



Universidad del
Rosario

| Escuela de Ciencias
e Ingeniería



Facultad de Estudios
Internacionales,
Políticos y Urbanos

***La Arquitectura de Sueños* como mecanismo de creación de valor social empresarial**

Autor:

Cristina Sierra Prada

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
MAESTRÍA EN CIUDADES INTELIGENTES Y SOSTENIBLES
ESCUELA DE CIENCIAS E INGENIERÍA
FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES, POLÍTICOS Y URBANOS
BOGOTÁ COLOMBIA, 10 DICIEMBRE 2025**



Universidad del
Rosario

| Escuela de Ciencias
e Ingeniería



Facultad de Estudios
Internacionales,
Políticos y Urbanos

La Arquitectura de Sueños como mecanismo de creación de valor social empresarial

Trabajo presentado para obtener el título de:
Magíster en Ciudades Inteligentes y Sostenibles

Autor:

Cristina Sierra Prada

Director:

Marysol Ruiz Cano

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO
MAESTRÍA EN CIUDADES INTELIGENTES Y SOSTENIBLES
ESCUELA DE CIENCIAS E INGENIERÍA
FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES, POLÍTICOS Y URBANOS
BOGOTÁ COLOMBIA, 10 DICIEMBRE 2025

ABSTRACT

This research project analyzes how community-based methodologies and effective collaboration between the private sector, the public sector, and citizens can become key tools to generate social value, strengthening cohesion and community resilience in urban contexts marked by inequality. It takes Medellín as a case study, a city that despite its recognized process of transformation, still faces deep territorial gaps and historical wounds reflected in its social bonds and in the unequal distribution of its quality urban infrastructures.

The study argues that urban infrastructure and, more importantly, the way it is conceived, designed, and built, can become a path to close those gaps and heal the city's collective scars. Infrastructure ceases to be merely a physical object to become a language of collaboration, trust, and shared hope.

Methodologically, the research follows an **applied and participatory approach**, grounded in the **Design Thinking method**, which combines documentary analysis, case study review, and co-creation processes with communities and corporate actors. This approach made it possible to understand the territorial context, design a collaborative intervention model, and validate its results through ideation, prototyping, and social evaluation exercises.

The project proposes an integral model called “**Architecture of Dreams**”, which links the creation of infrastructures for coexistence through collaborative strategies based on community methodologies such as *Community-Led Development*, *Placemaking*, and *Participatory Urbanism*. This model integrates collective imagination with corporate action, demonstrating that when community dreams align with the purpose and technical expertise of the private sector, infrastructures emerge that not only transform space but also the relationships that inhabit it.

Finally, the research presents a set of applied proposals for Medellín, where companies such as Coordinadora Mercantil, Grupo Éxito, Postobón, Frisby, and Celsia exemplify how the articulation between their core business activities and territorial dynamics can generate infrastructures for coexistence that promote well-being, trust, and equitable development. Thus, the study invites us to

rethink how cities are built: from connection, shared responsibility, and the collective capacity to dream shared futures.

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| ABSTRACT3 | |
| CONTENIDO..... | 5 |
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| 1. OBJETIVOS..... | 13 |
| Objetivo general..... | 13 |
| Objetivos específicos | 13 |
| 2. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN..... | 14 |
| 3. CONTEXTO TERRITORIAL – Medellín como caso de estudio..... | 17 |
| 3.1. Planificación histórica de la ciudad de Medellín..... | 17 |
| 3.2. Análisis de las dinámicas sociales y urbanas de la ciudad. | 19 |
| 3.3. Retos específicos en términos de cohesión social, infraestructura y resiliencia comunitaria. | |
| 21 | |
| 3.4. Ejes estructurales naturales como oportunidad: Importancia de los ríos, quebradas y zonas verdes como espacios articuladores en el diseño de infraestructura pública. | 22 |
| 4. CREACIÓN DE VALOR SOCIAL EMPRESARIAL | 23 |
| 4.1. El valor social empresarial | 23 |
| 4.2. El valor compartido | 24 |
| 4.3. Conexión entre empresa y territorio | 24 |
| 4.4. Empresas que han liderado proyectos ejemplares | 25 |
| RESULTADOS ESPERADOS | 28 |
| METODOLOGÍA | 30 |
| 5. ENTENDER: MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE | 33 |
| 5.1. Lo público, lo privado y las comunidades: El modelo ideal de colaboración..... | 33 |
| 5.1.1. El empresariado como actor clave en el diseño y la construcción urbana en LATAM. | |
| 34 | |
| 5.2. Metodologías comunitarias para la transformación de infraestructura urbana | 36 |

| | | |
|----------|--|----|
| 5.2.1. | Community-Led Development (CLD) | 37 |
| 5.2.2. | Placemaking | 37 |
| 5.2.3. | Urbanismo táctico | 37 |
| 5.2.4. | Urbanismo participativo | 37 |
| 5.3. | Concepto Arquitectura de Sueños | 38 |
| 5.3.1. | Momentos Modelo Arquitectura de Sueños | 40 |
| 5.4. | Modelos de medición y seguimiento | 41 |
| 5.4.1. | Evaluación de impacto | 42 |
| 5.4.2. | Social Return on Investment (SROI) | 42 |
| 5.4.3. | Caminos de cambio y aprendizaje | 42 |
| 6. | EXPLORAR: CREACIÓN METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN | 44 |
| 6.1. | Modelo de Intervención Sueños que Transforman – Fundación Grupo Argos | 45 |
| 6.1.1. | Fase 1: Cimentando el Sueño | 46 |
| 6.1.2. | Fase 2: Diseñando el Sueño | 47 |
| 6.1.3. | Fase 3: Construyendo el Sueño | 49 |
| 6.1.4. | Fase 4: Trascendiendo el Sueño | 50 |
| 6.1.5. | Fase 5: Comunicando el Sueño | 52 |
| 6.2. | Modelo de medición y seguimiento para Sueños que Transforman | 52 |
| 6.2.1. | Caminos de cambio en <i>Sueños que Transforman</i> | 53 |
| 6.2.1.1. | Primer camino de cambio: la transformación individual de los líderes | 54 |
| 6.2.1.2. | Segundo camino de cambio: la conexión entre comunidades y territorios | 54 |
| 6.2.1.3. | Tercer camino de cambio: la articulación entre líderes, territorios y empresa privada | 54 |
| 6.2.2. | Teoría de cambio | 55 |
| 6.2.2.1. | Comunidades resilientes y con mayor bienestar social: | 55 |
| 6.2.2.2. | Participación activa y fortalecimiento del liderazgo comunitario | 56 |
| 6.2.2.3. | Desarrollo económico local y generación de oportunidades | 56 |

| | |
|---|----|
| 6.2.2.4. Infraestructura accesible y sostenible para la comunidad | 57 |
| 6.2.2.5. Mayor articulación entre el sector privado y las comunidades | 58 |
| 6.2.3. Indicadores cuantificables | 60 |
| 7. MATERIALIZAR: PROPUESTAS DE APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA EN PROYECTOS PILOTO..... | 62 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | 67 |
| CONCLUSIONES | 70 |
| REFERENCIAS | 74 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Tabla de Indicadores de “Sueños que transforman”. Fuente: Elaborado conjuntamente con la Universidad EAFIT..... | 60 |
|---|----|

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Collage conceptual de “ <i>Infraestructuras de convivencia</i> ”. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 14 |
| Figura 2: Ilustración división administrativa y cultural de Medellín. Fuente: Fundación Compás Urbano | 17 |
| Figura 3: Planificación urbana de Medellín. Fuente: Centro de Medellín | 17 |
| Figura 4: Collage conceptual de Medellín, ciudad autoconstruida. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 18 |
| Figura 5: Collage conceptual disputa por el territorio. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 19 |
| Figura 6: Collage conceptual de Medellín y sus barreras. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 20 |
| Figura 7: Collage conceptual de Medellín hacia una ciudad sin muros. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 21 |
| Figura 8: Collage conceptual de los ejes estructurales y ambientales de Medellín. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 22 |
| Figura 9: Collage conceptual de valor social empresarial. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 23 |
| Figura 10: Collage conceptual de valor compartido. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 24 |
| Figura 11: Foto Metrocable de Medellín. Fuente: POMA | 26 |
| Figura 12: Foto UVA Orfanato, EPM. Fuente: Colectivo 720 | 26 |
| Figura 13: Foto Cabaña Alpina Sopó. Fuente: El hablador | 27 |
| Figura 14: Proceso Design Thinking. Fuente: Nielsen Norman Group | 30 |
| Figura 15: Foto SESC Pompéia. Fuente: SP City | 35 |
| Figura 16: Foto Parque Ciudad Mallorquín. Fuente: Grupo Argos | 35 |
| Figura 17: Foto Puerto Madero, Buenos Aires. Fuente: Disfruta Rosario | 36 |
| Figura 18: Foto Parques del Río, Medellín. Fuente: Alcaldía de Medellín | 36 |

| | |
|--|----|
| Figura 19: Collage conceptual “ <i>Arquitectura de Sueños</i> ”. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 39 |
| Figura 20: Triángulo virtuoso: modelo integral de intervención. Fuente: Elaboración propia | 39 |
| Figura 21: Teoría de cambio de “Sueños que transforman”. Fuente: Elaborado conjuntamente con la Universidad EAFIT | 59 |
| Figura 22: Collage conceptual propuesta para Coordinadora Mercantil. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 63 |
| Figura 23: Collage conceptual propuesta para Grupo Éxito. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 64 |
| Figura 24: Collage conceptual propuesta para Postobón. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 64 |
| Figura 25: Collage conceptual propuesta para Frisby. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 65 |
| Figura 26: Collage conceptual propuesta para Celsia. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial | 66 |

INTRODUCCIÓN

La forma en que concebimos y construimos nuestras ciudades refleja las relaciones sociales, económicas y culturales que las sustentan. Desde una perspectiva analítica y en contextos como Medellín, una ciudad marcada por profundas desigualdades territoriales, pero también por una extraordinaria capacidad de resiliencia, la infraestructura urbana no puede entenderse únicamente como un soporte físico, sino como un dispositivo socioespacial que influye en las condiciones de convivencia, bienestar y proyección de futuro colectivo. La transformación urbana, por tanto, no depende solo de grandes obras, sino de la capacidad de articular actores, saberes y sueños en torno a un propósito común.

Durante las últimas décadas, Medellín ha sido reconocida internacionalmente por sus procesos de innovación social y urbanismo social. Sin embargo, persisten brechas que impiden que todos sus habitantes accedan a *infraestructuras de convivencia* de calidad: espacios que promuevan el encuentro, el liderazgo y la confianza comunitaria. La falta de estos lugares profundiza la fragmentación social y debilita los vínculos ciudadanos, dejando vacíos donde podrían florecer nuevas formas de relación y colaboración. Frente a este panorama, se hace necesario repensar cómo los diferentes sectores de la sociedad pueden unirse para regenerar la ciudad desde el tejido social.

Este trabajo parte de la convicción de que el sector privado posee un papel clave en esa transformación. Más allá de la filantropía o la responsabilidad social tradicional, las empresas tienen la posibilidad y la responsabilidad de integrar su actividad principal de negocio con el desarrollo de los territorios donde operan. Desde esta perspectiva, la creación de valor social empresarial se convierte en una estrategia que combina competitividad, sostenibilidad y propósito, generando impactos que trascienden lo económico para incidir directamente en la calidad de vida de las comunidades.

La investigación propone, en este sentido, una reflexión y una herramienta práctica: **la *Arquitectura de Sueños***, un modelo que conecta la infraestructura con la imaginación colectiva y la corresponsabilidad entre empresa, Estado y ciudadanía. A través de metodologías comunitarias como el *Community-Led Development*, el *Placemaking*, el urbanismo táctico y el urbanismo

participativo, la Arquitectura de Sueños plantea que los espacios pueden diseñarse, construirse y gestionarse de forma colaborativa, transformándose en infraestructuras de convivencia que fortalezcan el liderazgo local, la cohesión y la resiliencia comunitaria.

El estudio se centra en Medellín como caso de estudio y escenario de aplicación, explorando cómo las empresas pueden alinear su conocimiento técnico, sus recursos y su propósito con las dinámicas y aspiraciones de los territorios. De esta articulación surgen nuevas formas de valor compartido: obras que no solo responden a necesidades materiales, sino que activan procesos sociales sostenibles. En este marco, la metodología *Sueños que Transforman*, desarrollada para la Fundación Grupo Argos en conjunto con la Universidad EAFIT, se presenta como una herramienta de aplicación del concepto, capaz de guiar la creación de infraestructuras de convivencia mediante la co-creación, la confianza y la medición rigurosa de impactos sociales.

Así, esta investigación busca demostrar que **la infraestructura puede convertirse en un lenguaje de colaboración y esperanza**. Que cuando los sueños colectivos se integran al hacer empresarial, y la comunidad participa activamente en cada etapa del proceso, la ciudad se transforma en un espacio de encuentro y propósito compartido. **La *Arquitectura de Sueños*, entonces, no es solo una propuesta metodológica, sino una invitación a repensar el modo en que construimos nuestras ciudades: desde los vínculos, la empatía y la posibilidad de soñar juntos futuros más equitativos, sostenibles y humanos.**

Esta invitación se traduce, en términos de investigación, en la formulación de un modelo metodológico y un conjunto de propuestas de intervención que buscan operacionalizar esas nociones de vínculo, empatía y futuro compartido en prácticas concretas de planificación e inversión empresarial en infraestructura comunitaria. En consecuencia, el documento adopta un tono principalmente analítico y argumentativo, en el que las reflexiones interpretativas se sostienen en literatura especializada, evidencia empírica y marcos conceptuales reconocidos.

1. OBJETIVOS

Objetivo general

Comprender cómo las metodologías comunitarias de transformación de infraestructura urbana, impulsadas por el sector privado a través de su actividad principal de negocio, pueden **generar valor social y crear *infraestructuras de convivencia de calidad***, mediante la colaboración entre el sector privado, el sector público y la participación ciudadana, contribuyendo al desarrollo de ciudades que respondan a dinámicas territoriales y problemáticas sociales comunitarias.

Objetivos específicos

- **Identificar modelos de colaboración y casos de éxito** de intervenciones público-privadas donde la integración de la actividad principal de negocio del sector privado haya impulsado la creación de infraestructuras resilientes y de alto impacto social, en búsqueda de lograr proponer proyectos que repliquen los aciertos.
- **Desarrollar una metodología para la transformación de infraestructura urbana comunitaria**, como respuesta al concepto de *Arquitectura de Sueños*, que permita al sector privado alinear su actividad de negocio principal con la creación de espacios públicos sostenibles y fortalecer su conexión con las comunidades.
- **Proponer iniciativas y soluciones innovadoras para la ciudad de Medellín** que fomenten la colaboración entre el sector privado, el sector público y la ciudadanía, con el fin de generar valor social sostenible, fortalecer la cohesión comunitaria y promover entornos urbanos más habitables. Estas propuestas incorporarán la metodología de planeación comunitaria creada y estarán orientadas a alinear la esencia del modelo de negocio de las empresas participantes con intervenciones transformadoras en el territorio.

2. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

La creciente desigualdad y la falta de cohesión social en territorios vulnerables de Medellín dificultan el acceso equitativo a infraestructuras de convivencia de calidad, lo que obstaculiza el desarrollo de capacidades locales y limita las oportunidades de encuentro, liderazgo y participación ciudadana.

Esto, complementado con la limitada existencia de metodologías estructuradas que permitan al sector privado participar de manera sistemática, alineada a su actividad principal, en la transformación de infraestructura urbana con enfoque comunitario como una forma de creación de valor social empresarial.

En Medellín, la desigualdad territorial se expresa con claridad: mientras comunas como El Poblado alcanzan índices de calidad de vida cercanos a 90, en sectores como Popular o San Javier los valores no superan el 55 [1]. Esta brecha se refleja en el acceso a equipamientos comunitarios, espacios públicos y servicios culturales, configurando una ciudad fragmentada donde las oportunidades de convivencia se distribuyen de manera desigual.

Cuando se habla de *infraestructuras de convivencia* se refiere a: **infraestructuras de encuentro comunitario** que nacen desde la comunidad, se consolidan como **anclas territoriales del tejido social** y funcionan como **centros de relación, liderazgo y confianza**. Son lugares físicos y simbólicos que representan ecosistemas de relación y cuidado, donde la comunidad se reconoce, dialoga y proyecta su **futuro colectivo**. En ellos se entrelazan la **identidad territorial**, los **vínculos sociales** y la **colaboración entre actores públicos, privados y comunitarios**, convirtiéndose en escenarios donde la



Figura 1: Collage conceptual de “Infraestructuras de convivencia”. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

convivencia se practica día a día, el liderazgo se multiplica y el territorio se resignifica como un espacio compartido de transformación y esperanza.

