



## Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado<sup>1</sup>

### Resumen

En febrero de 2000, el corregimiento de El Salado fue el escenario de una masacre que dejó 66 personas muertas y 600 familias desplazadas en el corregimiento y sus alrededores. Nueve años más tarde, en 2009, con el retorno de un número importante de personas, se crea el **Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado**, una iniciativa surgida desde el sector privado, en cabeza de la Fundación Semana, que ha logrado aglutinar y combinar esfuerzos de más de 50 organizaciones del sector privado en una gran alianza público – privada de más de 70 instituciones, con el objetivo de generar un modelo de intervención integral que pueda ser replicable a otras comunidades y contextos. La iniciativa combina el acompañamiento e intervención con proyectos sociales y económicos, articulando los esfuerzos del Estado, sector empresarial y otras organizaciones para mejorar las condiciones de vida de poblaciones que han sido víctima de la violencia como es el caso de la comunidad de El Salado.

De igual manera, esta iniciativa es una alianza innovadora que tiene como propósito mitigar los impactos y consecuencias del conflicto en comunidades víctimas y que se encuentra en condiciones de vulnerabilidad, elemento que ha sido poco trabajado por el sector empresarial.

Esta iniciativa es una alianza de múltiples actores (Estado, empresas, organizaciones internacionales y de la sociedad civil, y comunidades) unidos en torno a un mismo objetivo. En ella, cada actor aporta sus capacidades y fortalezas (experiencia, conocimientos y recursos) con miras a desarrollar e implementar un modelo de intervención integral y participativo donde se abordan temas de infraestructura, educación, salud, generación de ingresos y reactivación económica, desarrollo comunitario y seguridad. Todo esto con el fin de brindar soluciones sostenibles a los problemas y necesidades que afectan a esta comunidad víctima de la violencia y del desplazamiento forzado. Asimismo, esta convergencia de actores con características y habilidades diversas ha logrado generar sinergias y alianzas que han permitido potenciar la intervención del sector empresarial en el proceso, además de complementar y reforzar las acciones de las diferentes organizaciones, minimizando los posibles errores en la ejecución de la intervención.

---

<sup>1</sup> Documentación realizada por la Fundación Ideas para la Paz (FIP) en el marco del proyecto “Desarrollo de una estrategia de trabajo en construcción de paz desde el sector empresarial en Colombia”, con el apoyo de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y la financiación del Consejo Internacional de Industria Sueca (NIR), 2009 - 2011.



En esta iniciativa, la convocatoria amplia en medios masivos de comunicación y el compromiso decidido desde los niveles directivos de las empresas e instituciones ha sido fundamental para asegurar la participación activa y permanente del sector empresarial en las diferentes etapas de desarrollo del proyecto. Esta participación, además corresponde a lo que se puede considerar como un modelo de intervención empresarial en el que las empresas pueden vincularse al proyecto de acuerdo a las características, habilidades y fortalezas de cada una. En este caso las empresas tienen tres formas de vinculación que son: *Participación Puntual*, en donde hacen aportes o donaciones puntuales sin involucrarse directamente en el proceso de ejecución y seguimiento de los proyectos; *Participación Específica*, es el caso, en el que deciden participar a lo largo del proceso en temas y proyectos específicos; y *Participación Integral*, es el caso de las empresas que se convierten en parte del proyecto macro, donde participan en los procesos de diseño, planeación, intervención y solución de problemas de la iniciativa. Gracias a esto, el sector empresarial se ha constituido no solo en el motor del proyecto, sino que ha servido de promotor, motivador y catalizador de los procesos de intervención.

La iniciativa está proyectada para un periodo de duración de 3 a 5 años en el cual se espera crear las bases y generar capacidades locales que hagan posible su auto-sostenibilidad a largo plazo. Durante el primer año se adelantaron las fases de *acercamiento y generación de confianza*; la *identificación y priorización* de los proyectos; la *conformación del equipo de campo* y la *intervención comunitaria*. Actualmente el proyecto continúa implementándose y está empezando la etapa de ejecución de proyectos. Aunque todavía hay un largo camino por recorrer, esta iniciativa empieza a mostrar avances importantes en la consecución de su principal propósito: demostrar que “con voluntad política, apoyo del sector privado, cooperación internacional, y la sociedad civil, se puede lograr reconstruir un lugar como El Salado”.

Esta iniciativa es un ejemplo de cómo el sector empresarial puede contribuir a la construcción de paz, al mismo tiempo que muestra el potencial que tiene como agente de cambio en comunidades que han sufrido las consecuencias de un conflicto armado.



## Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado

La región de los Montes de María ha sido un lugar de interés estratégico para los grupos armados ilegales, por ser una zona rica en recursos y un escenario de articulación de ejes viales y corredores de paso con salida al mar, de conexión entre el norte y sur, así como hacia el oriente y centro del país. Este hecho, sumado a la débil presencia y acción del Estado, provocó que las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) ejercieran su poder, se disputaran el control del territorio y obligaran a sus habitantes a desplazarse a otros lugares.

A El Salado, corregimiento de Montes de María, llegaron el 16 de Febrero de 2000 las Autodefensas Campesinas de Córdoba y Urabá (ACCU), con el fin de “ajusticiar” a las personas quienes consideraban colaboradores de la guerrilla. Miembros del Bloque Norte y Anorí de las ACCU, torturaron, ahorcaron, degollaron y abusaron sexualmente de varias mujeres, dejando a 66 personas muertas del corregimiento de El Salado y sus alrededores, donde posteriormente 600 familias se desplazaron del corregimiento (CNRR, 2009, p. 13). Desde el año 2001 ha habido distintas jornadas de retorno al corregimiento. Para el 2009, año en el cual la Fundación Semana inicia el **Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado**, habían retornado 730 personas, y para 2011, casi 2 años después del inicio del programa, se registran 786 personas retornadas.

Por otro lado, desde su inicio la Fundación Semana decidió enfocar su trabajo en temas para la inclusión social, por lo cual deciden orientarse en poblaciones involucradas en el conflicto armado como víctimas, reinsertados y desplazados. De acuerdo a esto la Fundación empezó a hacer un trabajo de identificación y diagnóstico de posibles comunidades beneficiarias, principalmente víctimas, donde se tomó la decisión de intervenir en El Salado porque representa un símbolo de la violencia, con el fin de generar una verdadera transformación en el lugar y complementar la labor que el Gobierno poco a poco venía haciendo en el corregimiento.



Este programa de reconstrucción se inició el 13 de Septiembre de 2009 y está proyectado para un periodo de 3 a 5 años en el cual se busca la elaboración de un modelo de reconstrucción a través de esfuerzos público-privados que permita recuperar y mejorar la calidad de vida de una población víctima de la violencia como un símbolo de reconciliación, además de crear las bases y generar capacidades locales que hagan posible su auto-sostenibilidad a largo plazo. Con este fin el programa, convoca y genera alianzas con diferentes actores e instituciones, y elabora de forma participativa un proyecto de intervención integral que pueda ser replicable a otras comunidades y contextos, que trabaja en los temas de infraestructura, generación de ingresos, salud, desarrollo comunitario, educación y seguridad.

