

LIDERAZGO EN PROCESOS COMUNITARIOS DE LA COMUNA 4 DE ALTOS DE
CAZUCÁ

Autora

Yuri Angélica Martínez Toro

Director

Alfonso Torres Carrillo

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
FUNDACIÓN CENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO HUMANO
MAESTRIA EN DESARROLLO SOCIAL Y EDUCATIVO
BOGOTÁ D.C.
JULIO 2020

Contenido

Introducción	5
Capítulo 1. Aspectos Metodológicos.....	9
<i>Enfoque Investigativo.....</i>	<i>9</i>
<i>La Investigación Acción como Opción Metodológica</i>	<i>10</i>
<i>Principios de la Investigación Acción</i>	<i>10</i>
La Estrategia de Abordaje Investigativo	11
Diseño en la Investigación Acción	13
<i>El camino recorrido.....</i>	<i>14</i>
Creación de Atupkua	14
Prácticas pedagógicas	16
Atupkua llega a Cazucá	17
<i>Generación de condiciones para la investigación.....</i>	<i>17</i>
Fase 1 Planeación	18
Fase 2 Acción	21
Fase 3 La Observación Sistemática	25
Fase 4 Valoración reflexiva y análisis.....	29
Capítulo 2. Liderazgo comunitario	33
<i>¿Quiénes son los líderes que participaron en el proyecto?.....</i>	<i>33</i>
Lali.....	33
Viviana.....	34
Don Reinel.....	35
Ana María	35
Mauricio.....	36
José Joaquín.....	37

Doña Gloria	37
Magdalena	38
Inés.....	38
<i>¿Cómo ven el liderazgo?</i>	39
Líder o representante, he ahí la cuestión	39
<i>Tipos de liderazgo</i>.....	41
Herencia del liderazgo tradicional.....	45
<i>¿Son necesarios los líderes y lideresas?</i>	47
<i>Trabajar con lo que hay</i>.....	¡Error! Marcador no definido.
<i>¿Cómo se relacionan?</i>	50
<i>¿Cómo los ven los habitantes?</i>.....	52
Capítulo 3. Proceso formativo	55
<i>Proceso de formación como estrategia de investigación</i>	55
<i>Educación popular como referente</i>	56
Los contenidos.....	57
Componentes	59
<i>Identidad colectiva</i>.....	60
Participación	61
<i>Dialogo de saberes sobre problemas relevantes</i>	65
<i>Opiniones Políticas sobre la coyuntura</i>.....	74
<i>Valoración del proceso formativo</i>.....	78
Capítulo 4. Procesos organizativos.....	83
<i>Qué es el trabajo comunitario</i>.....	83
Cómo funcionan los procesos.....	84
El relevo generacional.	94

<i>Proyecciones</i>	96
<i>Redefiniendo</i>	98
Juntas de Acción Comunal	101
Mesa de Trabajo	102
Organización de Educación Popular Atupkua.....	104
Capítulo 5 Aportes para el fortalecimiento comunitario	106
<i>La posibilidad de un Desarrollo a Escala Humana</i>	106
<i>Bases para una reivindicación</i>	110
<i>Aportes del Liderazgo Comunitario al Trabajo Comunitario</i>	113
<i>Aportes del Proceso formativo al fortalecimiento</i>	114
<i>Caminos para el fortalecimiento del trabajo comunitario</i>	116
Conclusiones	119
Bibliografía	122

Índice de Tablas

Tabla 1 Estado del trabajo comunitario 2018	19
Tabla 2 Plan de formación comunitario	22
Tabla 3 Categorías iniciales	30
Tabla 4 Categorías finales.....	31

Índice de Figuras

Figura 1	14
Figura 2	21
Figura 3	27
Figura 4	32
Figura 5	91

Introducción

La situación de desigualdad que caracteriza a Colombia es una verdad que no solo ratifican las estadísticas internacionales. Aunque los índices de pobreza absoluta¹ disminuyan en el país es mucho lo que queda por hacer en aspectos como la educación, el trabajo y la vivienda digna para la población más vulnerable, factores que por lo general pasan a segundo plano en las políticas de inversión. Dicha pobreza y sus efectos se expresan con mayor crudeza en la ruralidad y en los cinturones de miseria de las grandes ciudades, conformados en gran parte por población en situación de desplazamiento.