Hablar de la ausencia de estos espacios genera consecuencias profundas: el debilitamiento de la confianza vecinal, la pérdida del sentido de pertenencia y el aislamiento entre comunidades. En 2022, el 42 % de los habitantes de Medellín manifestó no tener espacios adecuados para la reunión o la recreación en su barrio [2], y más del 30 % consideró que la falta de espacios colectivos limita la participación comunitaria [3].

La persistencia de vacíos urbanos sin función social y de equipamientos deteriorados evidencia la necesidad de fortalecer una red de *infraestructuras de convivencia* que actúe como tejido conector entre barrios, líderes y comunidades. Su creación no debe entenderse como un ejercicio exclusivamente arquitectónico, sino como una estrategia de cohesión y resiliencia. Al reconocerlas como centros de relación, liderazgo y confianza, se abre la posibilidad de reconstruir los lazos que hacen sostenible la vida urbana.

A pesar de que Medellín cuenta con experiencias exitosas de colaboración público-privada, la participación del sector privado sigue siendo puntual y, en muchos casos, desvinculada de su actividad principal de negocio. Esto reduce el impacto y la sostenibilidad de las inversiones en infraestructura comunitaria, que podrían tener mayor alcance si estuvieran alineadas con una estrategia corporativa y con las dinámicas del territorio.

Si bien existen múltiples experiencias de intervención social y urbana impulsadas por empresas, muchas de ellas carecen de un marco metodológico claro que articule participación comunitaria, estrategia empresarial y evaluación de impacto, lo que dificulta su sostenibilidad y replicabilidad en el tiempo.

Diversas experiencias de intervención urbana sugieren que las iniciativas que incorporan a la comunidad desde el diagnóstico hasta la gestión del espacio en el tiempo tienden a presentar mayores niveles de apropiación y sostenibilidad social, como se ha documentado en estudios sobre urbanismo social y participación comunitaria en Medellín y otros contextos latinoamericanos [10] [11]. Sin metodologías claras y participativas, los proyectos corren el riesgo de no responder a las verdaderas necesidades locales, carecer de apropiación social y deteriorarse rápidamente.

Ante este panorama, resulta urgente promover estrategias que integren de manera efectiva al sector privado, el sector público y la ciudadanía en procesos de transformación de infraestructuras de

convivencia. La implementación de metodologías comunitarias no solo permite identificar y priorizar necesidades reales del territorio, sino que también fortalece el sentido de pertenencia, fomenta el liderazgo local y asegura la sostenibilidad de las intervenciones a largo plazo.

En Medellín, las empresas cuentan con un potencial significativo para aportar más allá de la filantropía tradicional, alineando su actividad principal de negocio con proyectos que generen valor compartido. Al articular su conocimiento técnico, sus recursos y su capacidad de innovación con la experiencia y visión de las comunidades, se pueden crear infraestructuras de convivencia de calidad que respondan a las dinámicas territoriales, reduzcan las brechas sociales y promuevan entornos más cohesionados y resilientes. De este modo, el problema de investigación se sitúa en la intersección entre desigualdad territorial, ausencia de infraestructuras de convivencia y necesidad de metodologías comunitarias que permitan alinear la acción empresarial con el fortalecimiento del tejido social urbano.

¿Cómo pueden las metodologías comunitarias de transformación de infraestructura urbana, impulsadas por el sector privado, generar valor social y crear *infraestructuras de convivencia* de calidad, contribuyendo al desarrollo de ciudades alineadas con las dinámicas territoriales y problemáticas sociales?

“Centro Cívico” en el sector de La Alpujarra, la canalización del río Medellín y la delimitación de áreas verdes a lo largo de sus bordes [4] [5].

Sin embargo, este plan, aunque visionario en su concepción, estuvo lleno de limitaciones. Primero, porque respondía a una visión tecnocrática y funcionalista que priorizaba la zonificación antes que la realidad social y territorial. Segundo, porque la explosión demográfica de los años 50 y 60 desbordó cualquier capacidad de implementación: la población de Medellín pasó de 358.000 habitantes en 1951 a más de un millón en 1973, generando una urbanización informal en las laderas que nunca estuvo contemplada en los modelos de Wiener y Sert. Como señala la crítica académica, el Plan Piloto terminó siendo un referente parcial, “más un documento de intenciones modernistas que un instrumento operativo capaz de guiar el crecimiento de una ciudad desigual y convulsa” [4].

La historia urbana de Medellín no puede contarse únicamente desde la planificación y la infraestructura; es necesario comprenderla como un proceso vital en el que la ciudad se configuró a través de tensiones sociales, políticas y territoriales. Como lo plantea [6], Medellín ha sido “un intenso experimento urbano que tiene la vida como propósito supremo, donde la planeación, el urbanismo, la arquitectura y la infraestructura se entrelazan con el diálogo ciudadano, el desarrollo institucional y la organización comunal”.

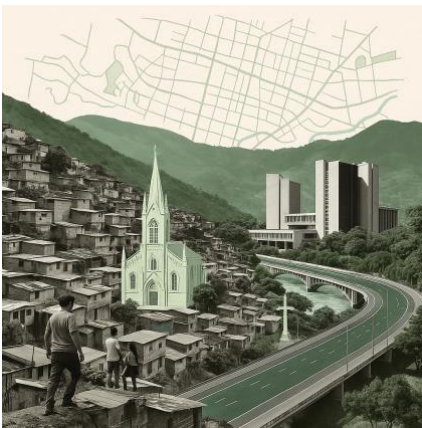


Figura 4: Collage conceptual de Medellín, ciudad autoconstruida.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de

Ese experimento se evidenció en los procesos de crecimiento acelerado de la segunda mitad del siglo XX. La ciudad, limitada geográficamente por las montañas del valle de Aburrá, se expandió hacia las laderas, consolidando una ocupación marcada por la informalidad y la autoconstrucción. Las carencias de planeación formal no impidieron que miles de familias levantaran sus viviendas con sus propias manos, en una dinámica que expresa tanto la vulnerabilidad de los territorios como la capacidad organizativa de sus habitantes. Medellín es, desde sus raíces, una ciudad autoconstruida, por sus comunidades, que reclamaban el derecho a existir dentro de un sistema urbano que pocas veces las reconoció y que hoy aun padece de la misma condición.

3.2. Análisis de las dinámicas sociales y urbanas de la ciudad.

Medellín es una ciudad producto de la resiliencia. En los años ochenta y noventa fue señalada como una de las más violentas del mundo, marcada históricamente por el narcotráfico y sus heridas sociales. Pero Medellín no se quedó con esa huella. Gracias a sus comunidades, a la innovación social y al trabajo colectivo, logró transformarse y hoy es un referente internacional. Actualmente es reconocida como Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación, y también como un territorio donde la cultura y los procesos comunitarios han sido decisivos para la transformación urbana y social.

Las dinámicas sociales de Medellín han estado atravesadas por el conflicto, la disputa por el territorio, la desigualdad y la violencia, pero también por la resistencia cultural y comunitaria. Alonso Salazar, en su investigación sobre las bandas juveniles de las comunas nororientales, advierte que este fenómeno no puede ser entendido de forma aislada ni moralizante, pues “las bandas no nacen de la nada: son producto de una historia de exclusión, de una ciudad que aprendió a vivir con la muerte y a resistirla con dignidad” [7].



Figura 5: Collage conceptual disputa por el territorio. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

Esa mirada nos obliga a reconocer que la violencia urbana no surgió como un accidente aislado, sino como expresión de la exclusión estructural, del abandono estatal y de las pocas oportunidades para los jóvenes. Como lo expresó Gonzalo Arango en su *Mensaje a los colombianos*, la verdadera transformación del país solo será posible cuando “Colombia no siga matando a sus hijos, sino que los haga dignos de vivir” [8]. Esta tensión entre vida y muerte, entre dignidad y exclusión, marcó de forma indeleble la historia urbana de Medellín y aún resuena en sus barrios. El espacio público, más que un escenario de encuentro, se convirtió durante décadas en territorio de disputa y fragmentación. En términos analíticos, esta expresión remite a la forma en que la violencia y la desigualdad reconfiguraron el uso y la percepción de los espacios urbanos, limitando su función integradora y su potencial como infraestructuras de convivencia y es desde allí que se debe pensar cualquier proceso de transformación urbana.

De la misma forma, la ciudad, en búsqueda de protección en sus épocas más oscuras, quedó marcada con **formas de habitar dirigidas por la presencia de “barreras”**, muros o elementos de separación que resaltaban la **diferencia entre el afuera y el adentro, entre lo público y lo privado, lo**



entre

Figura 6: Collage conceptual de Medellín y sus barreras. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

individual y lo colectivo, generando una sensación de **“seguridad”**. Sin embargo, la construcción de muros no solo delimita, sino también crea un **efecto inverso**: mientras

que

dentro se percibe protección, afuera se instala la idea del peligro, del abandono o de lo desconocido. Así, **lo que pretende ser un límite de resguardo termina reforzando la exclusión y amplificando la sensación de inseguridad en los espacios que quedan fuera de sus bordes.** Hoy Medellín se encuentra en un momento de transición hacia una *“Ciudad sin muros”*, como lo relatan el Ex Alcalde de Medellín Sergio Fajardo y el urbanista Alejandro Echeverri en su nueva obra literaria [9].

Figura 7: Collage conceptual de Medellín**hacia una ciudad sin muros.** Fuente:

Elaboración propia con apoyo de inteligencia

3.3. Retos específicos en términos de cohesión social, infraestructura y resiliencia comunitaria.

El principal reto de Medellín hoy no es solo construir infraestructura física, sino recomponer las fracturas sociales que persisten en su tejido urbano. La cohesión social continúa siendo un desafío, especialmente en sectores históricamente marginados donde la violencia, la pobreza y la falta de oportunidades se entrelazan y se vuelven “paisaje”.

En este punto, es fundamental reconocer el papel de las políticas públicas que apostaron por un urbanismo con sentido social. Sergio Fajardo, desde su paso por la alcaldía, expresó esa convicción de manera contundente: construir bibliotecas, colegios y espacios de encuentro en los barrios más golpeados por la violencia no era un gesto ornamental, sino una apuesta política por devolver dignidad y generar cohesión [10]. Sus palabras son claras: “Construimos con la convicción de que la educación y la cultura son la base para transformar la sociedad, y por eso llevamos los mejores proyectos a los lugares donde nunca habían estado”. Alejandro Echeverri, arquitecto y urbanista, complementa esa visión desde el oficio del diseño y la planificación. Para él, el urbanismo social es ante todo una ética de lo público: “La estrategia buscaba transformar y mejorar los barrios más afectados por inequidad y violencia, a partir de proyectos urbanos que generaran dignidad y confianza” [11].

Es claro que los retos actuales de Medellín no pueden limitarse a resolver déficits de infraestructura, sino que deben enfocarse en fortalecer resiliencia comunitaria, redes de confianza y un sentido de pertenencia compartido que haga de la ciudad un proyecto colectivo. Hoy comunas como Manrique son ejemplo de cómo territorios marcados por la violencia se han convertido en semilleros culturales y artísticos, mostrando que la transformación urbana también se escribe desde lo simbólico y lo colectivo.

3.4.Ejes estructurales naturales como oportunidad: Importancia de los ríos, quebradas y zonas verdes como espacios articuladores en el diseño de infraestructura pública.



Figura 8: Collage conceptual de los ejes estructurales y ambientales de Medellín. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

La estructura ambiental de Medellín; privilegiada por la presencia de quebradas, cuencas y microcuencas, articuladas en torno al Río Medellín, sus montañas, corredores naturales, las zonas verdes que atraviesan la ciudad y configuración de valle, no son solo un elemento paisajístico, sino una fuente central en la planeación territorial que constituyen infraestructuras vivas, capaces de articular comunidad, memoria y sostenibilidad.

El entramado hidrográfico de Medellín cuenta con más de 4.200 quebradas, entre ellas 56 afluentes directos del río Medellín, además de un conjunto de cuencas y microcuencas que estructuran el sistema

hídrico del Valle de Aburrá. Todas se articulan en torno al Río Medellín, eje ambiental y estructural que recorre la ciudad de sur a norte. Su cuenca hidrográfica, con una extensión aproximada de 1.251 km², recoge las aguas de más de 196 afluentes, consolidándose como el principal corredor ecológico del valle [12] [13].

Desde URBAM-EAFIT se ha insistido en la necesidad de concebir estos sistemas como ejes estratégicos para el futuro urbano de Medellín. Sus líneas de investigación y acción destacan “el diseño con la naturaleza” como horizonte de transformación, integrando los retos ambientales con la justicia social y la planeación territorial [14].

Pensar la ciudad desde sus ríos y quebradas implica reconocer que estos elementos son más que infraestructuras ecológicas: son espacios simbólicos, lugares de encuentro, formas de habitar el espacio, escenarios donde se puede regenerar el vínculo entre ciudadanía y territorio.

Así, Medellín se narra hoy como una ciudad que, desde la memoria de sus heridas, ha sabido reinventarse integrando lo social, lo cultural y lo ambiental en la construcción de un nuevo futuro compartido.

4. CREACIÓN DE VALOR SOCIAL EMPRESARIAL

El propósito de este capítulo es desarrollar el marco conceptual sobre valor social empresarial y valor compartido, clarificando cómo estos enfoques permiten entender el rol del sector privado en la creación de infraestructuras de convivencia y en la generación de impactos sociales sostenibles.

4.1.El valor social empresarial



Figura 9: Collage conceptual de valor social empresarial. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

El valor social empresarial se refiere a la capacidad que tienen las compañías de ir más allá de la generación de beneficios económicos para sus accionistas, contribuyendo activamente al bienestar de la sociedad y de los territorios donde operan. En este sentido, no se trata únicamente de prácticas filantrópicas o de responsabilidad social tradicional, sino de la integración de la estrategia de negocio con la resolución de desafíos sociales y territoriales [15]. Así, las empresas reconocen que su legitimidad y sostenibilidad en el largo plazo dependen de la construcción de relaciones de confianza con las comunidades y del aporte tangible al desarrollo social,

ambiental y cultural [16].

En el marco de la infraestructura urbana, el valor social empresarial se manifiesta en proyectos que mejoran la calidad de vida de las comunidades, fortalecen el tejido social y promueven la resiliencia de los territorios. Como plantea [17], estas iniciativas constituyen procesos de planeación colaborativa que buscan dar forma a lugares en sociedades fragmentadas, donde las empresas son actores clave en la construcción de bienes comunes.

4.2.El valor compartido

El concepto de *valor compartido*, desarrollado por [18], representa un cambio de paradigma respecto a la responsabilidad social empresarial. Según los autores, las compañías pueden “crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad, abordando sus necesidades y desafíos”. En este enfoque, los problemas sociales no se ven como externalidades, sino como oportunidades de innovación, competitividad y crecimiento empresarial.

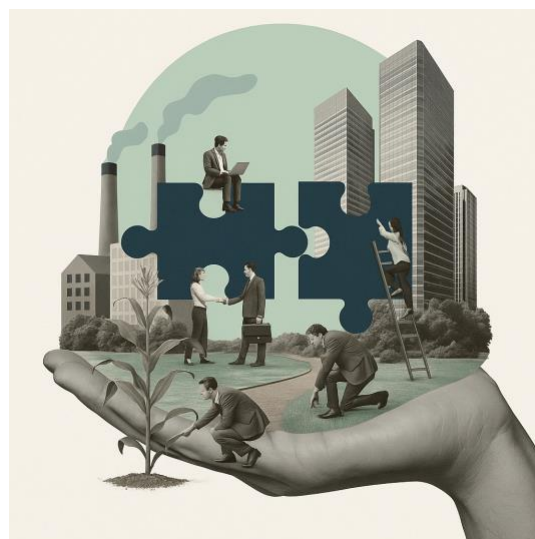


Figura 10: Collage conceptual de valor compartido. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

La creación de valor compartido implica, por tanto, identificar los puntos de intersección entre la ventaja competitiva de la empresa y las necesidades insatisfechas del territorio. Esto se traduce en prácticas como el rediseño de productos y mercados, la redefinición de la productividad en la cadena de valor y la construcción de clústeres locales que fortalezcan las capacidades comunitarias [19].

4.3.Conexión entre empresa y territorio

¿Cómo las empresas pueden conectar su actividad principal con las necesidades del territorio para la creación de infraestructuras de convivencia de calidad?