Antes de empezar el proceso de intervención del programa de reconstrucción en el corregimiento, la Fundación Semana se apoyó en la Fundación Carvajal, quien ya había trabajado en proyectos similares, para diseñar y coordinar la estrategia de intervención. Al tener un plan de intervención estructurado la Fundación Semana, aprovechando la ventaja de tener la cercanía a un Medio de Comunicación reconocido en el país, como lo es Semana, desarrolló una campaña de sensibilización y visibilización en la radio, televisión, medios impresos y otros medios, para lograr que las personas y las diferentes organizaciones se vincularan. A la par con esta campaña, empezó a identificar aliados potenciales y a tocar las puertas de las organizaciones y empresas del sector privado, buscando así su vinculación. Poco a poco se fueron adhiriendo organizaciones, hoy más de 70 organizaciones de todo tipo entre las cuales hay 50 empresas vinculadas al proyecto, quienes lideradas por la Fundación Semana aportan su experiencia, conocimientos y recursos para mejorar la calidad de vida de la comunidad de esta zona a través del acompañamiento e intervención con proyectos sociales y económicos.

En el primer año de esta iniciativa se hizo un proceso de acercamiento orientado a lograr un mejor conocimiento y entendimiento de la cultura, la situación y las características de la comunidad. Con esto se pretendía contar con insumos para diseñar proyectos de acuerdo a las necesidades, características y capacidades de la población. En el marco de este trabajo se diseñaron dos tipos de proyectos. Por un lado proyectos más pequeños, cuyo desarrollo hizo las veces de “victorias tempranas”, lo que contribuyó a generar credibilidad y construir confianza con la población, dos elementos básicos para la realización de proyectos más grandes. Para el diseño de estos proyectos más grandes, se buscó trabajar de la mano con la comunidad y lograr que fuera participe tanto de su elaboración como de la implementación de proyectos y generar una apropiación de los mismos por parte de la población. Para esto, se socializaron, revalidaron, modificaron y rediseñaron de manera conjunta.

Desde el 31 de octubre de 2010 se inició la etapa de intervención con la demolición y limpieza de la zona donde se va construir la casa de la cultura, que será el símbolo de la reconstrucción y reconciliación. Asimismo, se comenzó la implementación de los diferentes proyectos como el Alcantarillado.



De igual forma, en febrero de 2011 se puso la primera piedra con la que se dio inicio a la construcción de la Casa de la Cultura, y se llevó a cabo la ceremonia para la preparación y construcción del campo santo, en la cancha donde se concentró la tragedia, como espacio simbólico de la reconstrucción de la comunidad y como forma de guardar la memoria de lo sucedido.<sup>2</sup>

### **Análisis de la intervención en El Salado**

Diferentes autores, como Angelika Rettberg y Alexandra Guáqueta, han encontrado que la participación del sector privado en la búsqueda de la paz ha sido muy pobre hasta finales de la década de 1990. Además que ya en los últimos años y con la escalada del conflicto, donde las empresas se vieron afectadas directamente por éste, cada vez más el sector empresarial está generando e impulsando iniciativas que aporten a la construcción de paz en Colombia y al mejoramiento de las condiciones de vida de la población. En palabras de Guáqueta, “No sólo los grandes grupos empresariales que canalizan muchos esfuerzos a través de fundaciones, se han unido a diferentes tipos de programas dirigidos a combatir la pobreza, la inequidad, la exclusión social y la debilidad institucional. Otras promueven los derechos humanos y los valores democráticos creando oportunidades de empleo para viudas de la guerra, personas desplazadas, excombatientes, soldados discapacitados y jóvenes en riesgo de ser reclutados por los grupos armados ilegales, o ayudan a la sustitución de cultivos ilegales, entre otros”<sup>3</sup>.

El **Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado** es un ejemplo de cómo en comunidades víctimas de la violencia y del desplazamiento forzado como el corregimiento de El Salado, donde se presentó una de las peores masacres en la región de Montes de María, el sector empresarial puede contribuir a la construcción de paz y mostrar el potencial que tiene como agente de cambio en comunidades que han sufrido las consecuencias de un conflicto armado.

El programa de reconstrucción de El Salado es una iniciativa que surge desde el sector privado, en cabeza de la Fundación Semana, que ha logrado aglutinar y combinar esfuerzos de más de 50 organizaciones del sector privado en una gran alianza público – privada de más de 70 instituciones, con el objetivo de generar un modelo de intervención integral que pueda ser replicable a otras comunidades y contextos. La iniciativa combina el acompañamiento e intervención con proyectos sociales y económicos, articulando los esfuerzos del Estado, sector empresarial y otras

---

<sup>2</sup> Para obtener información más detallada sobre el proceso de intervención y sus componentes diríjase al anexo, en el final del documento.

<sup>3</sup> Alexandra Guáqueta, Operando en medio del conflicto: construcción de paz y algunas mejores prácticas de empresas colombianas. p 11, 2006.



organizaciones para mejorar las condiciones de vida de poblaciones que han sido víctima de la violencia como es el caso de la comunidad de El Salado.

La Fundación Semana ha jugado un papel fundamental en esta iniciativa, debido a su decisión y liderazgo dentro de la intervención. Gracias a la convocatoria hecha por la Fundación Semana, el proyecto de reconstrucción ha vinculado a más de 50 empresas y fundaciones empresariales con características y habilidades diversas, unidas por un mismo objetivo: la reconstrucción social y económica de El Salado. El éxito en la convocatoria y la vinculación de las empresas en torno a esta iniciativa se refleja en la forma como estas empresas y fundaciones empresariales se han apropiado de cada uno de los proyectos en los que participan. Un aspecto a destacar en este sentido es que la participación corresponde con las habilidades, capacidades y características de cada una de las empresas y fundaciones; y se ha buscado generar sinergias, complementariedad en los esfuerzos y un uso eficiente y efectivo de los recursos aportados. En este sentido, el sector empresarial además de ser el motor del proyecto, también ha servido de promotor, motivador y catalizador de los procesos de intervención.

En esta iniciativa, la alianza de múltiples actores ha logrado maximizar el papel del sector privado, al potenciar su cooperación y complementariedad entre actores con diferentes capacidades donde se facilita que las características y fortalezas de las empresas movilicen, se articulen y complementen las acciones de las instituciones gubernamentales y otras organizaciones. De igual manera, se ha logrado fortalecer las capacidades del Estado, por medio del fortalecimiento de los procesos institucionales que se adelantan en la zona, sin llegar a suplir las obligaciones del Estado. Asimismo, esta convergencia de actores con características y habilidades diversas ha logrado generar sinergias y alianzas que han permitido potenciar la intervención del sector empresarial en el proceso, además de complementar y reforzar las acciones de las diferentes organizaciones, minimizando la improvisación, y logrando procesos más eficientes y con mayor impacto en las condiciones de vida de la comunidad de El Salado.

