



« PROJET URBAIN INTÉGRAL DE LA ZONE NORD-EST »

Medellín, Colombie

Période de mise en œuvre : 2003.2005 | Étude de cas rédigée en 2010

Le Projet Urbain Intégral de la zone nord-est de Medellín s'est initié en 2004 peu après la fin des travaux du *Metrocable*, un important investissement en termes de mobilité publique, du gouvernement de Medellín. A partir de ce moment, des liens entre les 1^{er} et 2^{ème} arrondissements ont commencé à être établis (ces quartiers possédaient les plus faibles Indices de Développement Humain), généralement du fait des établissements humains informels, des graves pénuries en termes de dotation et de hauts indices d'exclusion sociale. Le processus est placé sous la responsabilité de l'Entreprise de Développement Urbain (EDU) de Medellín autour de laquelle sont mises en place des instances de coordination interinstitutionnelle fondamentales pour le développement du processus (dans lequel le cabinet du maire jouera un rôle clé). L'une des premières tâches qui accompagne le diagnostic socio-régional de la zone est la reconstruction de la confiance de la population de la zone envers les administrations publiques (endommagée par des années de négligence et de promesses non tenues).



L'**Observatoire villes inclusives** a été lancé en 2008 par la Commission inclusion sociale, démocratie participative et droits humains dans le but de créer un espace d'analyse et de réflexion sur les politiques locales d'inclusion sociale. L'initiative a été développée avec le soutien scientifique du professeur Yves Cabannes (University College London) et du Centre d'études sociales (CES) de l'université de Coimbra. À l'heure actuelle, l'Observatoire contient plus de soixante études de cas développées principalement entre 2008 et 2010. Bien que nombre de ces études fassent référence à des politiques déjà finalisées, elles ont encore beaucoup à offrir : de la capitalisation des connaissances acquises par d'autres gouvernements locaux à la découverte de moyens alternatifs pour relever les défis locaux sur l'inclusion sociale.

Contexte

Contexte local

Medellín (ville et commune) est la capitale du département d'Antioquia. Elle compte 2 636 101 habitants (recensement 2010), tandis que sa région métropolitaine, qui comprend neuf autres communes, compte 3 740 000 habitants (recensement 2010). En termes de tissu économique, Medellín se démarque par son activité financière, de services et d'industries, étant l'une des villes les plus importantes de Colombie. Certains des programmes sociaux mis en marche par le gouvernement de la ville ont permis une réduction de l'indice de pauvreté qui est passé de 49.7% à 38.5% dans la période comprise entre 2002 et 2008 (bien que la moyenne du pays soit de 30.7%). Le taux de chômage a connu une évolution similaire, avoisinant les 14% en 2010, alors qu'il atteignait les 17% quelques années auparavant (même s'il reste au-dessus de la moyenne nationale, qui était de 11.2% en 2010). La ville comprend six zones, qui se divisent en 16 arrondissements, divisés à leur tour en quartiers (249) et secteurs institutionnels (20).

Contexte gouvernemental et décentralisation

Le système de décentralisation colombien est inscrit dans la Constitution de 1991, qui reconnaît la compatibilité de la République unitaire de Colombie avec l'établissement de trois niveaux administratifs: État, départements et communes. Le pays est divisé en 32 départements et chacun d'eux en communes (troisième unité administrative, on en compte 1099). Le système de partage des compétences s'est développé dans les années 1990 après l'approbation de la Constitution.

Chaque département est doté d'un pouvoir exécutif (le gouverneur, qui est élu au suffrage direct depuis 1992), d'une Assemblée départementale (pouvoir législatif) et d'un pouvoir judiciaire (tribunaux départementaux). Les communes possèdent une organisation similaire. Le pouvoir exécutif dépend du Maire, le pouvoir législatif du Conseil populaire (tous deux élus au suffrage universel) et le pouvoir judiciaire des tribunaux municipaux.

Parmi les compétences attribuées aux communes on compte : traitement des déchets, systèmes d'assainissement, eau potable, urbanisme, parcs et jardins, sport et loisir, mobilité, culture ou sécurité des citoyens. La Colombie appartient à un ensemble de pays (avec le Brésil, la Bolivie, le Chili et le Mexique) où les niveaux intermédiaires et locaux de l'administration publique ont des compétences en matière de politique sociale et d'éducation (primaire et secondaire). En Colombie, le processus de décentralisation a entraîné des améliorations dans des domaines comme l'éducation (par exemple, l'alphabétisation) et la santé publique (par exemple, une plus grande couverture). Bien que des améliorations soient nécessaires dans des domaines comme la prestation de services et les infrastructures de base.