La conexión entre empresa y territorio surge cuando las compañías alinean su actividad principal con la transformación de contextos urbanos y sociales. En lugar de acciones aisladas, se trata de integrar el *core business* en proyectos de infraestructura que respondan a las dinámicas locales y fomenten la cohesión social. De esta manera, el territorio se convierte en un socio estratégico y no únicamente en un receptor pasivo de inversión. **¿Cómo pueden las empresas privadas y el sector público generar valor social mediante estas intervenciones?**

El sector público juega un rol esencial como garante de equidad y acceso. Al establecer marcos normativos, políticas públicas y alianzas estratégicas, puede orientar a las empresas a que su inversión esté articulada con planes de desarrollo territorial. Al concebir proyectos de

infraestructura urbana que, además de cumplir con criterios de rentabilidad, promuevan inclusión social, sostenibilidad ambiental y participación ciudadana; las compañías no solo aseguran su sostenibilidad económica, sino que también contribuyen a la construcción de territorios resilientes y cohesionados

En síntesis, mientras el valor social empresarial alude al compromiso de las compañías con el bienestar de los territorios donde operan, y el valor compartido propone una estrategia para alinear competitividad y resolución de problemas sociales, los enfoques de urbanismo social y metodologías comunitarias aportan el cómo territorializado de estas aspiraciones. La Arquitectura de Sueños se ubica en la intersección de estos marcos, al proponer que la infraestructura de convivencia sea el soporte físico y simbólico donde se materializan dichas relaciones entre empresa, territorio y comunidad.

4.4. Empresas que han liderado proyectos ejemplares

En Colombia, y particularmente en Antioquia y Medellín, existe un arraigo histórico en la convicción del empresariado privado de aportar al desarrollo de los territorios y a la construcción de una sociedad más equitativa. Este compromiso se ha materializado en proyectos que integran la infraestructura y la actividad principal de negocio como motores de transformación social, orientados a fortalecer el tejido comunitario y a proyectar un futuro compartido más sostenible. Estos ejemplos no solo reflejan la capacidad empresarial de incidir positivamente en el desarrollo territorial, sino que también simbolizan cómo las empresas han contribuido a derribar los “muros” que históricamente han separado lo público de lo privado, lo empresarial de lo comunitario. Al abrir sus fronteras hacia la ciudad, han permitido construir una visión compartida de territorio, donde la colaboración y la corresponsabilidad reemplazan las barreras físicas y simbólicas, impulsando una Medellín que se reconoce a sí misma como una ciudad más abierta, conectada y solidaria. Algunos casos de estudio que ejemplifican esta visión son:

Metro de Medellín: transformación del espacio público en torno a los pilones del Metrocable.

El Metro de Medellín ha trascendido su función de sistema de transporte masivo para convertirse en un verdadero agente de transformación urbana y social. A través del diseño y adecuación de los

espacios donde se emplazan los pilones del Metrocable, la empresa ha logrado resignificar áreas anteriormente degradadas o sin uso, convirtiéndolas en lugares de encuentro, recreación y convivencia. Estos espacios públicos, construidos en diálogo con las comunidades aledañas, han generado nuevas dinámicas barriales que fortalecen la confianza, la seguridad y el sentido de pertenencia. Cada pilón,



Figura 11: Foto Metrocable de Medellín. Fuente: POMA

como un anclaje urbano que teje la movilidad con la vida cotidiana, impulsando procesos de apropiación social y revitalización del territorio. De esta manera, el Metro de Medellín demuestra que la infraestructura de transporte puede también ser una infraestructura de convivencia, donde la ingeniería se une con la ciudadanía para construir ciudad desde la dignidad y el encuentro [20].

Empresas Públicas de Medellín (EPM): Unidades de Vida Articulada (UVAs).

Infraestructuras que transforman antiguos tanques de agua en desuso en equipamientos culturales, recreativos y deportivos abiertos a la comunidad, representando la identidad del territorio en el que se encuentran. Las UVAs han sido reconocidas como un ejemplo de urbanismo social, en tanto democratizan el acceso a espacios de calidad y fortalecen el tejido comunitario en barrios históricamente marginados [21].



Figura 12: Foto UVA Orfelinato, EPM. Fuente: Colectivo 720

Alpina: Cabaña de Alpina



Figura 13: Foto Cabaña Alpina Sopó. Fuente: El hablador

Modelo híbrido entre operación empresarial y espacio público abierto. La compañía combina la venta directa de sus productos con experiencias educativas y recreativas para las familias, generando un entorno en el que confluyen la identidad de marca, la sostenibilidad y la creación de valor compartido. Estas fincas, ubicadas en

zonas rurales, son escenarios donde se promueve el turismo responsable, la conexión con el campo y la integración comunitaria, consolidándose como un ejemplo de cómo una empresa puede abrir parte de su infraestructura para generar bienestar social [22].

RESULTADOS ESPERADOS

A partir de la comprensión de las necesidades de la ciudad y del país, así como del rol que corresponde asumir tanto a la sociedad como al sector empresarial, la **Fundación Grupo Argos** me ha abierto la posibilidad de desarrollar una metodología que encarne mi concepto emergente de *Arquitectura de sueños*, materializado bajo el modelo denominado *“Sueños que Transforman”*. Esta propuesta metodológica busca consolidarse como una guía estratégica para la **creación de valor social empresarial**, respondiendo a los desafíos que enfrentamos como nación y sociedad, al tiempo que se alinea con el propósito y la actividad principal de **Grupo Argos** como holding de inversiones en infraestructura.

El principal resultado esperado de este trabajo es la **conceptualización, diseño y formulación de propuestas aplicables** de la metodología *Sueños que Transforman*, entendida como un marco integral que articula el compromiso empresarial con la transformación social y territorial. La metodología pretende **trascender la lógica tradicional de la responsabilidad social corporativa, proponiendo un enfoque innovador que sitúe la imaginación colectiva, la co-creación y la infraestructura comunitaria como motores de cambio sostenible.**

Este resultado no solo busca fortalecer la creación de valor social empresarial, sino también aportar a la construcción de una *Intelligent City*, entendida no como una ciudad centrada exclusivamente en la tecnología, sino como aquella que integra la inteligencia colectiva, la participación ciudadana y la cooperación multiactor en sus procesos de planeación y desarrollo urbano. A diferencia del concepto de *Smart City*, que se enfoca en la eficiencia tecnológica, la digitalización y la gestión de datos como medios para optimizar los servicios urbanos [23], la *Intelligent City* reconoce que la verdadera inteligencia urbana surge de la interacción entre conocimiento, creatividad y capital social [24].

De manera complementaria, el documento dará como resultado la **formulación de una teoría de cambio**, realizada mano a mano con el área de **Valor Público de la Universidad EAFIT** que describa los impactos sociales esperados, así como la construcción de un **marco de medición y evaluación** que permita dar seguimiento a los resultados alcanzados en términos de cohesión social, resiliencia comunitaria y valor compartido. Este enfoque **garantizará que la metodología no solo sea conceptual, sino también operativa y replicable, consolidando su pertinencia en**

contextos urbanos diversos y aportando al propósito de construir un futuro compartido más equitativo y sostenible. De la misma forma, pavimentará el camino para la aplicación efectiva de las nuevas propuestas y su forma exitosa de seguimiento y valoración de impacto.

METODOLOGÍA

Este estudio se enmarca en una investigación aplicada de enfoque cualitativo, orientada a la formulación, estructuración y validación preliminar de una metodología de intervención territorial en contextos urbanos complejos.

La metodología de esta investigación se fundamenta en el enfoque de **Design Thinking**, entendido como un proceso iterativo y centrado en las personas que busca resolver problemas complejos a través de la empatía, la creatividad y la experimentación. Según [25], uno de los principales referentes del tema, *Design Thinking* constituye “una disciplina que utiliza la sensibilidad y los métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y viable desde el punto de vista empresarial, generando así propuestas sostenibles de valor”. Esta aproximación permite estructurar procesos de innovación social en los

que se articulan el conocimiento académico, la práctica empresarial y la participación comunitaria para alcanzar transformaciones significativas.

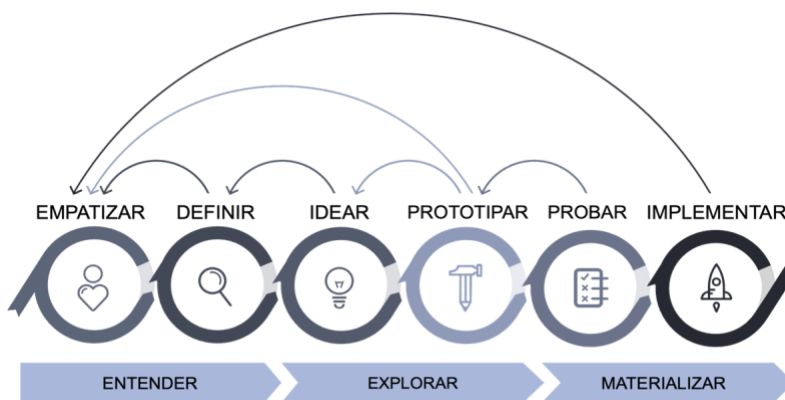


Figura 14: Proceso Design Thinking. Fuente: Nielsen Norman Group

El Design Thinking se adopta en esta investigación no solo como una herramienta de innovación, sino como una estrategia metodológica que permite articular análisis teórico, exploración empírica e iteración reflexiva, propias de una investigación aplicada en estudios urbanos y sociales.

Metodológicamente, la investigación se enmarca en un estudio de carácter aplicado y cualitativo, que combina revisión documental, análisis de casos y procesos de co-creación con actores claves. Los principales instrumentos de recolección de información fueron: (i) revisión de documentos institucionales, informes y marcos metodológicos existentes; (ii) talleres participativos de ideación y prototipado con líderes comunitarios y equipos técnicos; (iii) matrices de sistematización para la construcción de la teoría de cambio y el modelo de medición y seguimiento. Este nivel de detalle

busca facilitar la replicabilidad del modelo en otros contextos urbanos, ofreciendo no solo una descripción de las fases de Design Thinking, sino también de los criterios, fuentes e instrumentos que sustentan la Arquitectura de Sueños como propuesta de investigación aplicada.

El presente trabajo se organiza en tres fases adaptadas de este modelo: **Entender, Explorar y Materializar**, que se detallan a continuación:

Fase 1: Entender – Marco teórico y estado del arte

En esta primera etapa se busca construir las bases conceptuales y contextuales que permitan fundamentar la metodología propuesta. Se abordará el análisis del rol del sector público, privado y comunitario en la creación de infraestructuras de bienestar, reconociendo tanto sus responsabilidades históricas como sus modelos de colaboración ideales. Asimismo, se revisarán casos de éxito a nivel global donde la integración del *core business* empresarial en proyectos urbanos ha generado impacto social sostenible.

De manera complementaria, se introducirá el concepto de *Arquitectura de Sueños* como mi marco emergente para la transformación territorial, en el que se integran metodologías comunitarias como *Community-Led Development*, *Placemaking*, *Urbanismo Táctico* y *Urbanismo Participativo*. Finalmente, se analizarán modelos de medición y que permitan estructurar posteriormente la teoría de cambio y la forma de medir los impactos esperados de la metodología *Sueños que Transforman*.

Fase 2: Explorar - Creación de la metodología de intervención

Con base en los hallazgos de la primera fase, esta etapa estará enfocada en el **diseño de la metodología de intervención**. El objetivo será traducir los conceptos teóricos y casos de referencia en un modelo aplicable al contexto colombiano y, en particular, al de Medellín. La propuesta metodológica se presentará a la Fundación Grupo Argos como entidad aliada, en un proceso de validación y co-construcción.

En paralelo, se trabajará en la formulación de la **teoría de cambio** que articulará los resultados esperados, los impactos deseados y los indicadores de evaluación de la mano de la Universidad EAFIT. Este ejercicio permitirá asegurar la coherencia entre los principios metodológicos, las

necesidades territoriales y los propósitos estratégicos de la organización aliada, creando un marco operativo replicable y medible.

Fase 3: Materializar – Propuestas de aplicación de la metodología en proyectos piloto

La última fase consiste de la aplicación práctica de la metodología a través de la estructuración de propuestas de proyectos piloto vinculados a empresas de la ciudad de Medellín. El propósito será poner a prueba la metodología *Sueños que Transforman*, inicialmente diseñada para la Fundación Grupo Argos, y adaptarla a otras compañías según sus actividades principales de negocio.

En esta fase se identificarán puntos de encuentro entre los objetivos empresariales y las necesidades comunitarias, generando propuestas de intervención que integren infraestructura, sostenibilidad, tecnología y valor social. Este ejercicio permitirá validar la pertinencia de la metodología y abrir la posibilidad de replicación en diferentes sectores empresariales del país.

5. ENTENDER: MARCO TEÓRICO Y ESTADO DEL ARTE

En este capítulo se construye el marco teórico y el estado del arte de la investigación, organizando de manera sistemática los conceptos de colaboración público–privada–comunitaria, metodologías participativas y modelos de medición de impacto que sustentan la Arquitectura de Sueños como propuesta metodológica. Para evitar la mezcla indistinta de conceptos, el capítulo distingue entre: (i) marcos de colaboración y gobernanza (lo público, lo privado y las comunidades), (ii) metodologías comunitarias de intervención (Community-Led Development, placemaking, urbanismo táctico y participativo) y (iii) modelos de medición y evaluación (teorías de cambio, SROI, evaluación de impacto), mostrando cómo cada grupo cumple un rol específico dentro de la Arquitectura de Sueños.

5.1. Lo público, lo privado y las comunidades: El modelo ideal de colaboración

La construcción de infraestructuras de bienestar comunitario y de espacios públicos de ciudad ha estado marcada históricamente por tensiones y sinergias entre tres actores fundamentales: el sector público, el sector privado y las comunidades. Cada uno, desde su rol, ha asumido responsabilidades distintas, pero es en la articulación de estos tres mundos donde emerge la posibilidad de generar transformaciones profundas y sostenibles.

El modelo ideal de colaboración parte de reconocer que ninguna de estas esferas puede, por sí sola, responder a los desafíos urbanos y sociales actuales. El sector público debe garantizar la equidad, el acceso y la calidad de las infraestructuras; el sector privado aporta innovación, recursos y capacidad de gestión; y las comunidades otorgan. Cuando estos tres actores convergen bajo principios de confianza, transparencia y visión compartida, se habilita la posibilidad de construir no solo obras físicas, sino también tejidos sociales resilientes y duraderos.

Si bien la literatura sobre urbanismo social y colaboración público–privada ha demostrado avances importantes en la creación de espacios urbanos de calidad, diversos autores coinciden en que persiste una débil articulación entre participación comunitaria, sostenibilidad en el tiempo y alineación estratégica con el sector privado, especialmente en contextos latinoamericanos. Este vacío teórico-práctico ha generado intervenciones fragmentadas o dependientes de voluntades institucionales temporales, lo cual refuerza la necesidad de modelos que integren de manera estructural comunidad, empresa y Estado dentro de un marco metodológico común.

El **sector público** ha sido históricamente el principal responsable de garantizar que la ciudad cuente con infraestructuras y espacios de acceso colectivo. A lo largo del tiempo, su papel ha estado ligado a planear, financiar y sostener aquellos equipamientos que permiten a la ciudadanía ejercer derechos básicos como la educación, la cultura, la movilidad o el encuentro. El **sector privado**, en cambio, se vinculó tradicionalmente desde la filantropía y la responsabilidad social empresarial, con intervenciones puntuales y muchas veces desconectadas de su actividad principal. No obstante, en las últimas décadas se ha visto un cambio de paradigma: las compañías han comenzado a integrar el valor social en el núcleo de su estrategia, reconociendo que la sostenibilidad de sus negocios depende también del bienestar de los territorios donde operan. Por su parte, **las comunidades** han sido, en muchos casos, las verdaderas constructoras de ciudad. La autoconstrucción en las laderas de Medellín, los procesos de organización barrial y las redes culturales y sociales que emergieron en medio de la adversidad son prueba de que la infraestructura no siempre se levanta desde el poder institucional, sino también desde el ingenio y la resiliencia ciudadana. Su rol ha sido garantizar que los proyectos respondan a las necesidades reales, que la apropiación social dé sostenibilidad a las intervenciones y que el espacio público se viva como un bien común.

Hoy, frente a los retos de desigualdad, fragmentación y crisis ambiental, se hace necesario superar las fronteras rígidas entre lo público, lo privado y lo comunitario. El rol del Estado no puede limitarse a ser regulador, ni el del sector privado a ser donante, ni el de la comunidad a ser usuaria. **La corresponsabilidad se convierte en el principio rector: políticas públicas que fomenten alianzas, empresas que integren su *core business* con el desarrollo urbano y comunidades empoderadas que participen activamente en el diseño y la gestión de sus propios espacios.**

5.1.1. El empresariado como actor clave en el diseño y la construcción urbana en LATAM.

La participación empresarial ha evolucionado de la filantropía táctica a modelos donde la actividad de negocio principal se articula con bienes públicos, movilidad, espacio público y restauración ecológica. Hoy, los actores privados también inciden en la **transformación de espacios**, resignificándolos como **infraestructuras de convivencia**. Estas iniciativas demuestran que el empresariado puede actuar como catalizador de confianza y valor social, integrando su gestión con el propósito de construir ciudad.