En esta experiencia, el papel de los medios de comunicación en la difusión de la iniciativa y la campaña de sensibilización fue muy importante ya que despertó el interés en los niveles directivos de varias organizaciones y logró unir esfuerzos para construir esta gran alianza público-privada que ha facilitado la movilización de recursos y la eficiencia en los procesos, así como asegurar la participación y continuidad de las empresas en la iniciativa.

La convocatoria amplia en medios masivos de comunicación y el compromiso decidido desde los niveles directivos de las empresas e instituciones ha sido fundamental para asegurar su activa y permanente participación en los procesos de diseño, organización e implementación de los diferentes proyectos que constituyen la iniciativa. En este sentido, el interés y participación de los ejecutivos en la iniciativa ha facilitado la movilización de recursos, la eficiencia en los procesos, y la participación y sostenimiento de las empresas en la iniciativa, además de aportes puntuales en





recursos económicos o materiales, acompañamiento y asesorías, facilitación y gestión de procesos, o la generación de proyectos específicos.

Por otro lado, la confluencia de actores con características y habilidades diversas ha permitido construir y poner en práctica un modelo de intervención integral con participación tanto de las organizaciones aliadas como de la comunidad, donde se abordan temas de infraestructura, educación, salud, generación de ingresos y reactivación económica, desarrollo social y seguridad, con el fin de brindar soluciones sostenibles a los problemas y necesidades que afectan a esta comunidad víctima de la violencia y el desplazamiento forzado.

### **El Salado un Modelo de Intervención Empresarial:**

El **Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado**, creado por la Fundación Semana, busca la generación de un modelo de reconstrucción que a través de esfuerzos público – privados permita recuperar y mejorar la calidad de vida de una población víctima de la violencia como forma de mitigar los impactos del conflicto en esta comunidad. Con este fin, el programa, por una parte, convoca y genera alianzas con diferentes actores e instituciones, y por otra, elabora de forma participativa un proyecto de intervención integral.

En el caso de la reconstrucción del El Salado, es posible observar cinco fases o momentos dentro de la intervención, en las cuales se ha venido trabajando tanto con las organizaciones aliadas como con la comunidad.

1. Acercamiento y generación de confianza: Es la fase inicial en la cual por un período de tiempo (6 meses) se trabaja con la comunidad de la mano de varias organizaciones, un proceso de generación de confianza y definición clara de roles y objetivos a seguir que sienta las bases para la construcción y diseño de un proyecto de intervención que corresponda a las condiciones y necesidades de la población, y que adicionalmente genere una “licencia social” para intervenir en la zona. En esta fase se llevan a cabo actividades de acercamiento y generación de confianza, se levanta información para la contextualización y diagnóstico de la zona y su población, se establecen espacios de comunicación y diálogo que faciliten el apoyo y la participación de la comunidad en los proyectos, entre otras. Paralelamente, se realiza un proceso de visibilidad, sensibilización y acercamiento a diferentes organizaciones y empresas locales, regionales y nacionales para generar alianzas estratégicas que impulsen y apoyen los procesos de intervención. Generar alianzas con organizaciones locales de trayectoria ha resultado clave para facilitar los procesos de acercamiento, coordinación y ejecución de actividades con la comunidad.
2. Identificación, priorización, diseño y organización de la iniciativa: A través de ejercicios de planeación con la participación de la comunidad, sector público y privado, ONG y organismos de cooperación, se obtiene una radiografía del lugar, se identifican y



priorizaron las necesidades y temas más urgentes para la población, se define y diseña el plan de acción y los proyectos a formular, gestionar y ejecutar, así como la metodología de trabajo. El papel de la comunidad es fundamental en esta etapa del proceso para que la iniciativa se dirija a las expectativas y necesidades más importantes de la comunidad. Así también, es fundamental que la intervención propuesta no sea impuesta desde afuera de la comunidad ya que esto puede quitarle legitimidad a la intervención e impedir que la comunidad se apropie del proceso.

3. Conformación del equipo de campo: Conformar un equipo de personas en campo con las competencias necesarias para hacer presencia en la zona, dinamizar a la población y coadyuvar en la gestión de nuevas propuestas de origen comunitario es fundamental para el éxito de la iniciativa. Por una parte, fortalece los lazos de confianza con la comunidad y por otro, permite contar con un interlocutor permanente atento a los eventos y preocupaciones que se presenten en la zona, que retroalimente el proceso y facilite la coordinación y seguimiento en el campo de las actividades con las organizaciones.
4. Intervención comunitaria: En esta fase se desarrollan proyectos comunitarios de índole económica y social como mecanismo de potenciación de las habilidades y fortalezas de sus habitantes. Para esto es importante primero tener claro y reconocer las condiciones de vida de sus habitantes, qué les interesa hacer y en qué cosas les gustaría participar en el futuro. En esta fase el sector empresarial apoya los procesos de asesoría, formación y capacitación en habilidades y competencias dentro de la comunidad para dejar una capacidad instalada a nivel local que permita a la comunidad ser gestora de su propio desarrollo y garantizar la sostenibilidad de la iniciativa al terminar el proceso de intervención.
5. Inicio de proyectos: Con base en las conclusiones de la intervención comunitaria se validan o modifican las propuestas de proyectos a realizar en cada uno de los componentes priorizados en la fase 2, se definen cronogramas y tiempos de ejecución para cada uno de los proyectos teniendo en cuenta las temporalidades y características locales, y se da inicio al desarrollo de estos con base en las actividades, cronogramas y metas establecidas para cada uno. Durante esta etapa tener en cuenta las temporalidades, presencia y fortaleza tanto de la comunidad como de la institucionalidad local es clave para evitar retrasos y limitaciones en la ejecución de los proyectos.

El proceso seguido con miras a lograr la reconstrucción de El Salado y de contar en esta tarea con una fuerte participación del sector empresarial da cuenta de al menos dos modelos de trabajo. Por un lado el modelo de intervención propiamente dicho y por otro lado, el modelo de convocatoria y vinculación del sector empresarial, que resulta igualmente clave para el funcionamiento de esta iniciativa.