Los cinturones de miseria, desde Chaves & Romero (2010) son definidos como un tipo de sector no urbanizado y sobrepoblado, que presenta altos niveles de vulnerabilidad con índices de pobreza extrema y hacinamiento. Con relación a ello, encuentro que en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), la Secretaría de planeación de Soacha afirma que en estos últimos diez años los cinturones o asentamientos se han cuadruplicado en diferentes zonas del territorio colombiano (2018). Tal es el caso del municipio de Soacha, al sur de Bogotá, donde – según indicadores de la Política Pública de Desarrollo (2009) citados por Restrepo, B, Sierra, J, & Bayona, M, (2010) – más de la mitad del área construida se ha conformado de manera ilegal, lo que “conduce a bajos índices de desarrollo humano local, que atrapan en la pobreza al 53,8% de las personas y en la indigencia al 20,4%”. (p.71)

En concordancia, según el POT, el municipio contiene 4.9% de personas desplazadas, 347 barrios donde 180 son asentamientos informales que se concentran en gran parte de la comuna 6 y 4, donde está última: Altos de Cazucá, es la más deficiente en cuanto a infraestructura y equipamiento de servicios públicos. (2018)

Ante este panorama de adversidades, los habitantes del sector se han visto en la necesidad de solucionar sus problemas de manera interna; ya sea de forma individual, familiar o colectiva, siendo esta última la de mayor alcance a nivel barrial; ya que responde a una asociación voluntaria entre vecinos, para afrontar las diversas situaciones que se presentan en el sector,

¹ En el último año, el DANE (2018) ha evidenciado que la pobreza monetaria ha disminuido; entre 2016 y 2017, 385.000 habitantes superaron la pobreza monetaria y 469.000 salieron de la pobreza extrema en todo el país. El índice de pobreza absoluta pasó de 28% en 2016 a 26,7 en 2017 con tendencias a ubicarse en el 25% para 2018

logrando importantes resultados en procesos comunitarios y el surgimiento de líderes y lideresas que están abanderando dichos procesos.

En ese panorama, es necesario mencionar que desde hace cinco años soy militante de la Organización de Educación Popular Atupkua, con la que realizo trabajo comunitario y soy habitante del municipio de Soacha; de manera tal, que la presente investigación responde a condiciones que he conocido de primera mano y que se han ido nutriendo con las voces de algunos líderes y lideresas de barrios como Julio Rincón, Villa Mercedes I, II, Terranova y Luis Carlos Galán de la comuna 4 de Altos de Cazucá. Me he vinculado de forma cercana a ellos, conversando sobre sus experiencias y su labor comunitaria; es desde allí, con el diálogo honesto, donde logro identificar algunas dificultades que tienen como líderes; especialmente, en los estilos individualizados de trabajo que repercuten en sensaciones de soledad, desmotivación y ganas de renunciar.

En mi acercamiento al territorio me encuentro que, ante la ausencia estatal, emergen otros actores que proponen soluciones desde diferentes perspectivas; tal es el caso de las JAC (Juntas de Acción Comunal), las organizaciones sociales o con las ONG (Organizaciones No Gubernamentales). A pesar de ello, la labor comunitaria de dichos actores no alcanza a solucionar la cantidad de necesidades que existen en la comuna, ya que no hay los recursos ni las capacidades de gestión suficientes para convocar y abarcar la mayoría de la población; además, no todos ellos le apuestan a un desarrollo comunitario autónomo, pues su visión sobre pobreza no es estructural y sus prácticas más bien son asistenciales y generan relaciones de dependencia.

Es desde allí, que en esta investigación pongo en evidencia el riesgo en el que se encuentran los líderes comunitarios y, en vista de ello, contemplo la necesidad de fortalecer sus capacidades y procesos comunitarios presentes en la zona, bajo el supuesto de que dicho fortalecimiento puede constituirse con base en el desarrollo social desde lo local. Por ello, la iniciativa no es concebida como una propuesta de un agente externo a la población, sino como un proceso que busca “desarrollar conjuntamente capacidades y recursos, para controlar su situación de vida, actuando de manera comprometida, consciente y crítica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismos”. (Montero, 2004. p.72)

Allí donde no hay sólidas organizaciones comunitarias, los liderazgos son esperanza por su capacidad de arriesgarse a transformar por medio de las acciones y no dejarse determinar por

las circunstancias y así trabajar para mejorar las condiciones de vida en sus contextos. Por ello, considero que estos representan una fase inicial de empoderamiento comunitario a fortalecer y es bajo esta idea que les propongo algunos encuentros, para discutir sus inquietudes y expectativas con respecto a su quehacer comunitario y así encontrar mejores comprensiones y alternativas.