Caso 1: SESC Pompéia, São Paulo (Brasil)



Figura 15: Foto SESC Pompéia. Fuente: SP City

El SESC Pompéia es un ejemplo emblemático de cómo la iniciativa privada puede transformar una infraestructura industrial en desuso en un espacio de encuentro y bienestar colectivo. El **Serviço Social do Comércio (SESC)**, financiado por el sector empresarial, adquirió una antigua fábrica para convertirla en un centro cultural y deportivo abierto a la comunidad. El proyecto preservó la estructura original, resignificando el patrimonio industrial en una red de espacios flexibles para la cultura, el arte y la convivencia. Hoy, demuestra que la recuperación del patrimonio urbano puede convertirse en motor de transformación colectiva [26].

Caso 2: Desarrollo de Barranquilla a través del Negocio de Desarrollo Urbano de Grupo Argos

En Barranquilla, el Grupo Argos ha impulsado un modelo de desarrollo urbano que combina vivienda, espacio público y movilidad. No se trata solo de construir apartamentos o vías, sino de conectar a las personas con parques, ciclorrutas y equipamientos que mejoran la vida cotidiana [27]. Cuando las obras se piensan junto con espacios de encuentro, se generan apropiación temprana y confianza ciudadana.



Figura 16: Foto Parque Ciudad Mallorquín. Fuente: Grupo Argos

Caso 3: Puerto Madero, Buenos Aires



Puerto Madero es hoy uno de los íconos de la reconversión urbana en América Latina. Lo que antes era un puerto en desuso se transformó, mediante una corporación público-privada, en un distrito de oficinas, vivienda, cultura y espacio público frente al río, diseñado para las costumbres y necesidades que tenía la comunidad aledaña.

Figura 17: Foto Puerto Madero, Buenos Aires. Fuente: Disfruta Rosario

Caso 4: Medellín, Parques del Río

El proyecto Parques del Río Medellín es un claro ejemplo de cómo una infraestructura vial y fluvial puede convertirse en un parque metropolitano. Conectó la ciudad con su río y sumó beneficios ecológicos, recreativos y sociales. Más que un proyecto de movilidad, se volvió un espacio para caminar, jugar, descansar y reencontrarse con la naturaleza en medio de la ciudad [11]. Cuando las grandes obras se piensan como espacios de encuentro, y no solo como soluciones de tráfico, multiplican su valor porque las comunidades se apropian de ellas y las convierten en parte de su vida diaria.



Figura 18: Foto Parques del Río, Medellín. Fuente: Alcaldía de Medellín

5.2. Metodologías comunitarias para la transformación de infraestructura urbana

La Arquitectura de sueños se basa en cuatro grandes fundamentos teóricos, que hoy han sido aplicados y estudiados a través de las metodologías de trabajo comunitario como lo son: *Community Lead Development*, *Place Making*, *Urbanismo táctico* y *Urbanismo participativo*. Estas metodologías hoy nos dan claves fundamentales para entender las posibles rutas de cambio y para entender los componentes que permiten que las comunidades se apropien de su entorno y fortalezcan su tejido social, logrando la sostenibilidad de espacios en el tiempo.

El uso de estas metodologías a nivel comunitario permite que más allá de la mejora física de los espacios, las transformaciones espaciales crean nuevos imaginarios de posibles futuros, ofreciendo

a las comunidades herramientas para romper círculos de pobreza y construir oportunidades sostenibles.

5.2.1. Community-Led Development (CLD)

Parte de una convicción sencilla pero poderosa: *la mejor persona para resolver un problema es la persona que está viviendo con ese problema*. Este enfoque entiende que las soluciones no pueden venir de afuera sin diálogo, sino que deben nacer de las comunidades mismas, de sus prioridades y conocimientos locales [28]. En la práctica, CLD significa que la comunidad define qué se necesita, cómo se hace y cómo se mantiene, generando no solo un espacio nuevo, sino también más autonomía y confianza colectiva.

5.2.2. Placemaking

Sostiene que *un espacio cobra vida cuando quienes lo habitan lo crean y lo sienten como propio*. Como enfatiza Project for Public Spaces [29], los mejores lugares no se construyen para la gente, se construyen *con la gente*. Más allá de la estética o la infraestructura, el Placemaking se enfoca en la experiencia: en cómo los lugares convocan, inspiran y generan orgullo. Esto se traduce en pequeñas acciones que transforman un espacio en un lugar vivo y significativo.

5.2.3. Urbanismo táctico

Se reconoce por su capacidad de abrir transformaciones desde lo inmediato. *Cambios pequeños, rápidos, creativos y hechos con las manos de su propia gente abren paso a grandes transformaciones urbanas* [30]. Estas intervenciones —pintar cruces peatonales, crear huertas comunitarias en lotes vacíos, instalar mobiliario temporal— funcionan como laboratorios urbanos donde la comunidad experimenta y valida nuevas formas de habitar. Lo táctico permite probar antes de consolidar, dando resultados visibles y fortaleciendo la confianza de la gente en su capacidad de transformar su entorno.

5.2.4. Urbanismo participativo

Convierte el urbanismo en un proceso educativo y democrático. Como señala [31], no se trata solo de consultar a la gente, sino de *involucrarla en cada fase*: diagnóstico, diseño, implementación y

gestión. Cada espacio intervenido lleva consigo la memoria y la huella de quienes lo habitan. El urbanismo participativo fortalece ciudadanía activa y asegura que las obras tengan legitimidad social y mayor sostenibilidad en el tiempo [32].

5.3. Concepto Arquitectura de Sueños

En esta investigación, la Arquitectura de Sueños se define como un marco metodológico aplicado para la transformación de infraestructura urbana, y no como una teoría urbana general ni como una categoría exclusivamente simbólica.

Las metodologías comunitarias para la transformación de infraestructura son el punto de partida para imaginar lo que puede ser la *Arquitectura de Sueños*. Este concepto surge de una serie de preguntas que orientan la reflexión: ¿Cómo reflejar los sueños de una comunidad? ¿Cómo con esos sueños sembrar una capacidad transformadora en quien los logra volver realidad? ¿Cómo trabajar mano a mano con comunidades? ¿Cómo lograr grandes transformaciones de infraestructura que generen el cierre de brechas como respuesta a las problemáticas que tenemos hoy como sociedad? ¿Cómo darle legitimidad y articular actores a través de propósitos comunes? ¿Cómo generar procesos estructurados de largo aliento? ¿Cómo crear y mantener la confianza? ¿Cómo estructurar un sistema de corresponsabilidades? ¿Cómo responder de forma coherente a las necesidades, oportunidades e identidad de un territorio? ¿Cómo aportar a la conexión con la biodiversidad y a la regeneración ecológica a través de la arquitectura?

Son preguntas que si bien aún no tienen respuestas definitivas, ni deberían tenerlo ya que **sus respuestas se adaptan en el tiempo**, darles forma permite construir un compás para intervenir territorios, aportar a la construcción de ciudad y sociedad y proponer estrategias de valor social empresarial con mayor sentido y coherencia.

Diversos modelos de intervención urbana y social han priorizado la participación comunitaria o la acción institucional; sin embargo, pocos han logrado integrar de manera estructural la estrategia del sector privado como motor de transformación territorial sostenible. En contraste con estos enfoques, la Arquitectura de Sueños propone una articulación explícita entre comunidad, empresa y territorio, incorporando la infraestructura de convivencia como resultado tangible y la medición

de impacto como componente central del proceso. Esta diferenciación metodológica justifica la pertinencia del modelo propuesto frente a los enfoques existentes y refuerza su contribución académica y aplicada.



Figura 19: Collage conceptual

“*Arquitectura de Sueños*”. Fuente:
Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

La *Arquitectura de sueños* es un modelo integral que entiende los **sueños como motor de cambio** y que entiende la **infraestructura como el resultado de un triángulo virtuoso de colaboración**, donde se mezclan capacidades, materiales y conocimiento con confianza, liderazgo e imaginación colectiva, para la transformación positiva de territorios, creando procesos sostenibles en el tiempo. Para la creación de valor social empresarial, un modelo que se integra al core del negocio en búsqueda del bien común y la visión de un mejor futuro compartido.

A diferencia de enfoques como el Community-Led Development, el Placemaking, el Urbanismo Táctico o el Urbanismo Participativo, la Arquitectura de Sueños incorpora de manera explícita la alineación con el core business empresarial, así como la corresponsabilidad multiactor como principio estructural del proceso. El modelo se caracteriza por cuatro atributos centrales: (i) integración estratégica entre empresa y territorio, (ii) co-creación comunitaria desde etapas tempranas, (iii) generación de infraestructura de convivencia como anclaje físico y social, y (iv) evaluación de impacto social como componente transversal.

En la práctica, la Arquitectura de Sueños se traduce en el **diseño de modelos de intervención** que incorporen los principios de las metodologías comunitarias en **momentos clave** para su aplicación exitosa: desde la cimentación de la confianza y la identificación de liderazgos, hasta el co-diseño, la construcción

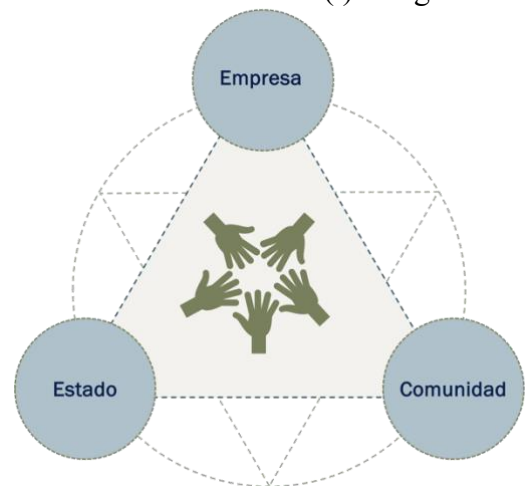


Figura 20: Triángulo virtuoso: modelo integral de intervención. Fuente: Elaboración propia

participativa y la sostenibilidad de largo plazo. Estos momentos no son pasos aislados, sino hitos que aseguran que la infraestructura trascienda lo material y se convierta en un motor de cohesión, resiliencia y regeneración. En la *Arquitectura de Sueños*, **el proceso no se limita a la construcción de una obra física, sino que se entiende como una trayectoria de transformación en la que cada paso tiene un propósito.**

Estos atributos permiten evaluar la Arquitectura de Sueños en función de su coherencia interna, su capacidad de generar apropiación comunitaria, su alineación con objetivos empresariales y la sostenibilidad de sus impactos en el tiempo.

Desde esta perspectiva, la Arquitectura de Sueños se plantea como una contribución al debate académico, al proponer una síntesis entre enfoques comunitarios y estrategia empresarial que ha sido explorada de forma parcial, pero no sistemática, en la literatura existente.

5.3.1. Momentos Modelo Arquitectura de Sueños

Momento 1:

Todo comienza con el **reconocimiento del territorio y de las personas que lo habitan:** comprender qué lugares tienen el potencial de convertirse en escenarios de encuentro y cuáles liderazgos locales pueden guiar y sostener un proceso de cambio. Esta primera aproximación busca, ante todo, crear vínculos de confianza y habilitar un diálogo genuino con la comunidad.

Momento 2:

Se centra en **dar herramientas y abrir la imaginación colectiva para el diseño participativo.** No basta con identificar un espacio: es necesario capacitar a los líderes y a la comunidad para que piensen en su habitabilidad, imaginen futuros posibles y plasmen en diferentes espacios sus propios sueños de transformación. Se involucra el uso de **tecnologías innovadoras** para la conexión y aprendizaje de las comunidades. Aquí el énfasis está en que cada idea sea legítima porque nace de la experiencia y de la voz de quienes viven el territorio.

Momento 3:

Busca la **materialización de los sueños**. Se trata de convertir las visiones en obras tangibles con criterios de innovación, sostenibilidad y calidad técnica. Este es también un momento de encuentro, donde los miembros del proceso deben tener la oportunidad de ponerse al servicio de sus sueños a través de la intervención, fortaleciendo el sentido colectivo de la construcción.

Momento 4:

Estrategias que apuntan a la **sostenibilidad y arraigo cultural**. La infraestructura creada no tiene sentido si no se asegura su cuidado y apropiación en el largo plazo. Por eso, se promueven estrategias de compromiso comunitario que permiten que el espacio se viva como propio y colectivo, que se incorpore a las prácticas culturales, y que se sostenga como un bien compartido que acompaña el día a día de la comunidad.

5.4. Modelos de medición y seguimiento

En el marco de la *Arquitectura de Sueños*, los modelos de medición y seguimiento no se conciben como etapas posteriores al proceso de intervención, sino como componentes estructurales que orientan el diseño, la implementación y la evaluación de cada proyecto. Un modelo como la *Arquitectura de Sueños* no puede limitarse a intervenir físicamente un espacio; necesita también **medir y dar seguimiento a los cambios** que genera en la vida de las comunidades y en la relación entre empresa, Estado y ciudadanía. La medición no es un ejercicio técnico aislado: es una forma de validar si lo que se soñó colectivamente realmente se tradujo en cohesión social, confianza y sostenibilidad.

Existen distintos enfoques de evaluación que permiten observar los efectos de un proyecto de infraestructura comunitaria. Entre ellos, dos resultan fundamentales: la **evaluación de impacto** y el **Social Return on Investment (SROI)**. Mientras la evaluación de impacto responde a la pregunta “¿qué cambió y por qué?”, el SROI aborda “cuánto valor generó ese cambio para la sociedad”. Juntas, estas herramientas permiten comprender tanto la profundidad de las transformaciones como su relevancia económica y simbólica. Para el modelo de **Arquitectura de Sueños**, ambas metodologías se aplican de manera integrada: la evaluación de impacto permite identificar los efectos concretos, mientras que el SROI traduce esos efectos en indicadores de valor compartido, mostrando el retorno social de las inversiones. De esta forma, el modelo no solo mide

resultados, sino que **aprende, retroalimenta y legitima** el proceso, garantizando que cada sueño materializado pueda sostenerse y replicarse en el tiempo como una estrategia de creación de valor social empresarial.

5.4.1. Evaluación de impacto

La evaluación de impacto busca identificar en qué medida los cambios observados en una comunidad pueden atribuirse directamente a la intervención realizada. A diferencia del simple monitoreo de actividades, la evaluación de impacto se enfoca en los **resultados y transformaciones de fondo**. Como señalan [33], este tipo de evaluación permite “medir rigurosamente los efectos causales de un programa en los resultados de interés”, aportando evidencia para aprender, corregir y escalar intervenciones.

La teoría de cambio permite hacer explícitos los supuestos que vinculan las acciones de co-creación e intervención con los resultados esperados en términos de cohesión social, liderazgo comunitario y valor social empresarial.

5.4.2. Social Return on Investment (SROI)

El SROI amplía la mirada hacia el valor social y ambiental creado por un proyecto. Más allá de calcular el costo-beneficio financiero, este modelo busca **monetizar los cambios sociales**. [34] explican que el SROI ayuda a “traducir el impacto social en un lenguaje económico que facilita la toma de decisiones y la asignación de recursos”.

El SROI ofrece herramientas para traducir impacto social en términos económicos, pero presenta riesgos de simplificación si no se complementa con procesos cualitativos que capturen cambios relacionales y comunitarios, especialmente relevantes en proyectos de infraestructura de convivencia.

5.4.3. Caminos de cambio y aprendizaje

Ambos enfoques —evaluación de impacto y SROI— se complementan con marcos de **teoría de cambio**, que permiten describir cómo se espera que una intervención conduzca a ciertos resultados. [35] señalan que una teoría de cambio clarifica los supuestos y facilita la definición de indicadores

cuantitativos y cualitativos. Esto conecta con la idea de que **medir no es solo verificar**, sino también **aprender en el camino**.

En este sentido, los modelos de medición y seguimiento permiten explorar los distintos caminos de cambio. Evaluar esos caminos asegura que el modelo no se quede en el nivel simbólico, sino que muestre evidencias de transformación y abra la puerta a su **replicabilidad**.

6. EXPLORAR: CREACIÓN METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

La fase de **exploración** representa el momento en el que las bases teóricas y las experiencias de referencia se convierten en un modelo operativo capaz de responder a la realidad del territorio colombiano, y en particular, al de Medellín. No se trata únicamente de traducir conceptos en actividades, sino de diseñar una ruta metodológica clara que permita poner en práctica el concepto de *Arquitectura de Sueños* y sus cuatro momentos fundamentales, garantizando su pertinencia, aplicabilidad, replicabilidad y capacidad de generar transformaciones sostenibles. Las fases y herramientas descritas en este capítulo no deben leerse exclusivamente como una guía operativa de intervención, sino como parte de un proceso de validación metodológica del modelo Arquitectura de Sueños, construido a partir de la experiencia aplicada y el contraste reflexivo.

En este punto, la propuesta metodológica cobra forma como una guía estratégica que será presentada y validada en conjunto con la **Fundación Grupo Argos**, al reflejarla en un modelo de intervención llamado *Sueños que Transforman*. La **co-construcción con un aliado empresarial** no solo fortalece la legitimidad del modelo, sino que asegura la alineación con la actividad principal de negocio de la organización, convirtiéndose en un ejemplo de cómo la empresa puede integrar su propósito con la creación de valor social en los territorios.