## 1. Modelo de intervención:

- Estrategias de acercamiento y generación de confianza. Esta estrategia es fundamental para poder generar una “licencia social” para intervenir en la zona. Para empezar es importante generar alianzas con organizaciones que hayan trabajado con población similar o trabajen en la zona donde se va a implementar el proyecto, con el fin de generar un programa de acercamiento que esté de acuerdo a las características de la población a intervenir. En este caso el conocimiento de la población es fundamental para poder generar procesos de acercamiento, ya que cada comunidad tiene características específicas que deben ser tenidas en cuenta para facilitar los procesos de acercamiento, coordinación y ejecución de actividades con la comunidad. Por otro lado, la creación de equipo de campo es importante, ya que le da visibilidad y credibilidad al proyecto y por lo tanto confianza dentro de la comunidad. De igual forma, la creación de proyectos rápidos o “victorias tempranas” que atiendan necesidades urgentes de la comunidad es un factor que genera confianza dentro de la comunidad. Por último, es importante establecer espacios de comunicación y diálogo que faciliten el apoyo y la participación de la comunidad en los proyectos, con el fin de que la comunidad se sienta participe y tenida en cuenta en el proceso de intervención. Esto es importante no solo porque genera confianza en la comunidad, sino porque también hace que la gente se apropie y participe dentro del proyecto.
- Diseño, Identificación y Priorización. Durante esta parte y en todo el proceso de intervención es fundamental conocer las características y particularidades tanto de la comunidad como del contexto. Para esto es importante hacer estudios y diagnósticos para conocer y sobre todo entender las particularidades de cada comunidad y su entorno, con el fin de adecuar, diseñar y validar los proyectos, de acuerdo a las necesidades, prioridades, características y habilidades de la población. Ya con la radiografía del lugar, se identifican y priorizan las necesidades y temas más urgentes para la población, donde la participación de la comunidad es fundamental para que la iniciativa se dirija a las expectativas y necesidades más importantes de la comunidad. Así también, es fundamental que la intervención propuesta no sea impuesta desde afuera de la comunidad ya que esto puede quitarle legitimidad a la intervención e impedir que la comunidad se apropie del proceso.

De igual forma es necesario definir y diseñar un plan de acción, donde se definen claramente los roles y objetivos a seguir para sentar las bases para la construcción y diseño de un proyecto de intervención que corresponda a las condiciones y necesidades de la población, y los proyectos a formular, gestionar y ejecutar, así como la metodología de trabajo que permita el buen funcionamiento y organización de la iniciativa.



- Estrategia de organización. Dentro de la iniciativa hay un liderazgo fuerte de la Fundación Semana quien se encarga de canalizar, organizar y vigilar el funcionamiento del proyecto, asesorado y acompañado con organizaciones que han tenido experiencia en intervenciones similares como la Fundación Carvajal. El programa ha conformado comités tanto a nivel comunitario como en Bogotá por cada área de intervención. Por otro lado, se involucra a las empresas y organizaciones de acuerdo a las características, habilidades y las posibilidades de aporte que puedan tener, en los diferentes ejes o comités de intervención, en las diferentes áreas de intervención, como forma de potenciar el aporte de cada organización en el proceso. De igual forma, cada comité cuenta con un líder quien se encarga de la coordinación del mismo, que se elige de acuerdo a la experiencia y amplio conocimiento sobre el tema a intervenir. Los comités comunitarios en cada una de las áreas de intervención, constituidos por personas de la comunidad, trabajan conjuntamente con los comités de los aliados de Bogotá, además de difundir la información del estado de los proyectos como forma de veeduría y seguimiento comunitario a los procesos.

Este modo de organización permite la interacción constante entre las organizaciones y la comunidad por intermedio de la Fundación Semana, quien se encarga de ser el intermediario entre las organizaciones y la comunidad, con el fin de transmitir las inquietudes y opiniones de la comunidad a los comités y validar los proyectos o soluciones expuestas por las organizaciones con la comunidad.

- Estrategia de trabajo con la comunidad. A través de asambleas comunales se hace partícipe a la comunidad en el diseño y en la toma de decisiones del proyecto. En este sentido, se trata de vincular a la comunidad en las diferentes partes del proyecto de diferentes formas. Como ya se mencionó la comunidad es quien toma las decisiones, por medio de un proceso de acompañamiento y asesoramiento hecho por la Fundación Semana, donde se les exponen los proyectos, características y beneficios que trae buscando la validación comunitaria del proyecto. Por otro lado, se vincula a la comunidad en los procesos de intervención utilizando las capacidades y conocimientos de las personas y en la generación de nuevas capacidades que le permita a la comunidad poner al servicio de la intervención la mano de obra, conocimiento y experiencia.

## **2. Modelo de convocatoria y vinculación del sector empresarial:**

- Estrategia de visibilidad. En este caso los medios de comunicación toman un papel fundamental, ya que gracias a la difusión hecha en diferentes medios y a la campaña de sensibilización y visibilidad de la situación y condiciones de la población y proyecto de reconstrucción se logró que muchas organizaciones se enteraran del proyecto y decidieran aportar al él de diferentes formas.



- Estrategia de acercamiento y vinculación de las organizaciones. Esta estrategia es muy importante para el éxito de la convocatoria y la vinculación de organizaciones al proyecto. En este caso se observan las características, habilidades y posibilidades de las diferentes organizaciones y de acuerdo a estas se hace una propuesta concreta donde se le muestran las posibilidades y las formas donde puede ayudar. Este punto es fundamental, en el acercamiento a las empresas, ya que en algunos casos las empresas o empresarios no conocen la forma en que pueden aportar en este tipo de proyectos, lo que dificulta su vinculación. Otro de los aspectos importantes dentro de esta estrategia es el acercamiento a los niveles directivos de las empresas y organizaciones. En este sentido se trata de vincular a las altas esferas de la organización con el fin de comprometerlas desde los estamentos donde se toman las decisiones, logrando la permanencia y cumplimiento de las empresas en el proceso de intervención. Por último, es importante señalar que esta estrategia pretende articular los esfuerzos de diferentes empresas en cada uno de los proyectos, con el propósito de optimizar la intervención de cada una de estas.
- Estrategia de intervención empresarial. Esta estrategia busca que las empresas trabajen desde lo que saben y pueden hacer. Esta estrategia o como se llamó antes “modelo de intervención empresarial”, muestra las diferentes formas como el sector empresarial puede aportar en este tipo de proyectos de acuerdo a las capacidades y habilidades de cada empresa, lo que hace más eficiente su aporte. Como ya se expuso anteriormente aquí hay tres formas de vinculación empresarial que son la Participación Puntual, Específica e Integral, que se traducen en tres categorías o tipos de aporte que son la inversión social, las actividades propias de su negocio o el diálogo político.

Estos dos modelos y las estrategias que los componen se entrelazan en las diferentes etapas y situaciones dando como resultado una intervención en la que es posible identificar tres formas de participación del sector empresarial a lo largo del proceso:

1. Participación puntual: En este caso la participación se da en uno o varios momentos de la iniciativa donde las empresas hacen aportes o donaciones puntuales a la iniciativa en recursos económicos, servicios o materiales, sin involucrarse directamente en el proceso de ejecución y seguimiento de los proyectos.
2. Participación específica: Es el caso de empresas que de acuerdo a sus características y capacidades deciden participar a lo largo del proceso en temas y proyectos específicos, atendiendo las necesidades particulares de estos proyectos.
3. Participación integral: En este caso las empresas se convierten en parte del proyecto macro, participan de los diferentes componentes, comités temáticos e involucran a sus



funcionarios y ejecutivos en los procesos de diseño, planeación, intervención y solución de problemas de la iniciativa.