Niveau institutionnel de développement de la politique: Municipal

Contexte social

La ville de Medellín comprend 16 arrondissements et dans le cadre du Plan de Développement de Medellín il a été décidé d'intervenir dans les 1^{er} et 2^{ème} arrondissements, qui présentent les indices de développement humain les plus faibles et comptent une population de 170 000 habitants. 6 PUI ont été développés. Le premier d'entre eux est le PUI du nord-est (auquel se réfère cette pratique), les autres PUI en opération sont :

Le PUI Arrondissement : 13 139 353 habitants

Le PUI Nord-ouest : 364 157 habitants

Le PUI Centre-est : 270 000 habitants

Actuellement il existe deux autres PUI en phase de conception dans l'Iguana et l'Altavista. La majorité des cas partagent une série de caractéristiques fondamentales : de hauts degrés de violence (dans certains cas comme dans celui de la zone Nord-est liée au cartel de Medellín et aux groupes paramilitaires) ; une urbanisation informelle sur la base d'établissements illégaux (illégalement connectés aux services publics) ; une pénurie d'équipements et de services sociaux ; des taux élevés de chômage et une dégradation environnementale.

Description complète – Présentation de la politique

Les Projets Urbains Intégraux (PUI) sont des programmes dépendants de l'Entreprise de développement urbain de Medellín qui conjuguent des actions de réhabilitation du territoire à des améliorations en termes d'inclusion sociale de la population, et qui portent une attention particulière à la coordination institutionnelle et la participation citoyenne. Ce sont des programmes destinés à des zones défavorisées en termes d'équipements (faibles qualités des logements en général du fait de l'informalité, de l'absence d'espaces publics et de la dégradation environnementale), en termes institutionnels (avec peu d'interventions et souvent désarticulées, de la part des administrations publiques) et sociaux (pauvreté, manque d'opportunités et exclusion sociale marquée, en plus des hauts niveaux de violence). Ce cas décrit le premier de ces programmes - le PUI du nord-est - initié en 2004 et qui est devenu le laboratoire d'expérimentation de ce type de projets. Trois autres PUI ont été mis en place par la suite et deux sont en phase initiale.

Antécédents / origines

La construction du *Metrocable* (un projet de mobilité et transport du gouvernement de Medellín qui cherchait à relier le centre de la ville aux zones périphériques) a réduit l'écart existant entre cette zone et le centre de la ville, et a également encouragé de nouvelles relations avec les administrations publiques qui commencent à prendre en compte cette zone de la ville et à effectuer des travaux d'amélioration dans les zones proches des gares - début des travaux des futurs PUIs.

Afin de mieux comprendre le développement des PUI, il est important de remonter au début des 1990 quand ont été mis en œuvre les Programmes intégraux d'amélioration des banlieues de Medellín, l'un des premiers programmes d'intervention et de réhabilitation intégrale dans ce type de zone en Colombie. Ces programmes sont apparus en 1993 et sont le fruit de la coopération entre le gouvernement colombien, le gouvernement allemand et le gouvernement de la ville de Medellín.

La première édition de ces programmes centrait ses efforts sur l'amélioration de la qualité des services publics et la participation citoyenne dans 70 quartiers informels de Medellín (quelque 200 000 personnes), obtenant des succès significatifs en matière de coordination institutionnelle, réglementation des terres et amélioration des services publics.

A la suite de ces expériences apparaissent les PUI, s'inscrivant dans le Plan National de Développement 2002-2006 « Vers un État Communautaire » et le Plan de Développement Municipal 2004-2007 de Medellín.

Objectifs de la politique

Un Projet Urbain Intégral « est un modèle d'intervention urbaine qui vise à améliorer les niveaux de qualité de vie des habitants d'une zone spécifique. À cet effet, il concentre toutes ses ressources sur un seul territoire, dans le but de canaliser les efforts et d'obtenir un résultat qui se reflète dans le développement et la transformation intégrale des communautés, tant au niveau social qu'un niveau spatial. Il est spécialement conçu pour les zones les plus défavorisées et les plus marginalisées de la ville, où l'État a généralement une forte dette sociale, et pour être utilisé comme modèle d'intervention transposable » (Cárdenas 2006:28).