De manera paralela, se avanza en la construcción de una **teoría de cambio** en alianza con el área de **Valor Público de la Universidad EAFIT**, que articula los resultados esperados, los impactos deseados y los indicadores de evaluación. Este ejercicio asegura la coherencia entre principios metodológicos, necesidades territoriales y objetivos estratégicos de la organización aliada. Además, establece un marco replicable y medible que permitirá hacer seguimiento a los procesos, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

La investigación por ende, se desarrolla en colaboración con la Fundación Grupo Argos y la Universidad EAFIT, instituciones que aportan experiencia técnica, acompañamiento metodológico y acceso a casos de estudio relevantes para el análisis de infraestructura comunitaria y valor social empresarial. La Fundación Grupo Argos participa como actor facilitador del acceso a experiencias aplicadas y documentación institucional, mientras que la Universidad EAFIT cumple un rol de acompañamiento académico, co-creación y validación metodológica del proceso investigativo. Es

importante señalar que esta relación no compromete la autonomía analítica de la investigación, la cual se sustenta en criterios académicos y en la interpretación crítica de la autora sobre los hallazgos y resultados obtenidos.

La fase de exploración tiene como objetivo central consolidar un documento metodológico que registre de manera clara los **pasos, actividades y herramientas de *Sueños que Transforman***. Esta sistematización no solo asegura la transferencia de conocimiento dentro de la organización, sino que también sienta las bases para la innovación continua, la escalabilidad y la replicabilidad en otros contextos urbanos. De esta forma, se avanza hacia un modelo que conecta la imaginación colectiva con la infraestructura comunitaria, haciendo del sueño una estrategia tangible de transformación social y territorial.

6.1. Modelo de Intervención Sueños que Transforman – Fundación Grupo Argos

Para la creación del modelo de intervención, es importante entender el propósito detrás de las organizaciones que harán uso de él. Para el modelo de *Sueños que transforman* se tomarán en cuenta el propósito de Grupo Argos, el cual es “*Transformar la vida de millones de personas a través de obras de infraestructura*” y el de la Fundación Grupo Argos, el cual es “*Potenciar la construcción de comunidades sostenibles, resilientes y en armonía con la naturaleza*”.

El modelo debe reflejar el concepto de *Arquitectura de sueños*; reconociendo los “sueños como motor de cambio y entiendo la infraestructura como el resultado de un triángulo virtuoso de colaboración, donde se mezclan capacidades, materiales y conocimiento con confianza, liderazgo e imaginación colectiva, para la transformación positiva de territorios, creando procesos sostenibles en el tiempo. Para la creación exitosa de valor social empresarial, el modelo también debe “integrar el core del negocio en búsqueda del bien común y la visión de un mejor futuro compartido”.

El modelo también debe reflejar los **cuatro momentos clave de la *Arquitectura de sueños***, asegurando: el reconocimiento del territorio y de las personas que lo habitan, dejar herramientas, capacidad instalada y espacios que abran la imaginación colectiva para el diseño participativo, la materialización de los sueños y el uso de estrategias que apuntan a la sostenibilidad y el arraigo cultural.

El modelo de intervención entonces se define en las siguientes fases, de las cuales los resultados y aprendizajes obtenidos en estas fases fueron utilizados como insumos analíticos para ajustar y refinar la metodología, fortaleciendo su carácter iterativo y basado en evidencia.

6.1.1. Fase 1: Cimentando el Sueño

Esta primera fase marca el punto de partida del proceso. Aquí buscamos asegurar el terreno, de forma literal y simbólica, donde los sueños de la comunidad podrán echar raíces. **Se trata de comprender qué lugar tiene sentido intervenir y con cuáles liderazgos del territorio podemos trabajar, siempre desde la construcción de confianza y la apertura de un diálogo genuino.** Es el momento de reconocer la relación entre territorio, espacio y sueños colectivos; de leer las oportunidades y también los riesgos; de identificar actores, propósitos comunes y organizaciones aliadas que den soporte y continuidad al proceso. Para lograrlo, esta fase reúne varias subactividades que, de manera integrada, permiten tener un diagnóstico compartido y un primer pacto de confianza:

- **Priorización del territorio y del predio:** se selecciona el lugar a intervenir a partir de criterios estratégicos y comunitarios. Debe ser un espacio reconocido como estratégico por la comunidad, con condiciones básicas de seguridad, accesibilidad y potencial de uso colectivo, y respaldado por una organización aliada que asegure su sostenibilidad en el tiempo.
- **Identificación de liderazgos y propósitos comunes:** se mapean los líderes legitimados por la comunidad, sus redes y trayectorias. Se busca diversidad de edades, géneros y sectores, pero sobre todo disposición a la co-construcción. Este ejercicio se complementa con la definición de propósitos compartidos, que orientarán el trabajo conjunto.
- **Caracterización territorial y de líderes:** mediante recorridos, cuestionarios y espacios participativos, se profundiza en el conocimiento del contexto: seguridad, dinámicas sociales, economía local, percepción del territorio, así como la historia y conexiones de cada liderazgo. Estas actividades generan insumos como fichas de caracterización, mapas de actores y un mapa de sueños que recoge lo que cada líder imagina para su comunidad.

- **Recorridos territoriales:** en compañía de los líderes, se exploran diferentes espacios del territorio para aprender a *observar* y no solo ver, identificando barreras y facilitadores del bienestar. Estos recorridos fortalecen la mirada crítica de la comunidad sobre su propio entorno y se cierran con reflexiones colectivas que consolidan el sentido del proceso, a su vez generando tejido social y confianza sobre quienes participan.

Cada encuentro se cuida como un espacio simbólico. La bienvenida, el diálogo transparente sobre expectativas y el reconocimiento de los sueños expresados se convierten en la primera piedra de una relación de **corresponsabilidad** entre comunidad y el equipo. El resultado de esta fase es una **base compartida de legitimidad y confianza**. Territorio y predio priorizados, líderes caracterizados, redes mapeadas y sueños expresados públicamente constituyen los insumos que darán **coherencia y sostenibilidad** al resto de la metodología. En síntesis, *cimentar el sueño* significa **construir juntos los cimientos humanos, sociales y territoriales sobre los cuales será posible materializar futuros compartidos**.

6.1.2. Fase 2: Diseñando el Sueño

Superada la etapa de cimentación, donde se construyeron los primeros vínculos de confianza y se definieron los puntos de partida, llega el momento de **diseñar el sueño**. Esta fase se centra en el **co-diseño con la comunidad, abriendo un proceso participativo que traduce los hallazgos iniciales en propuestas concretas de intervención**. Su esencia está en nivelar conocimientos entre comunidad y empresa privada, de modo que ambos actores puedan **alinear expectativas y proyectar una visión compartida del espacio a transformar**. Aquí se **fortalecen capacidades comunitarias, se consolidan aprendizajes sobre habitabilidad y se construye, paso a paso, la visión de un espacio común que responde a las necesidades reales y a los sueños colectivos**. También, se involucra el **uso de tecnologías innovadoras** para la conexión y aprendizaje de las comunidades. En este sentido, la fase es tanto un ejercicio de diseño como de **empoderamiento ciudadano**, porque pone en manos de la comunidad herramientas para imaginar y decidir sobre el futuro de su territorio.

Las actividades centrales de esta fase son tres talleres, que se articulan de forma progresiva:

- **Taller diagnóstico territorial:** este primer taller permite identificar de manera conjunta las necesidades y potencialidades del área de intervención. A través de metodologías participativas, como la **cartografía territorial**, se reconoce cómo los espacios actuales facilitan o limitan los sueños de la comunidad. El resultado es una comprensión compartida del territorio como base para las siguientes decisiones.
- **Taller de habitabilidad del espacio:** una vez comprendido el territorio, se trabaja sobre el concepto de **habitabilidad**, entendido como el conjunto de condiciones que hacen que un espacio sea adecuado, seguro, inclusivo y confortable. Se abordan dimensiones como accesibilidad, seguridad, confort ambiental, inclusión, sociabilidad, conectividad y sostenibilidad. Este taller combina una introducción conceptual con actividades lúdicas que permiten a los líderes aplicar el concepto en su propio contexto. El resultado es la capacidad instalada que se instaura en el pensamiento colectivo a la hora de entender los componentes de un espacio y la recolección de percepciones de la comunidad para abrir la discusión sobre cómo la futura intervención puede mejorar su calidad de vida.
- **Taller de co-creación e ideación del sueño:** este último espacio es el corazón de la fase: la comunidad, con las herramientas adquiridas, plasma colectivamente su visión del espacio soñado. El taller incluye dinámicas simbólicas, como dejar una huella en una insignia común, un reconocimiento crítico del lugar actual, ejercicios de construcción con materiales lúdicos para imaginar cómo debería transformarse y, finalmente, la elaboración de una propuesta del **sueño colectivo**. Esto nos deja como resultado una serie de propuestas, que al ser combinadas, son el reflejo del proceso, los sueños y la visión de territorio compartido.

Esta fase nos deja con un **diseño comunitario validado**, respaldado por diagnósticos participativos, criterios de habitabilidad y un sueño colectivo convertido en propuesta tangible. Más allá de los insumos técnicos, lo que se obtiene es un **tejido comunitario fortalecido**, con líderes y habitantes que no solo soñaron su espacio, sino que participaron activamente en diseñarlo, reconociéndose como protagonistas de la transformación. *Diseñar el sueño* es el paso en el que **la imaginación se convierte en proyecto**, y en el que la **corresponsabilidad entre comunidad y empresa se traduce en un plan concreto para hacer realidad un futuro compartido**.

6.1.3. Fase 3: Construyendo el Sueño

Este paso marca la **transición de la imaginación colectiva a la realidad tangible**: lo que antes fue diagnóstico, reflexión y diseño participativo se convierte ahora en un espacio físico que transforma la vida de las personas. La construcción no se concibe como un acto técnico aislado, sino como un proceso colectivo y pedagógico que invita a la comunidad a ser parte activa de la materialización de sus sueños.

Las actividades centrales de esta fase son tres:

- **Diseño arquitectónico de la intervención:** se elabora a partir de las propuestas comunitarias construidas en el taller de sueños de la fase anterior. Este momento asegura que la voz de la comunidad se refleje en planos, maquetas y renders, pero también que el proyecto dialogue directamente con las capacidades y saberes técnicos del Grupo Empresarial Argos. Por ello, los criterios de diseño se anclan al *core business* de las compañías aliadas:
 - **Cementos Argos:** uso innovador del concreto como material estructural y estético, explorando aplicaciones que garanticen durabilidad, versatilidad y menor huella ambiental.
 - **Celsia:** incorporación de sistemas de **energía renovable**, como paneles solares para iluminación y energía básica en el espacio público, contribuyendo a la reducción de emisiones y al fortalecimiento de la autonomía energética comunitaria.
 - **Odinsa:** garantizando que los espacios construidos se integren adecuadamente con su entorno urbano y sean accesibles, a su vez garantizado un excelente rigor y calidad técnica de la infraestructura propuesta.
 - **Fundación Grupo Argos:** implementación de soluciones para el acceso a **agua segura**, ya sea mediante sistemas de captación pluvial, filtros o puntos de hidratación comunitaria que eleven la calidad de vida de los usuarios. También, la creación de espacios de encuentro y conexión con la naturaleza y la **biodiversidad**, en búsqueda de aportar a una **restauración ecológica** a través de la infraestructura.

Es esencial asegurar que el **diseño responda fielmente a la identidad del**, plasmando no solo sueños colectivos en un plano, sino también traduciéndolos a soluciones técnicas innovadoras y sostenibles que reflejan el compromiso empresarial con la creación de valor social.

- **Socialización del diseño con comunidad y compromisos:** antes de iniciar la obra, el diseño se comparte nuevamente con la comunidad para su validación. Este proceso se convierte en un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, donde se confirma que lo proyectado corresponde fielmente a lo soñado. La socialización se apoya en herramientas pedagógicas y accesibles como renders, simulaciones 3D, planos simplificados y maquetas, que permiten a los habitantes comprender, opinar y, si es necesario, realizar ajustes. Este paso fortalece la confianza y legitima la intervención como un verdadero resultado colectivo.
- **Intervención física del espacio:** la construcción del espacio es el momento más simbólico del proceso: la comunidad y la empresa ponen literalmente sus manos al servicio de un sueño común. La intervención física se guía por criterios de innovación, sostenibilidad y arraigo territorial, nuevamente vinculados al *core business* del Grupo Empresarial Argos, asegurando el **uso de materialidad local, la compra y proveeduría local y el uso de materiales de mínimo mantenimiento a futuro**. Esto refuerza el sentido de pertenencia y el compromiso compartido con el cuidado del lugar.

La construcción deja como resultado un **espacio transformado**, hecho a la medida de los sueños comunitarios y con la garantía técnica del Grupo Empresarial Argos. Pero más allá de la obra física, la fase consolida un proceso de apropiación: la comunidad se reconoce como autora y guardiana del lugar, y la empresa como una mano aliada en la construcción de ese sueño colectivo. *Construir el sueño* es mucho más que intervenir un lugar: es **transformar un territorio con criterios de innovación y sostenibilidad, generar confianza mutua y consolidar a la comunidad como protagonista de su propio futuro**.

6.1.4. Fase 4: Trascendiendo el Sueño

Si bien la apropiación, la confianza y el sentido de pertenencia se construyen a lo largo de todas las fases, este último momento busca que dichos valores queden consolidados de manera explícita

y sostenible en el tiempo. *Trascender el sueño* significa **dar un paso más allá de la obra física para asegurar que el proyecto se viva como un proceso colectivo continuo, en el que la comunidad asuma un rol activo en su cuidado y proyección futura.**

Este propósito se concreta a través de dos actividades centrales:

- **Firma del contrato simbólico y creación de la red de embajadores:** es un acto que consolida públicamente el compromiso mutuo entre la comunidad, la firma arquitectónica y las entidades responsables del proyecto. Más allá de su carácter ceremonial, cumple una función ética y política: valida que el diseño final refleja los acuerdos alcanzados y que la obra fue construida con participación real.

El contrato incluye los **principios rectores del diseño**, los compromisos de todas las partes (incluyendo el cuidado y mantenimiento del espacio), un resumen de los hitos del proceso participativo y un acta firmada por líderes comunitarios.

De forma paralela, se crea una **red de embajadores comunitarios**, conformada por líderes y vecinos que participaron activamente en el proceso. Estos embajadores se convierten en guardianes del espacio, responsables de promover su uso adecuado, movilizar voluntades, resolver tensiones y mantener vivo el sentido de pertenencia. Así, se refuerza la sostenibilidad social y se asegura que la gestión del proyecto trascienda el momento de la obra, proyectándose como un modelo de corresponsabilidad comunitaria a largo plazo.

- **Evento de despliegue de obra:** se entrega oficialmente la obra a la comunidad y a la entidad territorial responsable de su sostenibilidad. Más que una inauguración, este acto es un espacio de memoria y de reafirmación: se recuerda el camino recorrido, se reconocen los fundamentos de la metodología y se subraya la corresponsabilidad asumida por todos los actores.

Esta fase marca el inicio de una nueva etapa en la vida del territorio, donde la comunidad celebra lo alcanzado y se compromete a cuidar lo construido. Al mismo tiempo, permite reforzar la visibilidad del proceso, motivando a otras comunidades y empresas a replicar la experiencia. La trascendencia del sueño no se mide únicamente en el espacio transformado, sino en la **sostenibilidad cultural y social del proyecto.**

6.1.5. Fase 5: Comunicando el Sueño

La última fase no corresponde a un momento operativo dentro de la metodología, sino a un gesto simbólico y comunicativo que busca proyectar el sentido profundo del proceso. *El mensaje del sueño* es la manera en que se visibiliza el rol social de la empresa aliada en el territorio y los valores que hicieron posible la intervención, dejando una **huella tangible que conecta a la comunidad, la organización y el espacio transformado.**

Esta fase se concreta en una acción puntual: el emplazamiento de una insignia emblema junto a la obra construida. No se trata únicamente de un elemento físico, sino de un **símbolo que condensa la memoria del proceso y el compromiso colectivo hacia el futuro.**

- **Insignia emblema:** la “puerta abierta de las oportunidades y los sueños”. Su significado es doble: por un lado, resaltar que los sueños son el motor de las transformaciones; por otro, recordar que el futuro siempre está abierto y que al cruzar esa puerta se entra en un espacio donde soñar en grande es posible. La pieza lleva plasmadas las **huellas de los participantes** que, en el taller de sueños, marcaron físicamente su compromiso. Estas huellas representan la voz de la comunidad, el poder transformador de quienes imaginaron el espacio y la responsabilidad compartida de quienes ahora lo habitan y lo cuidan. Así, la insignia no solo marca el territorio, sino que actúa como un recordatorio constante de que lo construido nació del sueño colectivo y de la colaboración entre empresa y comunidad.