Estas tres formas de participación del sector empresarial se manifiestan en diferentes tipos de aportes, como donaciones de tiempo, conocimiento, recursos económicos, materiales o humanos. En este sentido, la participación empresarial en la reconstrucción de El Salado se puede entender también en términos de las siguientes tres categorías en las que es posible clasificar distintas formas de participación del sector empresarial en la construcción de paz y el mejoramiento de la situación de derechos humanos: 1) inversión social o el aporte de recursos que hace una empresa con miras a contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y al mismo tiempo mejorar las condiciones de su entorno de operación, por ejemplo el contribuir a financiar la logística de actividades necesarias para el desarrollo de iniciativas que benefician a la comunidad. 2) actividades propias del negocio o aquellas acciones que emprende la empresa en el marco de su negocio con miras a contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y al mismo tiempo mejorar las condiciones de su entorno de operación, por ejemplo el desarrollo de negocios inclusivos y la incorporación de proveedores en la cadena de producción. 3) diálogo político o la puesta del capital social y político de la empresa al servicio de una iniciativa encaminada a beneficiar a grupos de interés locales, por ejemplo a fortalecer la presencia institucional y a empoderar a líderes locales para la autogestión de proyectos que benefician a la comunidad.

### **Retos de la iniciativa**

Las características regionales, locales y del proyecto han generado una serie de retos y situaciones difíciles a los que se han tenido que enfrentar las organizaciones durante el proceso de intervención. Algunos de los más relevantes retos y dificultades son:

- Ingresar a zonas impactadas y fracturadas por la violencia: Llegar a una comunidad dolida y que se siente olvidada fue muy complicado, ya que tenían muchas exigencias y necesidades, y como comunidad estaba muy dividida.
- Trabajar en zonas con carencia institucional y gobernabilidad frágil: trabajar en un lugar que se caracteriza por tener debilidad institucional, poca interlocución entre el Estado y la comunidad, distanciamiento del gobierno local y con un problema de tierras importante.
- No sustituir las funciones estatales: Generar un proceso diferenciado del deber del Estado de reparar a las víctimas para no terminar sustituyendo las funciones del Estado.
- El aislamiento geográfico: Se hace difícil y costoso el acceso para organizaciones que tienen sede en ciudades como Bogotá, y también dificulta la articulación entre las organizaciones encargadas de ejecutar los proyectos en la zona y las otras organizaciones.
- Coordinar los tiempos de las organizaciones y las ciudades con las de las comunidades locales: La intención que tienen las organizaciones de materializar los proyectos en el menor



tiempo posible es un reto importante. Generalmente las temporalidades y realidades de la comunidad y del lugar donde se implementa el proyecto son diferentes a las de las ciudades, lo que dificulta la implementación de los proyectos más grandes. (Entrevista Eternit, 2010 y Fundación Semana)

- La sincronización de las organizaciones que conforman el proyecto son un elemento complicado, ya que las diferentes organizaciones no comparten los mismos tiempos de acción, trabajan en ciudades diferentes y sus visiones de los proyectos son diferentes.
- Generar procesos de reconstrucción integrales: Uno de los retos más importantes de esta iniciativa es generar iniciativas que contemplen los diferentes aspectos que puede tener una intervención de esta envergadura, para generar un proceso de intervención que soluciones de manera definitiva las necesidades de la población.
- Reconocer siempre el aporte de la comunidad: en cada uno de los proyectos es importante contar con el apoyo, retroalimentación y la aceptación de la comunidad, para lograr que los proyectos no sea impuestos a la misma, sino que contemplen y se adapten a las necesidades, intereses y expectativas de la comunidad. Todos los proyectos deben contar con contrapartida comunitaria.
- Optimización de la ayuda: Potencializar las características de cada organización, mirar las fortalezas y debilidades de cada una de las organizaciones que hacen parte del proyecto, con el fin de optimizar y complementar la ayuda de las organizaciones y así no duplicar esfuerzos.
- El interés de la comunidad de participar: Lograr que las personas de la comunidad se interesen, integren y participen en la elaboración de los proyectos.

## Resultados:

### De proceso:

- Uno de los resultados más visibles del proyecto es la generación de confianza y la construcción de acuerdos con la comunidad.
- Inclusión de la comunidad en el diseño e implementación de los proyectos, lo que ha tenido como resultado la apropiación de la comunidad en lo que se está haciendo.
- Hay un Plan de trabajo organizado con la comunidad.
- La visibilidad del corregimiento y de sus problemas, es uno de los logros más importantes, ya que gracias al trabajo de la Fundación Semana se ha podido poner a los ojos de la sociedad colombiana y las empresas la situación del corregimiento.
- El proceso de reconstrucción ha logrado que haya un mayor conocimiento sobre la comunidad, sus necesidades, prioridades, y en el estado que se encuentra. Por medio de investigaciones y estudios como el perfil epidemiológico de la comunidad, el cual es necesario para priorizar las acciones en el tema salud.

**De intervenciones:**

<b>Programas y Resultados de Intervención</b>		
<b>Áreas</b>	<b>Programas</b>	<b>Resultados de Intervención</b>
<b>Infraestructura</b>	Programa de Mejoramiento de Vivienda; Proyecto de Vivienda Nueva; Casa de la Cultura; Reconstrucción de Murallas y Control del Arroyo; Reparación de la Iglesia; Construcción del Alcantarillado; Reparación del Acueducto; Relleno Sanitario; Baterías Sanitarias; Vía de Acceso; Antena de Telecomunicaciones; Polideportivo y adecuación de la cancha de futbol; Centro de Salud, Planta de Potabilización de Agua; Construcción de Restaurante Escolar, Adecuación de Redes Eléctricas.	Inicio de la construcción de la Casa de la Cultura.
		Inicio de la construcción del sistema de recolección y tratamiento de aguas servidas (acueducto, alcantarillado y planta de tratamiento de aguas residuales).
		Mejoramiento y construcción de 118 viviendas.
		Mejoramiento de las condiciones de la vía de acceso.
		Reparación del sistema de murallas para la canalización y contención del arrollo.
		Adecuación y mejoramiento de 5 hogares comunitarios del corregimiento.
		Mejoramiento de las condiciones infraestructurales y de salubridad del restaurante escolar.
		Transformación de la cancha donde ocurrió la masacre a camposanto.
		Construcción de un nuevo polideportivo en "Barrio Arriba".
		Reparación de las redes eléctricas de El Salado.
		Implementación de un sistema de recolección de basuras.
		Reconstrucción del Centro Educativo del corregimiento.
		Construcción del Centro de Salud.
		Se construyó un Polideportivo nuevo, con el objetivo de incentivar el deporte, algo que se había perdido después de la masacre.
Instalación de una Sala de Sistemas.		
<b>Desarrollo económico</b>	Convocatoria INCODER, Proyecto Productivo de Tabaco, Proyecto Jóvenes Campesinos, Proyecto Productivo de Frutales, Proyecto de Alianzas Productivas, Proyecto de Reactivación Económica; Proyecto de fortalecimiento para Tenderos Apiarios; Plan ReSa; Proyecto para "Mujeres Unidas".	Desarrollo de un emprendimiento productivo agrícola en dos predios de 320 hectáreas, que beneficia a 63 familias.
		Ejecución de un programa de desarrollo tabacalero que implica más de 5.000 hectáreas para el cultivo de tabaco.
		Implementación de un plan de reactivación económica a través de cuatro programas: microcréditos, fondos locales de ahorro, granjas porcícolas y la conformación de nuevas unidades productivas.
		Micro créditos para 49 nuevos negocios.
		Proyecto porcícola para 10 familias.