Ses domaines d'action fondamentaux sont :

- *Améliorer les interventions des administrations publiques* : on met en place des institutions de coordination municipale et des groupes de travail avec des organismes privés, sociaux et universitaires pour obtenir des accords avec ces secteurs. On cherche également à inclure des organismes étatiques et des entités de coopération internationale.
- *Renforcer la participation* : tant des organisations communautaires que de la population non associée qui prendront part à toutes les phases du projet. Cette participation est clef pour l'appropriation postérieure des services et des équipements produits.
- *Amélioration de l'espace public* : on reconnaît son importance pour favoriser la cohésion sociale et on cherche à l'améliorer grâce à des travaux spécifiques (comme des parcs et espaces récréatifs) et par l'organisation et l'amélioration des parcours de mobilité. Un autre objectif fondamental est l'amélioration de la mobilité piétonne.
- *Construction et amélioration des équipements collectifs* : bibliothèques, centres éducatifs, centres de santé, etc.
- *Améliorer les conditions d'habitation* : régulariser les situations illégales, réhabiliter les logements et en construire de nouveaux et prêter une attention particulière aux zones sensibles comme les logements construits sur des terrains accidentés (en pente).
- *Durabilité environnementale* : par le biais du reboisement, de la rénovation de la flore et de la faune, la récupération d'espaces environnementaux dégradés, l'amélioration du traitement des eaux, etc.

Chronologie de la mise en œuvre de la politique

2003 : Fin des travaux du *Metrocable*

2004 : Début du PUI du nord-est

2006 : Début du PUI du 13^{ème} arrondissement

2007 : Fin de la première phase du PUI du nord-est

2008 : Début des PUI des zones centre-est et nord-ouest, dans le cadre du Plan de Développement 2008-2011 « Medellín, solidaire et compétitive »

Agents concernés, bénéficiaires et processus participatifs

Agents impliqués

L'un des objectifs fondamentaux de ce programme d'inclusion et de réhabilitation urbaine est la coordination institutionnelle dans le but d'améliorer et de coordonner les investissements et les projets. A cette coordination (tâche qui dépendait fondamentalement de l'Entreprise de Développement Urbain (EDU) de Medellín), ont pris part :

- La Mairie de Medellín
- Le Département de Planification
- La Direction de la Communication
- Le Secrétariat des Finances
- Le Secrétariat du Gouvernement
- Le Secrétariat de l'Environnement
- Le Secrétariat des Travaux publics
- Le Secrétariat de l'Éducation
- Le Secrétariat de la Santé
- Le Secrétariat du Bien-être Social
- Le Secrétariat de la Culture citoyenne
- Le Secrétariat du Développement Social
- Le Secrétariat des Transports et de la circulation
- L'Agence espagnole de Coopération au Développement (AECID)
- Les Budgets Participatifs
- La Comfama (caisse de compensation familiale, organisme du secteur privé, sans but lucratif)
- La Comfenalco (caisse de compensation familiale, organisme du secteur privé, sans but lucratif)
- L'INDER (Institut des sports et loisirs de Medellín)
- L'EPM (Entreprises publiques de Medellín, entreprise de la Mairie de Medellín)
- La Bibliothèque publique pilote (organisme décentralisé de la Mairie, Bibliothèque centrale du système et réseau de Bibliothèques de la ville)
- La région métropolitaine de la Vallée d'Aburra (autorité de l'environnement et de la circulation de la Vallée d'Aburrá, territoire partagé entre Medellín et 9 autres communes)

Bénéficiaires

Les 150 000 habitants des 1^{er} et 2^{ème} arrondissements sont les bénéficiaires directs du PUI du nord-est dans la mesure où de nombreux équipements à caractère collectif ont été construits et du fait de l'amélioration des éléments qui affectent toute la population (comme la mobilité ou les couvertures sanitaires et éducatives). Les logements ont été améliorés et les situations informelles régularisées. Il est particulièrement important de mentionner les 3 500 personnes qui ont obtenu un emploi direct dans les travaux du projet et les enfants et personnes âgées qui sont les principaux bénéficiaires des travaux de mobilité piétonne et de construction et amélioration des parcs et espaces publics.