La instalación de la insignia emblema deja como resultado un **acto de memoria y visibilización.** Por un lado, fortalece el **reconocimiento institucional del proceso y el rol de la empresa en la creación de valor social.** Por otro, asegura que la comunidad tenga un **símbolo perdurable que recuerda que las transformaciones son posibles cuando se sueñan y se construyen juntos.**

6.2. Modelo de medición y seguimiento para Sueños que Transforman

Este apartado surge del proceso de medición de impacto desarrollado junto al área de Valor Público de la Universidad EAFIT y tiene como propósito central presentar los impactos priorizados en la teoría de cambio del programa *Sueños que Transforman* de la Fundación Grupo Argos. La teoría de cambio constituye un marco lógico que permite describir de manera explícita cómo las intervenciones del programa conducen a resultados esperados, evaluando la validez de las

relaciones causales y facilitando ajustes al diseño del programa en función de la evidencia obtenida [35].

Para la medición y el monitoreo de estos impactos se empleará un enfoque metodológico mixto, que articula herramientas cuantitativas y cualitativas en coherencia con los principios de las metodologías comunitarias que fundamentan el concepto de *Arquitectura de Sueños*. En este marco, se recurrirá a técnicas como encuestas estructuradas, entrevistas en profundidad, observación participante, talleres de coevaluación y ejercicios de cartografía comunitaria, lo que permitirá no solo recopilar datos objetivos, sino también comprender percepciones, significados y experiencias de las comunidades implicadas [36]. En este sentido, el modelo Sueños que Transforman constituye una aplicación operativa de la Arquitectura de Sueños, en la que la teoría de cambio y el SROI funcionan como mecanismos de validación y aprendizaje del proceso.

Este enfoque participativo asegura que las herramientas e indicadores diseñados reflejen las realidades locales y que el proceso de monitoreo se convierta en un ejercicio de aprendizaje colectivo. De esta forma, la medición no se limita a verificar resultados, sino que también contribuye a cualificar, cuantificar y hacer seguimiento a los cambios producidos, fortaleciendo la capacidad de las comunidades y de la empresa aliada para reflexionar sobre su propia práctica.

En consecuencia, se hace énfasis en los cinco impactos priorizados de *Sueños que Transforman*, los cuales se contextualizan en tres caminos de cambio que orientan la intervención. Estos caminos expresan: (i) las transformaciones individuales en los líderes participantes, que refuerzan su autopercepción, habilidades y agencia; (ii) los cambios colectivos que emergen en las comunidades y territorios a partir de la revitalización y apropiación de espacios públicos; y (iii) la construcción de vínculos de confianza entre comunidades y sector privado, que fortalece la corresponsabilidad empresarial y comunitaria.

6.2.1. Caminos de cambio en *Sueños que Transforman*

Para la aplicación del modelo se identifican tres trayectorias de transformación que articulan los impactos priorizados y permiten comprender la lógica de cómo las intervenciones generan resultados sostenibles. Estos caminos reflejan cambios a nivel individual, comunitario e institucional, y son fundamentales para interpretar el valor social de las acciones realizadas.

6.2.1.1. Primer camino de cambio: la transformación individual de los líderes

Este camino se vincula con los procesos de cambio interno que experimentan los líderes participantes en la formación y en la intervención comunitaria. Se trata de transformaciones que fortalecen la autopercepción, la confianza en sus propias capacidades y el reconocimiento de su papel como agentes de cambio en el territorio. A través de la fase de *Cimentando el Sueño*, y en particular mediante la realización de diagnósticos participativos ajustados a las necesidades locales, se promueve el desarrollo de habilidades para la vida, la capacidad de análisis crítico y la disposición para construir comunidades más resilientes. Estos aprendizajes refuerzan tanto la agencia individual como la legitimidad del liderazgo comunitario, generando un efecto multiplicador en el tejido social.

6.2.1.2. Segundo camino de cambio: la conexión entre comunidades y territorios

El segundo camino de cambio se enfoca en la relación entre las comunidades y los espacios físicos que habitan. Aquí, la transformación se da en el vínculo que las personas establecen con los territorios colectivos, en especial cuando los espacios comunitarios se convierten en escenarios de encuentro, confianza y cohesión social. Este camino se materializa en las fases de *Diseñando el Sueño* y *Construyendo el Sueño*, donde los planes participativos de intervención y la consolidación de infraestructuras accesibles, sostenibles y de calidad permiten entregar a la comunidad espacios revitalizados y apropiados. Estos escenarios no solo mejoran la habitabilidad urbana, sino que también generan sentido de pertenencia y fortalecen la identidad comunitaria, garantizando la sostenibilidad de las intervenciones en el tiempo.

6.2.1.3. Tercer camino de cambio: la articulación entre líderes, territorios y empresa privada

El tercer camino de cambio aborda la dimensión relacional entre las comunidades y el sector empresarial, reconociendo que uno de los objetivos centrales de *Sueños que Transforman* es propiciar vínculos de confianza genuina. A través de la fase de *Trascendiendo el Sueño*, se fomenta la apropiación comunitaria y se consolidan modelos replicables de intervención urbana centrados en el ciudadano. En este proceso, la empresa privada deja de ser un actor externo para convertirse en un aliado corresponsable, lo que fortalece su rol en la responsabilidad social empresarial y

legítima su presencia en los territorios. El resultado es una mayor articulación entre actores, que potencia la sostenibilidad social de las obras y la posibilidad de replicar experiencias en nuevos contextos.

6.2.2. Teoría de cambio

La teoría de cambio de *Sueños que Transforman* identifica cinco impactos principales que representan la materialización de las transformaciones buscadas en distintos niveles: individual, comunitario y relacional. Cada uno de estos impactos se encuentra directamente asociado tanto a las fases metodológicas del programa como a los caminos de cambio previamente descritos, lo que asegura coherencia interna entre los objetivos, los procesos y los resultados esperados.

6.2.2.1. Comunidades resilientes y con mayor bienestar social:

El primer impacto de *Sueños que Transforman* se relaciona con los cambios personales que viven quienes participan en el proceso, proyectándose en la consolidación de comunidades más resilientes y con mayor bienestar social. La transformación del entorno no solo mejora las condiciones materiales, sino que fortalece la cohesión social y la identidad comunitaria, elevando la calidad de vida de sus habitantes.

Una comunidad resiliente se define como aquella capaz de adaptarse y recuperarse ante crisis sociales, económicas o ambientales, manteniendo su funcionamiento y reforzando los lazos de apoyo y organización colectiva [37]. Por su parte, el bienestar social se entiende como el nivel de satisfacción de las personas respecto a sus condiciones de vida, expresado en dimensiones como salud, seguridad, oportunidades de desarrollo y calidad de las relaciones interpersonales [38].

En este marco, el impacto se evalúa a través de indicadores que permiten observar transformaciones tanto en la resiliencia como en el bienestar de las comunidades. Entre ellos se destacan: la percepción de seguridad, el acceso a servicios básicos como salud, educación y empleo, la participación cívica y el fortalecimiento de redes de apoyo y confianza entre vecinos.

Este impacto refleja cómo la metodología potencia capacidades individuales y colectivas que trascienden la obra física, contribuyendo a la construcción de comunidades cohesionadas, autónomas y con mejores perspectivas de futuro.

6.2.2.2. Participación activa y fortalecimiento del liderazgo comunitario

El segundo impacto de *Sueños que Transforman* se relaciona con el fortalecimiento individual y colectivo que surge de la participación activa y del desarrollo del liderazgo comunitario. A través de la intervención y el trabajo con los líderes, la comunidad incrementa su capacidad de incidir en la toma de decisiones sobre el territorio, lo que se traduce en mayor poder de agencia y en una planificación urbana más inclusiva.

La participación activa implica un involucramiento directo y comprometido en procesos que afectan la vida comunitaria, expresándose no solo en la asistencia a actividades, sino en la contribución con ideas, opiniones y acciones que impulsan el cambio y la mejora continua [39]. A su vez, el liderazgo comunitario se fortalece cuando las personas desarrollan habilidades para influir positivamente en su entorno, promoviendo la organización social, la toma de decisiones colectivas y la implementación de acciones que benefician al grupo.

Este impacto muestra cómo la metodología potencia capacidades cívicas y de liderazgo que permiten a las comunidades reconocerse como protagonistas de su propio desarrollo, consolidando procesos de transformación territorial más legítimos, sostenibles y participativos.

6.2.2.3. Desarrollo económico local y generación de oportunidades

El tercer impacto dentro del camino de cambio individual se relaciona con el desarrollo económico local y la generación de nuevas oportunidades. Los espacios revitalizados se convierten en plataformas para el emprendimiento comunitario y la creación de actividades económicas sostenibles en su entorno inmediato, al tiempo que fortalecen la capacidad de los habitantes para proyectar mejores escenarios de vida y perseguir nuevas posibilidades.

El desarrollo económico local (DEL) se entiende como un proceso participativo orientado a mejorar las condiciones económicas y la calidad de vida de un territorio, aprovechando los recursos locales y promoviendo la colaboración entre actores públicos y privados [40]. En el marco de *Sueños que Transforman*, esta visión se traduce en la articulación de esfuerzos comunitarios y empresariales que impulsan iniciativas productivas, fortalecen la economía solidaria y generan condiciones de inclusión económica.

La generación de oportunidades, por su parte, trasciende lo material y se vincula con la capacidad de imaginar y construir futuros posibles. Como plantea [41], soñar colectivamente permite abrir caminos de transformación social, en tanto fomenta aspiraciones compartidas y moviliza acciones hacia escenarios de vida más dignos y sostenibles.

El impacto combina la dimensión práctica de la dinamización económica con la dimensión simbólica de la esperanza, consolidando procesos de desarrollo que fortalecen tanto las capacidades locales como la visión de futuro de las comunidades.

6.2.2.4. Infraestructura accesible y sostenible para la comunidad

El cuarto impacto, vinculado al segundo camino de cambio, se centra en la creación de infraestructuras accesibles y sostenibles que fortalezcan el vínculo entre comunidades y territorios. Cuando los espacios públicos se diseñan con criterios de sostenibilidad, accesibilidad y funcionalidad, logran una apropiación más amplia y duradera, garantizando que sean percibidos como bienes comunes que mejoran la calidad de vida colectiva.

De acuerdo con la definición de la [42], la infraestructura constituye un pilar central del desarrollo sostenible por su carácter multisectorial e interconectado. En este marco, una infraestructura accesible y sostenible es aquella que se planifica, construye y gestiona con base en servicios esenciales como transporte, agua, energía y saneamiento, asegurando su disponibilidad para todos los miembros de la comunidad, incluidos los grupos más vulnerables, al tiempo que minimiza impactos ambientales y sociales.

Por el contrario, infraestructuras mal planificadas pueden generar efectos negativos como la destrucción de hábitats, la sobreexplotación de recursos, la fragmentación comunitaria y la profundización de desigualdades [43]. De allí la relevancia de promover intervenciones que no solo respondan a necesidades inmediatas, sino que también integren principios de sostenibilidad, resiliencia y equidad territorial.

Este impacto refleja, en síntesis, cómo la metodología de *Sueños que Transforman* trasciende la obra física para consolidar espacios públicos que son inclusivos, sostenibles y capaces de generar cohesión social en el largo plazo.

6.2.2.5. Mayor articulación entre el sector privado y las comunidades

El quinto impacto, asociado al tercer camino de cambio, se centra en fortalecer la relación entre líderes, territorios y empresa privada, consolidando mayores niveles de confianza y corresponsabilidad. Al articularse de manera genuina con las comunidades, el sector empresarial no solo potencia su responsabilidad social, sino que también contribuye a generar condiciones de desarrollo más equitativas y sostenibles en los territorios.

Desde la teoría de la Responsabilidad Social Empresarial, las compañías no están llamadas únicamente a producir beneficios económicos, sino también a responder de forma ética a las necesidades sociales y ambientales de su entorno [15]. Este enfoque se complementa con la propuesta de Valor Compartido de [19], que plantea que al abordar desafíos sociales las organizaciones pueden simultáneamente generar valor económico y social.

En contextos comunitarios, este impacto se refuerza con la noción de capital social, entendida como las redes de confianza, reciprocidad y cooperación que sostienen la cohesión y la resiliencia territorial. De manera complementaria, el concepto de licencia social para operar subraya que la legitimidad empresarial no proviene únicamente de marcos legales, sino del reconocimiento y la aceptación otorgados por las comunidades a partir de relaciones construidas con respeto, diálogo y participación [16].

Este impacto refleja cómo *Sueños que Transforman* convierte la relación empresa-comunidad en una alianza corresponsable, donde la confianza mutua se traduce en proyectos más legítimos, sostenibles y con mayor capacidad de replicabilidad en el tiempo.

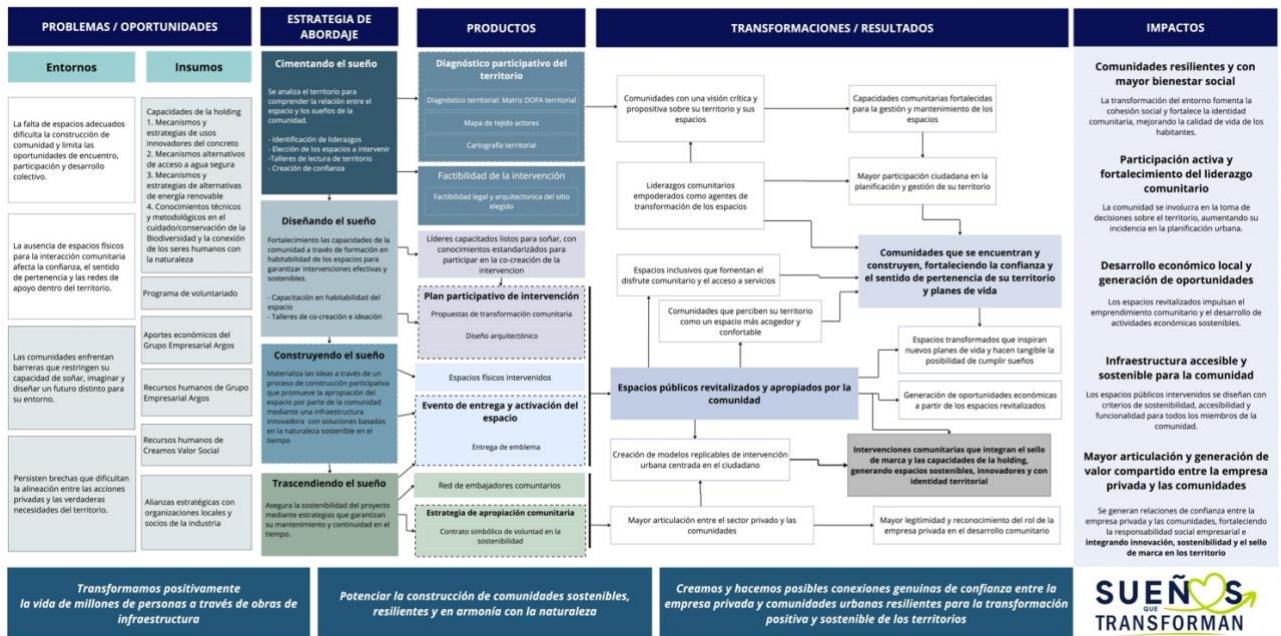


Figura 21: Teoría de cambio de “Sueños que transforman”. Fuente: Elaborado conjuntamente con la Universidad EAFIT

De esta manera, la teoría de cambio de *Sueños que Transforman* no se entiende como un esquema aislado, sino como un engranaje que articula las bases metodológicas de la *Arquitectura de Sueños* con el modelo de medición y seguimiento construido junto a la Universidad EAFIT. Al definir impactos, caminos de cambio e indicadores, se asegura que la intervención comunitaria trascienda la materialidad de la obra y se convierta en un proceso de transformación integral, donde los sueños colectivos se traducen en resultados verificables. Así, la *Arquitectura de Sueños*, en este caso reflejada en el modelo de intervención de *Sueños que Transforman*, se consolida como un modelo que combina imaginación, co-creación y corresponsabilidad con herramientas de evaluación rigurosa, garantizando que cada intervención pueda ser medida, replicada y sostenida en el tiempo como una verdadera estrategia de valor social empresarial.