		<p>Desarrollo de un proceso de fortalecimiento organizativo y productivo para 35 Jóvenes, en 100 hectáreas donadas.</p> <p>Capacitación de los 11 tenderos de El Salado para la aplicación de buenas prácticas administrativas.</p> <p>Desarrollo de una iniciativa de negocio de jóvenes para la cría de abejas y la producción de miel.</p> <p>Desarrollo de un proyecto productivo de ganadería para la asociación local "Mujeres Unidas".</p>
<b>Gestión de la Salud</b>	Jornadas de salud; Proyecto "Nuestra Tierra", Perfil Epidemiológico; Gestionar Prestación de Salud; Veedurías Ciudadanas; Construcción de Estrategias de Prevención, Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutrición, Unidades Saludables, Patios Productivos.	<p>Implementación del proyecto de "Patios Productivos", para mejorar la nutrición de la comunidad.</p> <p>Apoyo en el proceso de atención psicosocial y fortalecimiento de competencias para niños y niñas afectados por el conflicto; proyecto "Nuestra Tierra".</p> <p>Se realización de una campaña de salud que se llamó el "Plan Carpa", donde se atendió a la población en temas de salud durante un mes.</p> <p>Elaboración de un perfil epidemiológico para el corregimiento, para establecer temas prioritarios en de salud.</p>
<b>Desarrollo Comunitario</b>	Construcción y fortalecimiento del Comité Local Comunitario; Plan de Desarrollo Local; Estrategia de Comunicaciones; Formulación de Proyectos; Acompañamiento Psicosocial; Fomento de Nuevos Liderazgos; Fortalecimiento de Capacidades Locales e Institucionales; Deporte y Recreación; Capacitación del uso de Acueducto y Alcantarillado.	<p>Trabajo con la primera infancia para desarrollar capacidades en los temas de Paz, prosperidad, democracias y equidad.</p> <p>Fortalecimiento organizacional y administrativo de las 5 organizaciones para mejorar su competitividad y competencia.</p> <p>Inicio del proceso de potenciación de las fortalezas y reconocimiento de las debilidades de los líderes comunitarios.</p> <p>Retorno de más de 1000 personas hasta 2011.</p> <p>Inicio del proceso de capacitación y concientización familiar.</p>
<b>Educación</b>	Implementación de Grado Once; Construcción del PEI con Énfasis Agroindustrial; Construcción y Dotación de la Granja Demostrativa; Implementación del TIC en el Pensum Académico; Fortalecimiento de Hogares Comunitarios; Formación de Docentes; Mejoramiento de la Infraestructura Educativa; Proyecto para la primera infancia.	<p>Construcción de una granja productiva para la formación agropecuaria de los jóvenes.</p> <p>Proceso de capacitación para la comunidad en la construcción y manejo del acueducto y alcantarillado.</p> <p>Gestión del grado décimo e inicio del proceso de gestión para el grado once.</p>
<b>Seguridad</b>	Gestionar Puesto de Policía; Monitoreo constante de seguridad en la zona; la instalación de la antena de comunicación; Fortalecimiento de justicia	<p>Instalación de antena de telecomunicaciones para proveer del servicio de telefonía, Internet y celular.</p> <p>Establecimiento de un lugar para poner el puesto de policía.</p>



	regional.	
--	-----------	--

## Observaciones finales

Esta iniciativa es una alianza innovadora, donde el sector empresarial trabaja para mitigar los impactos y consecuencias del conflicto armado en comunidades víctimas, elemento que ha sido poco trabajado por el sector empresarial. De igual forma, esta iniciativa muestra el impacto que puede tener la participación del sector empresarial en la transformación de las condiciones de vida de comunidades que han sido víctimas de un conflicto armado.

El modelo de reconstrucción de El Salado encierra un proceso de intervención en el que el sector empresarial es el principal generador y promotor del proceso.

Una de las principales fortalezas del modelo es haber logrado el involucramiento en la iniciativa a los niveles directivos de las empresas lo que ha asegurado el compromiso de las empresas y una mayor eficiencia e impacto en los proyectos. Por otro lado, la iniciativa ha logrado una articulación de diferentes organizaciones, permitiendo fortalecer los procesos de intervención y minimizar los errores en la ejecución de la intervención.

En un modelo de intervención como el que se emplea en El Salado, las características, capacidades y diversidad de los aliados y empresas que se vinculan en la iniciativa, son un elemento fundamental para poder sacar provecho de sus fortalezas, contrarrestar las debilidades y generar sinergias entre los aportes que hace cada una de las organizaciones.

Este modelo muestra el potencial que tiene el sector empresarial en este tipo de iniciativas, y los diferentes tipos y formas en las que se puede vincular en proceso de construcción de paz.

## Bibliografía

### Fuentes

- Fundación Semana. Presentación “Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado”. Colombia, Abril de 2010
- Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR) y la Agencia Presidencial para La Acción Social y La Cooperación- (Acción Social). Documento Diagnóstico Mínimos Vitales de población del Salado, Carmen de Bolívar. Julio de 2009
- Fundación Semana. Presentación “Diagnostico El Salado”. Colombia, Noviembre 4 de 2009.
- Grupo de Memoria Histórica de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR). LA MASACRE DE EL SALADO: ESA GUERRA NO ERA NUESTRA. Bogotá-Colombia, Grupo Editorial Santillana, Taurus S.A y Ediciones Semana, Septiembre de 2009.
- Guáqueta, Alexandra. Operando en medio del conflicto: construcción de paz y algunas mejores prácticas de empresas colombianas. Bogotá, Colombia. Fundación Ideas para la Paz e International Alert, Agosto de 2006.