Processus participatifs mis en place

Le processus démarre sur la base de deux types de diagnostic. En premier lieu, un diagnostic spatial et socio-économique de la zone effectué par des groupes interdisciplinaires qui permet d'analyser des éléments comme : 1) Voies de mobilité et connectivité entre les quartiers des arrondissements et d'autres parties de la ville ; 2) Recensement des logements existants et de l'espace qu'ils occupent dans le but d'élaborer une carte du territoire occupé et vide, et voir de cette manière quels types d'espaces publics peuvent être produits dans le cadre de l'intervention ; 3) Analyse des typologies de construction des bâtiments, comparant les zones ayant bénéficié d'une planification à celles qui n'en ont pas bénéficié (celles-ci, en général, résultent d'établissements informels) ; 4) Logements construits sur des terrain en pente et conséquences sur la mobilité ; 5) Étude de l'altitude des logements pour planifier leur réhabilitation ; 6) Identification des zones les plus centrales en termes de mobilité et d'activité socio-économique et, 7) Etude de marché pour identifier les zones commerciales potentielles.

Une fois que le diagnostic est effectué, le processus de participation est mis en place et comprend les phases suivantes:



(Cardenas 2006: 36)

Ce diagnostic (Phase 1) est suivi d'un autre qui commence par la mise en marche des Comités (qui sont au nombre de quatre : Andalousie, Populaire, Saint-Domingue et « Bobo »). Ces Comités (animés par une personne de l'équipe sociale du projet, qui servait de lien entre la Communauté et l'EDU) qui se réunissaient une fois par semaine en moyenne, étaient composés de représentants des organisations sociales du territoire, de leaders communautaires, de groupes du troisième âge ou de jeunes et de toute personne n'appartenant à aucun groupe formel et souhaitant participer.

L'un des éléments les plus importants de cette première partie du travail tient aux efforts effectués par les équipes techniques pour rétablir « la confiance » envers l'État et les administrations publiques. Les années d'abandon et les promesses non tenues avaient produit un certain ressentiment des habitants que les équipes techniques ont dû enrayer pour pouvoir initier le processus et impliquer la population.

Une fois que les Comités de travail ont été consolidés et les diagnostics des zones effectués, les projets à mettre œuvre ont été sélectionnés (Phase 2). Ce processus a commencé par des visites des quartiers avec les Comités et les équipes techniques pour analyser quels projets pouvaient être réalisés dans chaque zone du quartier. Ces visites permettent de recueillir, grâce au témoignage des habitants, beaucoup d'information sur les opportunités du quartier, ses espaces les plus significatifs, sa richesse environnementale, les projets imaginés,... etc., et ce

savoir est l'élément fondamental de la phase suivante d'élaboration du projet, le travail réalisé dans les *Ateliers des imaginaires*.

Ces *ateliers des imaginaires* sont une méthodologie participative de formulation de projets à travers la conception participative, auxquels toute la population prend part (y compris les enfants). Dans ces ateliers, en plus de réfléchir au sens des projets à effectuer et à la façon de les réaliser, une place fondamentale est accordée au travail d'analyse sur la signification symbolique de ces projets et comment ils peuvent enrayer les imaginaires de marginalité et d'exclusion sociale associés à cette zone.

Avant-projet architectonique (Phase 3) : avec les projets « imaginés » par les Communautés, les équipes techniques produisent des images tridimensionnelles (ce type d'images est plus efficace que les plans architectoniques pour faciliter le travail avec les populations) permettant de présenter les avant-projets et d'en discuter avec la communauté.

À ce stade, la viabilité technique et budgétaire des idées présentées dans les ateliers est débattue et les résultats des projets sont évalués, permettant d'introduire quelques changements ou de les approuver. On passe alors à la phase 4 (projet architectonique), étape à laquelle les Comités et les équipes techniques présentent les projets finalisés au reste de la communauté, ces derniers sont examinés et réélaborés jusqu'à leur approbation finale.

Une fois les projets finalisés, les appels d'offres sont lancés (Phase 5, éléments de recrutement). Cette étape est décisive pour produire une nouvelle culture de la légalité et de la transparence au sein de contextes sociaux habitués aux assignations irrégulières des travaux, marqués par la corruption et le clientélisme. Après avoir sélectionné les entreprises de construction et de surveillance de la qualité technique des travaux (Phase 6, Embauche) celles-ci se présentent devant le Comité, pour expliquer les détails du cahier des charges et du projet de construction. Ce premier moment permet aux entreprises et à la communauté de se rencontrer et d'améliorer leur relation.

