colombia Corporation.

### ACHIEVEMENTS IN 2008

- ›› Financial support and technical assistance for three social control exercises developed in Cartagena by:
- ›› Revivir Organization
- ›› Youngsters Network of Cartagena Organization
- ›› Positive Friends Organization
- ›› 22 organizations identified performing social control exercises in the Caribbean, Central Western, Central Eastern and Western Node regions.
- ›› Four regional alliances with social organizations to strengthen social control work exercises.
- ›› Diagnostic instruments, project proposals, citizenship education strategies and institutional strengthening for the constructed social control.





## HEALTH AREA



CONTRIBUTES TO THE  
IMPROVEMENT IN THE  
QUALITY, PERTINENCE AND  
COVERAGE OF HEALTH  
POLICIES, INSTITUTIONS  
AND PROGRAMS.

### HIGHLIGHTS

In 2008, the Health Area designed and delivered to the Ministry of Social Protection – MSP – two partial subsidy alternatives for the Level 3 Sisben health program population and developed a model to improve the health assistance results. Technical support was also offered by the Health Area to the MSP Health Services Provision Modernization Plan and to the design of quality standards for the territorial health offices.

The Area also worked on institutional strengthening and nutrition, in synergy with the Education Area of the Foundation, and on the planning of a project to generate job opportunities for disabled persons, jointly with the Entrepreneurial Development area.

Progress was also made in the strengthening of the capabilities of the education and health sectors in relation to sexual and reproductive health in Chocó. That is the health education situation, which includes the development of capabilities for the proposal and evaluation of territorial plans for new administrations. This Area also provided technical assistance on accountability and expanded its working alliances into new areas and challenges.



## OUTSTANDING PROJECTS

### Así vamos en salud (How We Are Doing in Health)

This project contributes to the improvement of the health sector and the compliance with the fundamental principles of the Health Social Security General System through the follow-up, evaluation and dissemination of its results.

#### BENEFICIARIES

Users of the health sector in Colombia.

#### Achievements in 2008:

- ›› 38 management indicators, 2 environmental, 13 on general information about Colombia and 8 for all the municipalities published.
- ›› Ten articles and six bulletins on the relevant issues in sector development published.
- ›› Six work groups including experts on different health topics and another three work groups in alliance with the “Cómo Vamos” projects.
- ›› National Forum “Así va la salud en Colombia”, discussing the sector’s performance during the last 15 years.
- ›› 18,000 web page visitors during the 2007-2008 period.
- ›› Invitation of the Constitutional Court to follow-up Ruling T760 of 2008.
- ›› Participation in the construction of the Development Plans and the Territorial Health Plans of Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín, Cartagena, Antioquia and Atlántico



### Fund to the Support of the Implementation of Sexual and Reproductive Health Policies in Chocó

The purpose of this Alliance is to improve the sexual and reproductive health conditions (maternal mortality, adolescent pregnancy, sexually transmitted diseases – STDs and HIV-AIDS, domestic and sexual violence) from the perspective of human rights in the municipalities of Quibdó, Istmina, Tadó, Condoto and Bahía Solano, Chocó.

#### BENEFICIARIES:

**2,300** youngsters, **1,924** pregnant women, **100** citizens representing these municipalities and the local authorities.

#### ACHIEVEMENTS IN 2008

- ›› 35 professionals and technicians from seven hospitals were trained to improve the access and quality of services rendered to pregnant women.
- ›› 1,924 pregnant women registered in the process to follow-up and make an early detection of pregnancy alterations in the participating hospitals.
- ›› 216 members of 23 institutions in the education community participated in education processes on school rights and sexuality.
- ›› 16 education institutions in the five municipalities have a diagnosis of the sexual and reproductive health situation from the standpoint of the rights in their institutions.
- ›› Five social support networks, formed by different population sectors, worked on the follow-up of the Municipal Intervention Plans on sexual and reproductive health.

20  
08