- Olano, María Cristina & Vargas, Jorge Enrique. Presentación “Reflexiones en torno a la Masacre de El Salado (16 a 21 de febrero de 2000)”. Fundación Semana, Noviembre de 2009
- Semana.com. El eterno retorno de El Salado. Colombia, 13 de Febrero de 2010. [En línea] disponible en: <http://www.semana.com/noticias-nacion/eterno-retorno-salado/134927.aspx>

## Entrevistas

- Entrevista a Juan Carlos Vargas de Acción Social. Octubre 27 de 2010
- Entrevista a Carlos Suarez de Coca-Cola FEMSA. Octubre 27 de 2010
- Entrevista a Jorge Hernán Estrada de Eternit. Octubre de 2010
- Entrevista a Juan Carlos Correa de la Fundación Santa Fe de Bogotá. Octubre de 2010
- Entrevista a Eduardo Díaz Fundación Alpina. Junio 23 de 2010
- Entrevista a Guillermo Carvajal Fundación Semana. Noviembre 24 de 2010
- Entrevista a Jhon Jairo Medina Líder Comunitario de El Salado. Octubre de 2010
- Entrevista a Karym Cecilia Grijalba y Mónica Grimaldo de Sodimac - Home Center. Noviembre 10 de 2010
- Entrevista a Pedro Nel González de Pavco. Octubre de 2010
- Entrevista a Camilo Leguizamo de OIM. Noviembre 26 de 2010
- Entrevista a María Emma Jaramillo de Fundación Carvajal. 2010
- Entrevista a María Mercedes Carrasquilla de Coltabaco. 2010
- Entrevista a Andrés Zuluaga de Cementos Argos. 2010
- Entrevista a Juliana Ocampo de Bavaria. Octubre de 2010
- Entrevista a Emilia Ruiz de Fundación Corona. 2010

## Anexo

### Descripción de la Iniciativa

#### Antecedentes

- El corregimiento de El Salado fue fundado en 1812, y hasta antes de febrero de 2000, cuando fue perpetrada la masacre, contaba con alrededor de 7.000 habitantes y era reconocido como capital tabacalera de la costa caribe.
- La región de los Montes de María ha sido un lugar de interés estratégico para los grupos armados ilegales, sumado a la débil presencia y acción del Estado, provocó que las FARC y las AUC ejercieran su poder, se disputaran el control del territorio.
- Entre 1996 y 2005 hubo cuarenta y nueve (49) masacres en la región (Presentación Olano & Vargas, 2009).
- El Salado, particularmente, fue un lugar de retaguardia estratégica de las FARC.



- El 23 de marzo de 1997, la estigmatización de la población provocó la primera masacre por parte de las Autodefensas Campesinas de Córdoba y Urabá (ACCU). En este hecho fueron asesinadas 5 personas, lo que generó el desplazamiento de gran parte de la comunidad, que al cabo de tres meses regresó (CNRR, 2009).
- El 16 de Febrero de 2000, las Autodefensas Campesinas de Córdoba y Urabá (ACCU), llegaron a El Salado con el fin de “ajusticiar” a las personas que ellos consideraban colaboradores de la guerrilla. La tragedia se prolongó hasta el 21 de Febrero de 2000, donde alrededor de 600 familias se desplazaron en su mayoría a los municipios de El Carmen de Bolívar, Turbaco, Arjona, Ovejas, y en ciudades cercanas como Cartagena, Sincelejo y Barranquilla (CNRR, 2009, p. 13).
- Desde el año 2001 ha habido distintas jornadas de retorno al corregimiento, siendo la del 18 de Febrero de 2002, la más exitosa.
- En el 2004, la presencia de las FARC y los paramilitares llevaron a la militarización de la zona por parte de la fuerza pública, donde “casi 100 personas volvieron a irse por miedo a un montaje judicial”. (Semana, Feb. 2010)
- Hasta el 2009 habían regresado 730 personas, pero su retorno se ha dado sin protección ni acompañamiento institucional, lo que conlleva varias dificultades como las de recuperar y habitar un pueblo en ruinas, enfrentar el dolor y los recuerdos de la masacre, la inseguridad por la continuación de la guerra, la presión de la fuerza pública y la violencia guerrillera, entre otros.

## Descripción

El **Programa de Reconstrucción Económica y Social del Corregimiento El Salado** está enfocado en el corregimiento de El Salado perteneciente al municipio de Carmen de Bolívar, ubicado en la Región de Montes de María. Inició el 13 de Septiembre de 2009 y está proyectado para un periodo de 3 a 5 años en el cual se espera crear las bases y generar capacidades locales que hagan posible su auto-sostenibilidad a largo plazo. La iniciativa aún está en implementación. Hoy, con el liderazgo de Fundación Semana, ya ha reunido a más de 70 organizaciones entre públicas, privadas y de cooperación internacional.

Este proyecto busca la elaboración de un modelo de reconstrucción a través de esfuerzos público-privados que permita recuperar y mejorar la calidad de vida de una población víctima de la violencia como un símbolo de reconciliación. Con este fin el programa, convoca y genera alianzas con diferentes actores e instituciones, y elabora de forma participativa un proyecto de intervención integral.



Con apenas un poco más de un año, esta iniciativa espera constituirse en un “laboratorio demostrativo” que dé cuenta de cómo “con voluntad política, apoyo del sector privado, cooperación internacional, y la sociedad civil, se puede lograr reconstruir un lugar como El Salado” (Fundación Semana).

El programa cuenta con cinco fases a través de las cuales se ha venido haciendo un trabajo sostenido con la comunidad. Las fases son:

- Acercamiento y generación de confianza
- Identificación y Priorización
- Conformación de Equipo de Campo
- Intervención Comunitaria
- Inicio de Proyectos

Dentro de los temas priorizados durante la fase 2, se crearon subcomités al interior del programa, a través de los cuales se han venido diseñando diferentes proyectos.

En el primer año de esta iniciativa se hizo un proceso de acercamiento orientado a lograr un mejor conocimiento y entendimiento de la cultura, la situación y las características de la comunidad. Con esto se pretendía contar con insumos para diseñar proyectos de acuerdo a las necesidades, características y capacidades de la población. En el marco de este trabajo se diseñaron dos tipos de proyectos. Por un lado proyectos más pequeños, cuyo desarrollo hizo las veces de “victorias tempranas”, lo que contribuyó a generar credibilidad y construir confianza con la población, dos elementos básicos para la realización de proyectos más grandes. Para el diseño de estos proyectos más grandes, se buscó trabajar de la mano con la comunidad y lograr que fuera partícipe tanto de su elaboración como de la implementación de proyectos y generar una apropiación de los mismos por parte de la población. Para esto, se socializaron, revalidaron, modificaron y rediseñaron de manera conjunta.