Les travaux de construction (Phase 7) sont initiés sur la base d'une participation citoyenne significative. Les entreprises sont dans l'obligation de recruter la population de la zone pour les travaux non qualifiés (pour faire face aux taux de chômage élevés) et ce sont les Comités qui déterminent les critères de sélection, en adaptant ces critères aux particularités et nécessités de chaque quartier. On met également en place des Comités des travaux (composés de membres du Comité de la zone, d'entreprises de construction et d'intervention et de l'équipe technique du projet) qui réalisent le suivi des travaux.

Les Phases 8, 9 et 10 se réfèrent à la gestion et à l'appropriation des travaux réalisés par les communautés. Pour favoriser l'appropriation et les utilisations des espaces et des infrastructures créés, et pour qu'elles acquièrent du sens, des inaugurations festives accompagnées d'activités sont organisées pour chaque ouvrage. Dans certains cas, des activités incluant plusieurs ouvrages ont été réalisées, pour permettre aux citoyens de comprendre les transformations de la zone de manière plus intégrale. Nombre de ces activités étaient non seulement destinées aux habitants des communautés, mais aussi au reste de la ville de Medellín, dans le but d'améliorer l'image de ces zones.

Processus d'institutionnalisation et financement

Processus d'institutionnalisation

Le développement des PUI est confié à l'Entreprise de développement urbain de Medellín (une entreprise publique municipale). Une unité de suivi stratégique est alors mise en place (sous la

supervision du secrétaire particulier du maire). Cette unité facilite non seulement le suivi permanent des projets, mais aussi une communication directe entre le maire et l'EDU, et détient également un important pouvoir de convocation des acteurs publics participant au projet (par le biais de secrétaires de cabinet et de directeurs d'organismes publics) pour résoudre les problèmes et coordonner les interventions. La présence du maire aide à débloquer beaucoup d'obstacles dans la réalisation des projets.

Financement

Le coût du PUI du nord-est a été évalué à 118 millions de dollars environ.

Coûts des programmes en cours:

13^{ème} arrondissement : environ 166 millions de dollars

nord-ouest : environ 57 millions de dollars

L'EDU (Entreprise de Développement Urbain de Medellín) a un budget limité, d'où la nécessité d'établir des conventions avec les différents secrétariats chargés de l'exécution et de chercher des fonds privés ou issus de la coopération internationale (la coopération espagnole a eu un rôle significatif dans ce processus).

Principaux résultats et réalisation

Principaux résultats et obstacles

Principaux résultats et réalisations

Le premier résultat a trait au niveau élevé de coordination institutionnelle obtenu (notamment entre l'EDU et les Secrétariats impliqués) pour la réalisation de 290 programmes. De même, la relation entre la population et les administrations publiques est améliorée (en augmentant le niveau de confiance de la population dans le gouvernement municipal) et des efforts importants sont réalisés pour améliorer la transparence de tout le processus, enrayant la culture de corruption et d'illégalité qui s'était installée.

En ce qui concerne l'amélioration des services, 150 000 personnes ont accès à une couverture médicale universelle et à une couverture à 98% des services d'éducation primaire et secondaire. Des programmes de protection des enfants en situation de vulnérabilité, d'accompagnement des anciens combattants qui réintègrent la vie civile et des programmes d'assistance aux victimes de violations des droits humains, ont été mis en oeuvre.

De nombreuses activités à caractère culturel ont été développées, auxquelles prennent part les habitants des 1^{er} et 2^{ème} arrondissement, mais aussi la population du reste de la ville de Medellín. De plus, la participation des citoyens de la zone est encouragée et consolidée pour pérenniser l'utilisation des espaces et équipements construits.

Un centre de développement économique et de nombreuses initiatives économiques sont créés, ayant comme résultat, par exemple, une croissance de 300% de l'activité commerciale de certaines parties des arrondissements. De même, 3500 emplois directs ont pu être créés grâce aux diverses constructions.

125 000 mètres carrés ont été employés à la création d'espaces publics et d'équipements sociaux (tels que des bibliothèques). 18 nouveaux parcs (8 quartiers disposent d'un parc pour la première fois), de nouveaux ponts et passages piétons ont été construits, et la qualité des espaces publics

a été améliorée, devenant des éléments de cohésion sociale, de promotion de l'appartenance et de protection des éléments collectifs.