6.2.3. Indicadores cuantificables

| Cambio esperado | Método | Indicador | Definición | Pregunta de recolección | Momento de recolección | Tipo de Indicador |
|--|----------------------------|---|---|--|--|-------------------|
| Comunidades resilientes con mayor bienestar social | cuantitativo | Capacidad de generar espacios habitables | Percepción acerca de su propia capacidad de hacer habitable el espacio | ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación: "de mi papel como ciudadano tengo la responsabilidad y los medios para hacer de mi ciudad y de mi territorio un espacio más habitable"? a. Muy de acuerdo; b. De acuerdo; c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d. En desacuerdo; e. Muy en desacuerdo | Taller habitabilidad del espacio | Impacto |
| Comunidades resilientes con mayor bienestar social | cuantitativo | Capacidad para reconocer la habitabilidad del espacio | Resultado cualitativo de "El medico del espacio" | Priorización de aspectos importantes en un espacio habitable | Taller habitabilidad del espacio | Impacto |
| Participación activa y fortalecimiento del liderazgo comunitario | Cualitativo + cuantitativo | Participación comunitaria y Fortalecimiento del tejido social | Intensidad de la participación (cuantías y cuales iniciativas) | Con cuantas y cuales iniciativas comunitarias trabaja en este momento | Caracterización de líderes | Impacto |
| Participación activa y fortalecimiento del liderazgo comunitario | cuantitativo | Fortalecimiento liderazgo comunitario | con la respuesta de habitabilidad (habilidad) + aumento en mapeo de iniciativas con las que se trabaja | NA | NA | Impacto |
| Participación activa y fortalecimiento del liderazgo comunitario | cualitativo | Autoconcepto sobre habilidades del liderazgo | Imagen personal sobre las habilidades de liderazgo propias de cada líder antes y después. | ¿En qué espacios mi liderazgo construye? ¿Con qué habilidades lo construye? ¿Qué habilidades creo que me faltan para potenciar mi liderazgo en estos espacios? | Taller de diagnostico territorial | Impacto |
| Desarrollo económico local y generación de oportunidades | cuantitativo | Índice de proyección de futuro soñado | Percepción sobre la capacidad de soñar (resiliencia: componente optimismo) | Pensando en los próximos cinco (5) años, ¿cómo describiría sus expectativas sobre el futuro, tanto para su situación económica personal como para sus capacidades para construir un futuro mejor? Muy positivas - Espero mejoras importantes en mi economía y veo mucha capacidad para soñar y crear un mejor futuro. b. Positivas - Espero algunas mejoras económicas y veo buenas capacidades c. Neutras - No espero grandes cambios en lo económico ni en la capacidad de soñar. d. Negativas - Temo un empeoramiento económico y percibo pocas capacidades para mejorar. e. Muy negativas - Espero que mi economía empeore y no veo capacidad para cambiar las cosas. | Taller de diagnostico territorial | Impacto |
| Desarrollo económico local y generación de oportunidades | cuantitativo | Identificación de zonas clave para el desarrollo económico en el territorio | Qué zonas identifican aptas para emprendimientos locales y actividades económicas | Zonas clave para los emprendimientos locales y actividades económicas | Taller de diagnostico territorial | Impacto |
| Desarrollo económico local y generación de oportunidades | cualitativo | Identificación de zonas clave que permitan la proyección de un futuro soñado en el territorio | Qué zonas identifican aptas para soñar nuevas y mejores realidades | Zonas clave en las que me permito soñar un mejor futuro | Taller de diagnostico territorial | Impacto |
| Infraestructura accesible y sostenible para la comunidad | cuantitativo | Accesibilidad a la infraestructura comunitaria | Percepción de la accesibilidad a las infraestructuras y los servicios para disfrute de la comunidad | ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación "Para la comunidad es sencillo acceder a las infraestructuras locales en el territorio para su disfrute"? a. Muy de acuerdo; b. De acuerdo; c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d. En desacuerdo; e. Muy en desacuerdo | Taller de sueños | Impacto |
| Infraestructura accesible y sostenible para la comunidad | cuantitativo | Eficacia de la infraestructura comunitaria | Percepción de posibilidad de uso de infraestructura comunitaria | ¿Qué tan de acuerdo está con la siguiente afirmación "Los espacios de mi territorio logran convocar a la comunidad para que se reúna en torno a ellos"? a. Muy de acuerdo; b. De acuerdo; c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo; d. En desacuerdo; e. Muy en desacuerdo | Taller de sueños | Impacto |
| Infraestructura accesible y sostenible para la comunidad | cualitativo | Relevancia de la infraestructura comunitaria | Percepción de infraestructura | ¿Qué 3 cosas deberían tener un espacio ideal en el territorio? ¿por qué este espacio ideal favorecería el encuentro comunitario? | Taller de diagnostico territorial | |
| Mayor articulación entre el sector privado y las comunidades | cuantitativo | Confianza en el sector privado | Imagen sobre las empresas privadas | ¿Qué imagen tiene usted de las entidades/empresas privadas? a. Favorable; b. Desfavorable | Caracterización de líderes | Impacto |
| Mayor articulación entre el sector privado y las comunidades | cuantitativo | Confianza con el Grupo Empresarial | Imagen sobre Grupo Argos | Si tuviera que describir a Grupo Empresarial Argos con una sola palabra, ¿cuál sería? | Caracterización de líderes | Impacto |
| Mayor articulación entre el sector privado y las comunidades | cualitativo | Coherencia en la relación Empresa Privada - Comunidad | Percepción de cómo Grupo Empresarial podría mejorar su llegada a los territorios | ¿Qué podría hacer la empresa privada para mejorar su relación con la comunidad y el territorio? | Caracterización de líderes | Impacto |
| Intervenciones que logran integrar capacidades de la holding para el desarrollo de infraestructura innovadora y sostenible | cuantitativo | Capacidad de articulación de competencias de la holding para el desarrollo de una infraestructura innovadora y sostenible | Grado en que las intervenciones del programa Sueños que Transforman integran estratégicamente las capacidades técnicas, soluciones y conocimientos del Grupo Empresarial Argos para diseñar e implementar infraestructuras sostenibles, innovadoras y con alto valor agregado para las comunidades. | Fórmula del indicador (cuantitativo): Porcentaje de componentes técnicos articulados = (N° de componentes del proyecto con articulación técnica / N° total de componentes posibles) * 100 Componentes posibles (según la intervención): 1. Uso innovador del concreto (Cimientos Argos / Centro de Innovación) 2. Solución de acceso a agua segura (Fundación Grupo Argos) 3. Solución de energía renovable (Celsia) 4. Soluciones basadas en la naturaleza 5. Participación comunitaria en diseño (urbanismo participativo) Meta sugerida: Al menos el 80% de los componentes de la intervención deben tener articulación técnica con las capacidades de la holding. | Antes de socialización de diseño final | Resultado |
| Espacios públicos revitalizados y apropiados por la comunidad | cuantitativo | Frecuencia del uso de espacios intervenidos | Frecuencia de uso de los espacios e instalaciones públicas intervenidos durante las horas pico | ¿Con qué frecuencia visita y usa las infraestructuras locales en el territorio "Casa Loma"? a. Más de 5 veces a la semana; b. 4-5 veces por semana; c. 2-3 veces por semana; d. Una (1) vez a la semana; e. No asiste; | Taller de sueños | Resultado |
| Espacios inclusivos que fomentan el disfrute comunitario y el acceso a servicios | cuantitativo | Razón del uso de espacios intervenidos | Razón de uso de los espacios e instalaciones públicas intervenidos durante las horas pico (población objetivo) | ¿Por qué le gusta usar y visitar las infraestructuras locales en el territorio "Casa Loma"? (Puede elegir una o más opciones). A. Recreación; b. cultura; c. educación; lugar de encuentro; otro/cual. | Taller de sueños | Resultado |
| Comunidades que perciben su territorio como un espacio más acogedor y conformable | cuantitativo | Sensación de seguridad territorial | Sensación de seguridad al acceder y pasar tiempo en espacios públicos en el área del mejoramiento. | ¿Qué tan seguro/seguro se siente al visitar las infraestructuras locales en el territorio "Casa Loma"? A. muy inseguro; b. inseguro; c. neutral; d. seguro; e. muy seguro. | Taller de sueños | Resultado |

Tabla 1: Tabla de Indicadores de "Sueños que transforman". Fuente: Elaborado conjuntamente con la Universidad EAFIT

La tabla de indicadores presentada constituye el resultado tangible del ejercicio de medición de impacto y seguimiento desarrollado en conjunto con el área de Valor Público de la Universidad EAFIT. Este instrumento traduce en variables observables los cinco impactos priorizados en la teoría de cambio de *Sueños que Transforman*, definiendo métodos, indicadores, preguntas de recolección y momentos de evaluación que permiten verificar la efectividad del programa en sus distintos niveles de transformación. Más que un simple insumo técnico, esta tabla representa la conexión entre los principios metodológicos de la *Arquitectura de Sueños* y la necesidad de contar

con mecanismos rigurosos de seguimiento, asegurando que lo soñado y construido colectivamente pueda ser medido, comprendido y replicado.

La tabla no solo organiza la información para evaluar cambios en resiliencia comunitaria, liderazgo, desarrollo económico, sostenibilidad de la infraestructura y articulación empresa-comunidad, sino que también integra los enfoques cualitativos y cuantitativos propuestos en el modelo. Así, se convierte en un puente entre la teoría y la práctica.

Es importante también mencionar que **la plantilla tabla de indicadores se planteó de forma estratégica y tecnológica**, de forma que el usuario a medida que sea posible la recolección de la información necesaria y los suba al programa, la herramienta pueda compilar la diferencia de resultados y pueda ir lanzando los resultados de medición del impacto logrado.

7. MATERIALIZAR: PROPUESTAS DE APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA EN PROYECTOS PILOTO

En Medellín, las empresas cuentan con un potencial significativo para alinear su actividad principal de negocio con proyectos que, además de generar valor compartido, contribuyan a la creación de *infraestructuras de convivencia* como nuevos centros de cohesión social, confianza y liderazgo local. La capacidad técnica, la innovación y el conocimiento acumulado del sector privado pueden convertirse en motores de transformación territorial cuando se articulan con las necesidades y aspiraciones de las comunidades, respondiendo a los desafíos de desigualdad, fragmentación y falta de espacios de encuentro que aún persisten en la ciudad. Estas condiciones refuerzan la necesidad de comprender la *Arquitectura de Sueños* como un marco flexible, susceptible de adaptación a contextos específicos y no como una fórmula homogénea de intervención.

Los proyectos piloto presentados en este capítulo cumplen la función de contrastar la viabilidad de la *Arquitectura de Sueños* como metodología aplicada, permitiendo evaluar su desempeño en distintos contextos territoriales y empresariales. Los proyectos fueron seleccionados con base en criterios de diversidad territorial, alineación con el core del negocio empresarial y presencia de liderazgos comunitarios organizados que permitieran el desarrollo de procesos participativos sostenidos. Entre las limitaciones y riesgos identificados se encuentran factores asociados a gobernanza local, cambios institucionales, condiciones socioeconómicas del territorio y niveles variables de capacidad organizativa comunitaria, los cuales pueden incidir en la replicabilidad del modelo.

Estas alianzas no se limitan a la construcción de obras físicas, sino que promueven procesos colaborativos donde la infraestructura se convierte en un vehículo de relación y corresponsabilidad. Con base en esta visión, se presentan diferentes **propuestas de proyectos** que buscan replicar las bases metodológicas de la *Arquitectura de Sueños*, entendida como un modelo integral de intervención que combina la imaginación colectiva con la acción empresarial para transformar realidades.

a. Arquitectura de sueños con: Coordinadora Mercantil



Figura 22: Collage conceptual propuesta para Coordinadora Mercantil. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

Coordinadora Mercantil es una de las principales compañías de logística y transporte en Colombia, especializada en la distribución de mercancías, optimización de rutas y conectividad nacional. Su red de “puntos droop” conecta más de mil municipios, actuando como nodos estratégicos de intercambio económico y social. El valor central de Coordinadora radica en la conectividad: unir territorios y facilitar el flujo de bienes. Esa red logística puede trascender el ámbito operativo para convertirse en una red de cohesión social, aprovechando sus sedes como anclas territoriales

para el encuentro ciudadano.

Cada “punto droop” podría extenderse con un espacio comunitario rehabilitado: pequeñas *infraestructuras de convivencia*, como plazas, parques o aulas abiertas, donde la comunidad local pueda reunirse, formarse y participar. Estas extensiones se co-diseñarían con las comunidades aledañas, fomentando apropiación, liderazgo y confianza. Así, Coordinadora no solo conectaría mercancías, sino también sueños y oportunidades, convirtiéndose en un agente de integración territorial.

b. Arquitectura de sueños con: Grupo Éxito

El Grupo Éxito es la cadena de comercio más grande del país, con presencia en múltiples formatos (supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, centros de distribución y e-commerce). Su modelo se basa en facilitar el acceso a bienes esenciales y promover estilos de vida sostenibles. El Grupo Éxito posee una extensa infraestructura física como bodegas, super mercados, cubiertas, estacionamientos y entornos urbanos de alto tránsito que, en su mayoría, están subutilizados desde la perspectiva social y ambiental. Es en esas cubiertas y espacios intersticiales donde reside una oportunidad para generar nuevos vínculos comunitarios.

Las cubiertas de las bodegas o super mercados del Grupo Éxito podrían transformarse en espacios productivos y comunitarios, combinando huertas urbanas, zonas de formación, comedores comunitarios y espacios de encuentro. Estos espacios serían co-diseñados con los empleados, vecinos y asociaciones locales, fortaleciendo la economía circular, la soberanía alimentaria y la cohesión social. De esta forma, la empresa amplía su propósito de “alimentar de oportunidades” desde la infraestructura misma, integrando la sostenibilidad, la productividad y la convivencia como ejes de valor compartido.



Figura 23: Collage conceptual

propuesta para Grupo Éxito. Fuente:

Elaboración propia con apoyo de inteligencia

c. Arquitectura de sueños con: Postobón

Postobón es una de las principales compañías de bebidas de Colombia y líder en programas de sostenibilidad e inclusión social. A través de su programa *Faro*, promueve la dignificación y formalización de los recicladores de oficio, mejorando sus condiciones laborales y ambientales. Su red de puntos de recolección de reciclaje y su logística inversa constituyen un sistema que ya conecta a recicladores, consumidores y territorios. Esos puntos, sin embargo, pueden evolucionar más allá de su función operativa hacia espacios de encuentro y educación ambiental.



Figura 24: Collage conceptual propuesta

para Postobón. Fuente: Elaboración propia

con apoyo de inteligencia artificial

Cada punto *Faro* podría ampliarse para incluir infraestructuras de convivencia ambiental, tales como aulas abiertas, centros de acopio comunitarios o espacios

verdes pedagógicos donde los recicladores puedan capacitarse, reunirse y enseñar prácticas sostenibles a su comunidad. Así, Postobón convertiría su cadena de reciclaje en una red de transformación cultural, articulando economía circular, dignidad laboral y educación ambiental bajo los principios de co-creación y liderazgo local.

d. Arquitectura de sueños con: Frisby

Frisby es una marca colombiana de restaurantes reconocida por su cultura organizacional basada en el bienestar, la alegría y el compromiso social. Su presencia en todo el país la convierte en un actor con gran capacidad de incidencia urbana y comunitaria. El modelo de negocio de Frisby se articula en torno a la hospitalidad y la creación de experiencias agradables en torno a la comida. Sus locales, ubicados en zonas de alto flujo, ya funcionan como microcentros de convivencia urbana, pero podrían fortalecerse desde la perspectiva del espacio público.



Figura 25: Collage conceptual propuesta para Frisby. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia

Frisby podría incorporar infraestructuras de convivencia en cubiertas o extensiones de sus locales, con pequeños parques infantiles, jardines comestibles o áreas de juego comunitario. Estas intervenciones, co-diseñadas con familias y comunidades locales, reforzarían la conexión entre la marca y la ciudadanía, consolidando sus restaurantes como espacios de encuentro y bienestar colectivo. Así, la empresa transformaría su promesa de “hacer del mundo un lugar más

feliz” en un modelo tangible de convivencia y arquitectura social.

e. Arquitectura de sueños con: Celsia



Figura 26: Collage conceptual propuesta para Celsia. Fuente: Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial

Celsia, empresa de energía del Grupo Argos, desarrolla y opera soluciones sostenibles basadas en energías renovables, como granjas solares, eólicas e hidroeléctricas. Su propósito es ofrecer energía confiable mientras promueve la transición energética y la conciencia ambiental. Las granjas solares de Celsia representan infraestructuras de gran escala que, más allá de su función técnica, tienen un enorme potencial para convertirse en espacios de educación y convivencia sobre el uso responsable de la energía y la sostenibilidad.

Celsia podría crear infraestructuras de convivencia en sus granjas solares, diseñando áreas abiertas al público con senderos educativos, aulas al aire libre y espacios de encuentro comunitario. Estas infraestructuras coexistirían con la operación energética, generando un nuevo tipo de parque público que une la tecnología, la naturaleza y la comunidad. Además, mediante procesos participativos, se capacitaría a la población local en cultura energética, fortaleciendo la relación entre empresa, territorio y sostenibilidad. Así, la energía se transforma en un vehículo de cohesión social y aprendizaje colectivo.