### **Proceso de intervención**

Desde su inicio la Fundación Semana decidió enfocar su trabajo en temas para la inclusión social, por lo cual deciden orientarse en poblaciones involucradas en el conflicto armado como víctimas, reinsertados y desplazados. De acuerdo a esto la Fundación empezó a hacer un trabajo de identificación y diagnóstico de posibles comunidades beneficiarias, principalmente víctimas. Para esto y por medio de la Organización Internacional para las Migraciones -OIM- se contactaron con la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación (CNRR), entidad que trabajaba en 9 comunidades piloto para hacer un modelo de intervención y reparación en comunidades víctimas del conflicto en las cuales encontraba El Salado. En ese momento para la Fundación Semana el corregimiento de El Salado sobresale por encima de las otras regiones visitadas por varias razones:



- Porque en la zona existía un plan de consolidación impulsado por el Gobierno y un proceso de reparación adelantado por la CNRR.
- Se decide intervenir en el corregimiento por la forma cómo sucedieron los hechos durante la masacre.
- Se acercaba la conmemoración de los diez años de ocurrida la masacre y la situación de los habitantes no había cambiado sustancialmente.
- El Estado hacía una presencia poco significativa y, lo más importante, el sector empresarial volvía a estar presente en la zona.

Fundación Semana tomó la decisión de intervenir en El Salado con el fin de generar una verdadera transformación en el lugar y complementar la labor que el Gobierno poco a poco venía haciendo.

Antes de empezar a intervenir en el corregimiento la Fundación Semana se apoyó en la Fundación Carvajal, quien ya había trabajado en proyectos parecidos, para empezar a diseñar y coordinar la estrategia de intervención. Era importante el apoyo de la Fundación Carvajal, ya que tenía conocimiento y experiencia sobre la intervención en comunidades parecidas a la que se encontraba en El Salado. Al tener un plan de intervención estructurado la Fundación Semana, aprovechando la ventaja de tener la cercanía a un Medio de Comunicación reconocido en el país, como lo es Semana, desarrolló una campaña de sensibilización y visibilización en la radio, para lograr que las personas y las diferentes organizaciones se vincularan. A la par con esta campaña, empezó a identificar aliados potenciales y a tocar las puertas de las organizaciones y empresas del sector privado, buscando así su vinculación. Poco a poco se fueron adhiriendo organizaciones, hoy más de 70 organizaciones de todo tipo entre las cuales hay 50 empresas están vinculadas al proyecto.

Primero, se puso en marcha un estudio de la comunidad con el fin de conocer sus características y su forma de vida con el fin de diseñar un proceso de intervención de acuerdo a las características y necesidades de la población. De ahí, se empezó el diseño de los diferentes proyectos donde desde un principio se definió que se involucraría a la comunidad en el proceso. El Programa de Reconstrucción no sería algo impuesto desde el interior del país, éste se construiría con la comunidad. Los habitantes de El Salado serían sujetos de su propio desarrollo y eso se plasmó en el diseño del proyecto de reconstrucción.

Se hicieron una serie de proyectos a los que se les denominó “victorias tempranas” para generar confianza en la comunidad, como es el caso de los microcréditos. Después se dio paso a los grandes proyectos que se siguen implementando hasta la actualidad.

### **Coordinación y administración de la iniciativa**





El proyecto es manejado por la Fundación Semana, quien se encarga de organizar, direccionar y coordinar el proyecto con una asesoría constante de la Fundación Carvajal, la cual se encarga de asesorar en las líneas de trabajo y en ayudar en la solución de los diferentes problemas que puedan surgir. El proyecto está dividido en seis ejes temáticos, en los que se repartieron las diferentes organizaciones en comités de trabajo. Los comités se dividen en dos, los empresariales y los comunitarios, lo cuales trabajan en los temas de infraestructura, educación, generación de ingresos, desarrollo comunitario, gestión de la salud y seguridad.

Por otro lado, se decidió que la Fundación Red Desarrollo y Paz Montes de María sería el operador local de todos los proyectos pero su vinculación al proyecto terminó en Septiembre del 2010. Se determinó que era necesario un equipo de trabajo que estuviera familiarizado con las lógicas regionales y locales, que a su vez debía estar en constante contacto con la comunidad. Por este motivo se conformó un equipo de cuatro personas para que viviera en El Salado, logrando una intervención constante.

### Objetivos de la iniciativa

- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias de la comunidad de El Salado, a través de la implementación de estrategias de intervención social y desarrollo económico que promuevan el desarrollo integral de la comunidad.
- Demostrar que con voluntad política y el apoyo del sector privado se puede reconstruir un lugar como El Salado.
- Generar un modelo de atención y reconstrucción replicable en otras comunidades, donde se unan y articulen los esfuerzos del Estado y de la empresa privada.

### Población objetivo

El proyecto de reconstrucción de El Salado está dirigido a la población radicada y retornada del corregimiento de El Salado, luego de ser víctimas de la violencia y el desplazamiento tras la masacre perpetrada en el año 2000.

### Organizaciones involucradas

**Fundaciones Empresariales:** Fundación Semana, Fundación Alpina, Fundación Carvajal, Fundación Corona, Fundación Smurfit Cartón de Colombia, Fundación Mutual SER, Fundación Suramericana, Fundación Santa Fe de Bogotá, Fundación Carulla aeioTU, Fundación Bavaria, Fundación Éxito.

**Empresas:** Coltabaco, Avianca, Argos, Aguas de Cartagena, Corona, Telefónica, Bavaria, Conexión Colombia, Constructora Bolívar, Empresa Solidaria de Salud, Coca-Cola Femsa, ING, BE TV, Hoteles Royal, Syngenta, Pavco, Prieto & Carrizosa, Mercedes Salazar, DDB Group Colombia, Eternit, Home



Center Sodimac Colombia, Tribal Colombia, Mazda, Alkosto, Pensiones y Cesantías Protección, Nacional de Chocolates, Chevron, Autogalias, Electricaribe, Interactiumedia, Pintuco, Averal, Lemonade.

**Organismos de Cooperación:** la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), La Organización Internacional para las Migraciones (OIM), Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de Estados Americanos (Mapp OEA), CHF International.

**Medios de Comunicación:** Verdad Abierta, SOHO, Revista Semana, Publicaciones Semana, W Radio, Caracol Televisión, El Universal.

**Entidades estatales:** Presidencia República de Colombia, Alta Consejería de la Reintegración de la República de Colombia (ACR), Comisión Nacional de Reintegración y Reparación (CNRR), Centro de Coordinación de Acción Integral (CCAI), Acción Social, Gobernación de Bolívar, Municipio de Carmen de Bolívar, Armada Nacional, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Instituto Nacional de Vías (Invías), Ministerio de Transporte, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), Instituto Colombiano por el Desarrollo Rural (Incodec), Profamilia.

**Otras organizaciones involucradas:** Fundación Red Desarrollo y Paz de los Montes de María, Fundación Mi Sangre, Fundación Laudes Infantis, Fundación Ideas para la Paz, Fundación Saldarriaga Concha, Fundación Antonio Restrepo Barco, Centro Integral de Rehabilitación de Colombia (CIREC), Simon Hosie (Arquitecto), Corporación Antioquia Presente, Fundación Caminos por Colombia, Universidad Tecnológica de Bolívar.