Des milliers de logements ont été réhabilités, la plupart ayant pu être régularisés, et des équipements sociaux et éducatifs ont été construits (comme des centres de santé et des écoles primaires).

L'ensemble de ce processus a entraîné, non seulement, une amélioration de la qualité de vie de la population (avec une augmentation du niveau de l'indice de développement humain) mais aussi la construction de nouveaux imaginaires associés aux deux arrondissements, en particulier ceux des habitants des quartiers qui ont une meilleure image de leur lieu d'habitation.

Principaux obstacles

Les premières difficultés auxquelles le projet doit faire face, proviennent de la méfiance de la population envers le travail de l'administration. Ceci, en plus de produire des tensions initiales implique un ralentissement du processus, car les techniciens du programme ont dû centrer leurs efforts sur la reconstruction de la confiance perdue.

Une autre série de difficultés découle de l'absence de planification urbaine dans les établissements humains informels qui complique la construction ou la réhabilitation des espaces publics. Les travaux de réhabilitation des logements ont dû faire face à des situations extrêmement complexes. Non seulement du fait de l'absence de régularisation des logements (ce problème va au-delà des logements, du fait qu'une grande partie de la population n'est pas inscrite à l'état civil) mais aussi parce que beaucoup d'entre eux se situent sur des terrains à haut risque (suspendus et en pentes) et difficiles d'accès.

Un haut niveau de détérioration sociale, résultat de plusieurs années d'abandon de la part de l'État, et des indices élevés de pauvreté et de développement de divers types de violence (intra-familiale, de genre, paramilitaire, liée au trafic de drogues, etc.). Une certaine culture de la corruption s'était installée au sein de la population, tant dans la prestation de services que dans l'assignation des travaux.

Transposition ou adaptation de la pratique ailleurs

Cette politique de réhabilitation est aisément transposable, comme le démontre l'expérience de la ville elle-même, où ce schéma a été reproduit dans trois zones supplémentaires (deux autres étant en phase initiale). Lors du premier processus, (à partir de la pratique elle-même) une méthodologie d'intervention a été développée, applicable à d'autres contextes, à condition que les administrations s'engagent à mener à bien les projets décidés.

De fait, la politique sera adaptée à d'autres villes, au Brésil cette méthodologie a été l'une des bases du développement des Programmes d'Accélération de la Croissance (PAC)¹.

En savoir plus

Ce cas a été rédigé par Alfredo Ramos sous la supervision du Dr. Giovanni Allegretti du Centre des études sociales de l'Université de Coimbra, Portugal, en 2011.

Commission d'Inclusion sociale, de Démocratie participative et des Droits de l'homme de Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) :

¹ <http://www.brasil.gov.br/pac/o-pac/>

Page web: <https://www.uclg-cisd.org/>

Coordonnées: cisd1@uclg.org | +34 933 42 87 70

Références bibliographiques

Blanco, C. & Kobayashi, H., 2009, Urban transformation in Slum Districts through public space generation and cable transportation at northeaster area: Medellín, Colombia. *Journal of International Social Research*, 2(8).

Campo, E. (coord.), 2009, *Democracia y rendición de cuentas en Bolivia y Colombia*. Madrid: Catarata.

Cardenas, A.L., 2006, *Sistematización de la metodología PUI (PUI Nororiental)*. Medellín: Alcaldía de Medellín.

EDU, *Proyecto Urbano Integral Comuna 13*.

EDU, *Proyecto Urbano Integral Noroccidental*.

EDU, *Proyecto Urbano Integral Centrooriental*.

HABITAT-Biblioteca CF+S, 2000, Programa Integrado para la Mejora de los Suburbios, Medellín, Colombia. <http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu00/bp540.html>

Hernández, C., 2009, Proyecto Urbano Integral en la zona nororiental de Medellín: Un modelo de transformación de ciudad. Ponencia presentada en el *II Congreso Internacional de Desarrollo Humano*. Madrid.

Pérez Salazar, B., 2010, *Lecciones de gobernabilidad desde el urbanismo social de montaña*. Mimeo.

Rodríguez, C.M., *La transformación de Medellín: Una acción social*.

United Cities and Local Governments, 2008, *First Global Report on Decentralization and Local Democracy* (GOLD Report). Barcelona: UCLG

Valencia Correa, M., 2008, *Del plan de desarrollo al plan de ejecuciones*.