De esta manera, **Medellín puede consolidarse como un laboratorio vivo de articulación entre empresa, Estado y comunidad**, donde la infraestructura se concibe como un instrumento de transformación social. Cada proyecto se convierte así en una oportunidad para materializar el propósito empresarial desde la construcción de un futuro compartido, donde la innovación y la empatía se integran como ejes de una nueva manera de hacer ciudad: una ciudad que se sueña, se construye y se habita colectivamente.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Esta sección discusión tiene como objetivo articular los hallazgos derivados del diseño y aplicación del modelo Sueños que Transforman con los marcos teóricos presentados, mostrando de qué manera la Arquitectura de Sueños se valida operativamente como mecanismo de creación de valor social empresarial.

Los resultados de esta investigación evidencian la coherencia entre la problemática identificada, los objetivos propuestos y la metodología aplicada. La ausencia de *infraestructuras de convivencia* en Medellín, entendidas como espacios de encuentro, liderazgo y confianza comunitaria, reveló la **necesidad de un modelo de intervención** que integrara el potencial del sector privado y el sector público con las capacidades sociales y culturales de los territorios.

La propuesta dialoga con debates contemporáneos sobre infraestructura social, gobernanza territorial y participación comunitaria, aportando una lectura desde la creación de valor social empresarial.

Desde el plano conceptual, la investigación aporta un marco teórico y metodológico que redefine la manera en que la infraestructura se concibe dentro de los procesos de transformación urbana. La *Arquitectura de Sueños* se consolida como un concepto que reconoce la infraestructura no solo como resultado físico, sino como un proceso social que articula empresa, Estado y comunidad en torno a un propósito compartido. A través del enfoque de *Design Thinking* y de metodologías participativas como *Community-Led Development*, *Placemaking* y *Urbanismo Táctico*, se demuestra que la infraestructura puede convertirse en un lenguaje de colaboración y confianza, capaz de traducir la imaginación colectiva en estrategias reales de valor social empresarial. En este sentido, el trabajo ofrece una **aportación teórica** al consolidar una **metodología replicable** que integra la innovación empresarial con la co-creación comunitaria, abriendo un nuevo horizonte para la relación entre desarrollo urbano y responsabilidad social corporativa.

En el plano operativo, la investigación valida este marco conceptual mediante la creación y aplicación del modelo **Sueños que Transforman**, desarrollado junto a la Fundación Grupo Argos. Los resultados del proceso metodológico evidencian tres grandes aportes:

1. **La validación de un modelo de co-creación entre empresa, estado y comunidad**, que transforma la relación tradicional de la responsabilidad social empresarial en una alianza corresponsable, donde la empresa no actúa como benefactora, sino como aliada estratégica del territorio.
2. **La demostración de que la infraestructura puede funcionar como catalizador social**, al convertirse en un espacio físico y simbólico de cohesión, liderazgo y bienestar colectivo.
3. **La construcción de un marco de medición y seguimiento** (en alianza con la Universidad EAFIT), que permite evaluar impactos en resiliencia comunitaria, liderazgo, desarrollo económico local, sostenibilidad y confianza empresa-comunidad, garantizando la sostenibilidad de las intervenciones.

La aplicación del modelo en los proyectos piloto propuestos para Medellín, con empresas como Coordinadora Mercantil, Grupo Éxito, Postobón, Frisby y Celsia, demuestra la **versatilidad de la metodología para adaptarse** a distintos sectores económicos. Cada propuesta representa una forma concreta de **transformar infraestructuras empresariales en infraestructuras de convivencia**, integrando productividad, sostenibilidad y bienestar social.

La progresión entre marco teórico, metodología y resultados permite responder de manera coherente a la pregunta de investigación, consolidando la Arquitectura de Sueños como un modelo integral y aplicable.

Finalmente, la investigación demuestra que cuando las comunidades son protagonistas del diseño y gestión de su entorno, el sector público es garante de acceso y oportunidades y las empresas asumen un rol corresponsable desde su propósito y su saber técnico, es posible construir una nueva generación de infraestructuras de convivencia: espacios que no solo resuelven carencias urbanas, sino que también regeneran confianza, liderazgo y sentido de pertenencia.

El concepto de *Arquitectura de Sueños* trasciende así lo teórico para consolidarse como una estrategia práctica para la generación de valor social que integra la planeación urbana, la

responsabilidad empresarial y la participación ciudadana en un mismo sistema de transformación.

CONCLUSIONES

Los hallazgos de la investigación indican que las metodologías comunitarias aplicadas a la transformación de infraestructura urbana constituyen una vía prometedora para generar valor social empresarial y promover ciudades más justas y cohesionadas. Sin embargo, más allá de demostrar la viabilidad de un modelo, este trabajo deja una serie de aprendizajes que permiten repensar la relación entre empresa, territorio y comunidad desde una perspectiva crítica y propositiva.

Aprendizajes:

El primer aprendizaje es que la infraestructura solo adquiere sentido cuando se concibe como un proceso social antes que como un producto físico. Los casos de estudio y las metodologías analizadas demuestran cómo los espacios de encuentro, cuando nacen desde el diálogo y la imaginación colectiva, se transforman en *infraestructuras de convivencia* capaces de reconstruir confianza y dignidad en contextos marcados por la desigualdad. El segundo aprendizaje radica en que la **participación** no debe entenderse como un requisito formal, sino como una práctica constante de corresponsabilidad: cuando la comunidad se involucra desde el diagnóstico hasta la gestión, el proyecto deja de ser ajeno y se convierte en una extensión del tejido social. Finalmente, se aprendió que **las empresas pueden ser actores de transformación estructural** si logran alinear su propósito corporativo y su conocimiento técnico con las aspiraciones del territorio, superando la visión asistencialista y transitando hacia una lógica de valor compartido.

Aportes teóricos y metodológicos:

Desde el plano conceptual, la *Arquitectura de Sueños* aporta un marco que amplía la noción de valor social empresarial al situar **la infraestructura como lenguaje de colaboración**. El modelo articula herramientas de *Design Thinking* y **metodologías participativas** como *Community-Led Development*, *Placemaking* y *Urbanismo Participativo*, consolidando una ruta replicable de innovación social en el ámbito urbano. En el plano metodológico, la creación y validación del modelo *Sueños que Transforman* constituye una contribución práctica a la gestión del valor social empresarial. Su estructura por fases: Cimentar, Diseñar, Construir, Trascender y Comunicar el Sueño, demuestra que los procesos de transformación pueden gestionarse con rigor técnico, pero

también con sensibilidad comunitaria. El **diseño de un marco de medición** basado en la teoría de cambio y en modelos de evaluación de impacto y SROI refuerza la dimensión de aprendizaje y replicabilidad, haciendo del modelo una herramienta viva que evoluciona con cada aplicación territorial.

La Arquitectura de Sueños se consolida como una propuesta metodológica innovadora al integrar identidad territorial, co-creación comunitaria, liderazgo local y estrategia empresarial, con potencial de adaptación a otros contextos urbanos de América Latina.

El conocimiento nuevo que aporta esta investigación radica en la estructuración de un modelo metodológico que articula, de forma sistemática, infraestructura comunitaria, metodologías participativas y creación de valor social empresarial, superando aproximaciones fragmentadas presentes en la literatura existente. Este aporte se vuelve particularmente relevante en contextos latinoamericanos, donde el rol del sector privado en la construcción de infraestructura social aún carece de marcos metodológicos claros y evaluables.

Proyecciones y líneas futuras de aplicación:

Los proyectos piloto propuestos para Medellín, para las empresas: Coordinadora Mercantil, Grupo Éxito, Postobón, Frisby y Celsia, evidencian el potencial del modelo para adaptarse a sectores productivos diversos. En cada caso, la infraestructura empresarial se reinterpreta como infraestructura de convivencia, abriendo oportunidades para extender la metodología a otros contextos urbanos del país. Las líneas futuras de trabajo deberían orientarse hacia tres frentes: (i) el fortalecimiento del sistema de medición de impactos, integrando indicadores ambientales y de gobernanza; (ii) la institucionalización del modelo como herramienta de planeación corporativa y urbana; y (iii) la creación de una red de empresas, universidades y comunidades que promueva la formación de capacidades en metodologías participativas para el desarrollo urbano sostenible.

Entre las principales limitaciones del estudio se encuentra su carácter aplicado y su focalización en Medellín como caso de estudio. Futuros trabajos podrán profundizar en evaluaciones longitudinales y comparativas del modelo en otros contextos urbanos.

Implicaciones para políticas públicas y el sector privado:

Los hallazgos de esta investigación sugieren que la **articulación entre empresa, Estado y comunidad** puede convertirse en un instrumento estratégico de política urbana. Para el sector público, implica reconocer que la planificación territorial debe incorporar mecanismos de participación reales y alianzas con el sector privado basadas en la corresponsabilidad, no en la delegación. Para el empresariado, representa la oportunidad de integrar la creación de valor social en su cadena de negocio, no como un programa paralelo, sino como parte esencial de su competitividad y sostenibilidad. Adoptar modelos como la Arquitectura de Sueños podría fortalecer la “licencia social para operar” de las empresas, generar legitimidad en los territorios y contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde el ámbito empresarial.

En conjunto, el desarrollo conceptual, metodológico y aplicado de esta investigación permite dar respuesta directa a la pregunta de investigación y a los objetivos planteados. A través del análisis del valor social empresarial, la lectura territorial de Medellín, la revisión crítica de metodologías comunitarias y la construcción de un modelo propio, el trabajo demuestra cómo es posible estructurar una metodología que articule empresa, territorio y comunidad en procesos de transformación de infraestructura urbana. Asimismo, la formulación y validación preliminar de la Arquitectura de Sueños y del modelo Sueños que Transforman evidencian el cumplimiento de los objetivos específicos, al traducir los marcos teóricos en una propuesta operativa, evaluable y con potencial de replicabilidad, alineada con las dinámicas reales del contexto urbano latinoamericano, demostrado con los proyectos pilotos propuestos aplicables en Medellín a través de empresas Colombianas.

La *Arquitectura de Sueños* sintetiza así una nueva forma de hacer ciudad: una ciudad que se construye desde la colaboración, que reconoce el poder de los sueños colectivos y que entiende la infraestructura no solo como un resultado físico, sino como un instrumento para reconstruir la confianza, fortalecer el liderazgo y proyectar futuros compartidos.

En respuesta a la pregunta de investigación, este trabajo demuestra que las metodologías comunitarias de transformación de infraestructura urbana, cuando son impulsadas por el sector privado desde una lógica de corresponsabilidad y alineación con su actividad principal, pueden generar valor social y crear infraestructuras de convivencia de calidad al actuar simultáneamente sobre lo físico, lo social y lo organizativo. La evidencia analizada muestra que estos procesos

permiten leer el territorio desde sus dinámicas reales, involucrar a la comunidad como coautora de las intervenciones y traducir las capacidades empresariales en soluciones espaciales pertinentes y sostenibles. De este modo, la infraestructura deja de ser una obra aislada para convertirse en un instrumento de articulación social, fortalecimiento del tejido comunitario y legitimidad empresarial, contribuyendo a la construcción de ciudades más justas, cohesionadas y alineadas con sus problemáticas sociales y territoriales.

REFERENCIAS

- [1] Medellín Cómo Vamos, Informe de Calidad de Vida 2020-2023,, Medellín, Colombia: Medellín Cómo Vamos, 2023.
- [2] Alcaldía de Medellín – Observatorio de Cultura Ciudadana, Informe anual 2022, Medellín: Alcaldía de Medellín, 2022.
- [3] EAFIT/ Medellín Cómo Vamos, Informe de percepción ciudadana y calidad de vida 2023, Medellín: EAFIT / Medellín Cómo Vamos, 2023.
- [4] A. Arango, La construcción de Medellín: historia urbana y procesos de transformación, Medellín: Universidad Nacional de Colombia, 2003.
- [5] J. Vásquez, Medellín, territorio y planificación: entre el crecimiento y la sostenibilidad, Medellín: Universidad Nacional de Colombia, 2014.
- [6] J. Pérez Jaramillo, Medellín, un experimento urbano con la vida como propósito supremo, Medellín: Editorial EAFIT, 2016.
- [7] A. Salazar, No nacimos pa' semilla: la cultura de las bandas juveniles de Medellín, Bogotá: Editorial Aguilar, 2018.
- [8] G. Arango, Mensaje a los colombianos, en *Obra negra*, Medellín: Editorial Bedout, 1964.
- [9] A. Echeverri and S. Fajardo, *Ciudad sin muros: la transformación de Medellín desde la educación, la cultura y la arquitectura*, Medellín: Fundación Buen Gobierno, 2023.
- [10] S. Fajardo, *Medellín la más educada: política pública y transformación social*, Medellín: Alcaldía de Medellín, 2007.
- [11] A. Echeverri and F. Orsini, *Urbanismo social en Medellín: sostenibilidad y política pública del espacio*, *Revista Dearq*, no. 6, pp. 118–127, 2010.
- [12] Contraloría General de Medellín, *Informe institucional 2022*, Medellín: Contraloría General de Medellín, 2022.
- [13] Área Metropolitana del Valle de Aburrá, *Informe del estado de los recursos naturales y del ambiente 2020*, Medellín: AMVA, 2020.

- [14] URBAM / Universidad EAFIT, Diseñar con la naturaleza: líneas de acción para una Medellín resiliente, Medellín: URBAM/EAFIT, 2021.
- [15] A. B. Carroll, The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, vol. 34, no. 4, pp. 39–48, 1991.
- [16] I. Thomson and R. Boutilier, The social license to operate, *Mining, Minerals and Sustainable Development (MMSD)*, no. 135, 2011., 2011.
- [17] P. Healey, *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*, Vancouver: UBC Press, 1997.
- [18] M. Porter and M. Kramer, Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1–2, pp. 62–77, Ene.–Feb. 2011., 2011.
- [19] M. Porter and M. Kramer, Creating Shared Value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth, *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1–2, pp. 62–77, 2011, 2011.
- [20] Metro de Medellín, Informe de sostenibilidad 2022, Medellín: Metro de Medellín S.A, 2022.
- [21] Empresas Públicas de Medellín (EPM), Informe anual 2015, Medellín: EPM, 2015.
- [22] Alpina, Memoria corporativa 2021, Bogotá: Alpina S. A, 2021.
- [23] S. Caragliu, C. Del Bo and P. Nijkamp, Smart cities in Europe, *Journal of Urban Technology*, vol. 18, no. 2, pp. 65–82, 2011., 2011.
- [24] N. Komninos, *Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces*, Londres: Routledge, 2011.
- [25] B. Brown, *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*, Nueva York: HarperCollins, 2009.
- [26] SESC São Paulo, SESC Pompéia: centro de cultura y convivencia, São Paulo: Serviço Social do Comércio, 2018.
- [27] Grupo Argos, Informe de sostenibilidad 2022, Medellín: Grupo Argos, 2022.
- [28] J. Ife, *Community Development in an Uncertain World: Vision, Analysis and Practice*, Cambridge: Cambridge University Press, 2016.
- [29] PPS, Project for Public Spaces, n.d.

- [30] T. Lydon and E. Garcia, *Tactical Urbanism: Short-Term Action for Long-Term Change*, Washington, DC: Island Press, 2015.
- [31] F. Hernández-Araque, Urbanismo participativo y gestión comunitaria de los espacios públicos, *Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales*, vol. 6, no. 1, pp. 7–25, 2016. , 2016.
- [32] J. Sanoff, *Participation, Design, and Social Theory*, Rochester, NY: RIT Press, 2000., 2000.
- [33] Gertler, Martinez, Premand, Rawlings and Vermeersch, *Impact Evaluation in Practice* (2nd ed.), World Bank Group., 2016.
- [34] A. Nicholls, J. Paton and H. Emerson, *Social Finance*, Oxford: Oxford University Press, 2012.
- [35] D. Taplin and H. Clark, *Theory of Change Basics. A Primer on Theory Of Change*, 2012.
- [36] C. Álvarez, Evaluación participativa en proyectos sociales, *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad de Antioquia*, vol. 15, no. 2, pp. 50–63, 2021. , 2021.
- [37] F. Norris, S. Stevens, B. Pfefferbaum, K. F. Wyche and R. Pfefferbaum, Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness., *American Journal of Community Psychology*. 41(1–2), 127–150. <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-6>, 2008.
- [38] OECD, *How's Life? Measuring Well-being.*, OECD Publishing., 2013.
- [39] J. Habermas, *The Theory of Communicative Action*, Beacon Press, 1984.
- [40] LED World Forum, *Qué es el DEL*, s.f. .
- [41] J. Insuasty, *Soñar colectivamente: pedagogías para la transformación social*, Medellín: Universidad de San Buenaventura, 2018.
- [42] United Nations Office for Project Services (UNOPS), *Informe sobre desarrollo sostenible 2018*, UNOPS, 2018.
- [43] Thacker, Adshead, Morgan, Crosskey, Bajpai, Ceppi, Hall and O'Regan, *La infraestructura como base del desarrollo sostenible (Infrastructure: Underpinning Sustainable Development).*, UNOPS, Copenhagen (Dinamarca), 2018.