Es así como la iniciativa fue direccionada por los líderes y lideresas hacia una propuesta para: “establecer un espacio formativo que les ayudará a adquirir o potenciar capacidades”. Así mismo, se asumió esta propuesta educativa como la estrategia de investigación que habría de permitir una mejor comprensión del contexto, de los liderazgos y de los procesos comunitarios.

En esa medida, se dan dos factores que caracterizan la situacionalidad: por un lado, la presencia de los líderes en sus diferentes matices, que comparten problemáticas y necesidades puntuales; y por el otro, la intención de ellos por participar en un proceso de aprendizaje, que puede fortalecer su labor comunitaria. Por ende, reconocer los procesos formativos como oportunidad para fortalecer el trabajo comunitario, implica poner en marcha una hipótesis sobre la capacidad constituyente de la educación en los liderazgos atomizados. Es así, como la investigación se desarrolló en torno al siguiente cuestionamiento: ¿De qué manera estos procesos formativos con líderes comunitarios pueden aportar a la comprensión y al fortalecimiento de procesos comunitarios?

En ese orden de ideas, el objetivo general propuesto para la investigación fue analizar los alcances del trabajo realizado con los líderes y lideresas de la comuna 4 de Altos de Cazucá, con respecto a una propuesta formativa relacionada con la comprensión y fortalecimiento de su labor comunitaria.

A nivel específico, me propuse los siguientes objetivos:

- Caracterizar la labor comunitaria que llevan a cabo los líderes y lideresas de la comuna 4 de Altos de Cazucá.
- Construir y desarrollar una propuesta de formación basada en el diálogo de saberes, que permita caracterizar colectivamente los procesos organizativos que conforman los líderes y lideresas participantes.
- Aportar algunas orientaciones que fortalezcan los procesos organizativos comunitarios en los que participan los líderes y lideresas.

Ahora bien, lo que se presenta a continuación son los resultados en permanente análisis y dialogo con las categorías conceptuales; es decir, no se expondrán de forma aislada los referentes desarrollados en el proyecto, sino su relacionamiento reflejado en los capitulo centrales.

Siendo así, en el capítulo uno, se detallan los momentos metodológicos que permiten comprender las condiciones en las que emergió y se desarrolló la investigación. En el capítulo dos, se reconocen los tipos de liderazgos que circulan en el grupo. En el capítulo tres, se aborda el proceso de formación, en cuanto su construcción colectiva, intenciones y alcances, además de los elementos que abordaron la caracterización; en el capítulo cuatro, se presenta el análisis de los procesos comunitarios a los que pertenecen los líderes. Finalmente, en el capítulo cinco, se plantean algunas orientaciones para el fortalecimiento del trabajo comunitario.

Capítulo 1. Aspectos Metodológicos

En esta sección, doy cuenta de la metodología usada para la investigación; evidenciando en primer lugar, el enfoque crítico social que surgió de una serie de problemáticas o necesidades identificadas junto a los líderes y lideresas; con el propósito de propiciar transformaciones en la labor comunitaria, desde el fortalecimiento de capacidades y conocimientos.

En segundo lugar, se ubicaron las razones por las cuales la investigación-acción era la más apropiada para el caso. En tercer lugar, se detallaron las estrategias de abordaje investigativo que permitieron la recolección de datos; y finalmente, el diseño la investigación con la ruta metodológica fase a fase.

Enfoque Investigativo

Las limitaciones de los enfoques interpretativos en la transformación de la realidad dieron paso al paradigma sociocrítico; que más que comprender o explicar los fenómenos sociales, propone evidenciar y transformar las problemáticas que entorpecen la realización de los seres humanos (Torres, 1998). Paradigma que tiene sus raíces en la escuela de Frankfurt, con el planteamiento de los conceptos de teoría crítica (Horkheimer) y de ciencia social crítica (Habermas), como oposición al neutralismo y el tecnicismo en la investigación social, con una apuesta por producir un conocimiento que tenga como objetivo la emancipación del ser humano.

Esta perspectiva ha tenido importante transcendencia en América Latina con intelectuales como Helio Gallardo, Hugo Zemelman, Orlando Fals Borda y Enrique Dussel; quienes desde la década de los años setenta cuestionan las ciencias sociales importadas acríticamente, tanto por su carácter capitalista como colonial. Por estas razones, ha sido abordada desde otras perspectivas y prácticas intelectuales como las teorías decoloniales de Quijano, Mignolo, Walsh, Castro-Gómez y Grosfoguel; además, de las epistemologías del sur propuestas por Santos, Florestan Fernández y Antonio García; quienes les apuestan a unas ciencias sociales latinoamericanas.

En realidad, se trata de la conjunción teoría y práctica, donde ninguna de las dos es más importante que la otra; en los términos de Carr, la teoría funciona como una estructura que guía las acciones de quienes hacen parte de la práctica (1995). Esta relación, reconoce la subjetividad que encarna el investigador en sus intereses emancipadores cuando desea transformar una realidad.

En esa medida, algunos autores como Alvarado & García (2008), retomando a Popkewitz (1988), establecen algunos principios como: la comprensión y transformación desde la praxis investigativa, el conocimiento orientado a la emancipación del ser humano y la integración de los participantes en las decisiones y procesos autorreflexivos. En este caso, cuestionar y transformar la realidad fue el paso obligado para identificar colectivamente una serie de problemáticas, que evidenciaron esa necesidad de formación solicitada por los líderes y lideresas como una herramienta para afrontarlas.

La Investigación Acción como Opción Metodológica

Siendo así, mis relaciones cercanas con los líderes y lideresas antes de la investigación me permitieron considerar la IA (Investigación Acción) como metodología, ya que la propuesta de encuentro surgió de mi interés particular y se dirigía a los diferentes líderes y lideresas que representaban espacios comunitarios, y que a su vez concordaban en la lectura de algunas problemáticas de dichos espacios. Es decir, no se hizo referencia a una sola persona u organización, sino a un grupo de personas que se han asociado, en algunos casos de forma intermitente, con el interés de mejorar su labor comunitaria por medio de escenarios formativos.

En ese sentido, es importante aclarar que la IA, en sus inicios, fue planteada por Kurt Lewin (1946) en el campo de la psicología, como una estrategia que vinculaba la investigación académica y la resolución de problemas prácticos. Posteriormente, se llevó al plano pedagógico con investigadores como Carr y Kemmis (1988) y Elliott (1993), quienes plantearon al educador como un investigador de su propia práctica.

En cualquier caso, la IA sugiere una producción de conocimiento a partir de la reflexión en la práctica, lo que implica a su vez una transformación en el propio investigador; puesto que, éste reconoce algunos elementos o sucesos que pasan desapercibidos en su cotidianidad y cuya consideración permite una lectura más acertada de la acción. Es así como la IA, según Elliott (1993), citado por el profesor Antonio Latorre se basa en: “la capacidad humana de identificar situaciones problemáticas, de proponer soluciones y de guiar la acción hacia la modificación de dichas problemáticas” (Latorre, 2007).

Principios de la Investigación Acción

Luego de una exploración a la bibliografía correspondiente, se identificaron los siguientes principios rectores de la IA:

La investigación acción centra su objeto de estudio en la problematización y transformación que dificultan el desarrollo y formación integral de las comunidades y sujetos; por ende, debe partir de una necesidad reconocida por ellos mismos.

El objetivo de la investigación acción es promover cambios transformadores de una realidad educativa o social. A la par que genera la capacidad de acción, reflexión y pensamiento de los educadores.

Todos los actores sociales y profesionales prácticos, como los educadores, pueden investigar e incentivar la participación de otras personas que se relacionen con la problemática y el contexto.

Para su aplicación se sigue una espiral de ciclos de problematización, planificación, acción, seguimiento y reflexión; se trata de tareas sistemáticas que tienen en cuenta la experiencia vivida por los protagonistas.

La investigación acción es formativa para quienes participan en ella; por dicha razón, en algunos contextos se ha asumido como una estrategia educativa para actualizar y formar docentes investigadores.

Estos principios permiten afirmar que la IA es una investigación participativa, en la que “las personas comunes y corrientes pueden producir conocimiento, trabajando con la intención de mejorar sus propias prácticas desde una espiral introspectiva...” (Latorre, 2007, pág. 25) citando a Kemmis. (1988)

Por otro lado, se tuvo en cuenta la propuesta del grupo de hacer un ejercicio de reflexión o valoración del proceso durante la práctica de investigación, ejercicio que se llevó a cabo de buena manera; sin embargo, por cuestiones de la contingencia a causa del COVID19, la aplicación en su fase final no pudo ser realizada.

La Estrategia de Abordaje Investigativo

La manera en la que la investigadora llega a las comunidades define las condiciones en las que se da la negociación con los habitantes y con ello, las estrategias para recoger la información; en este caso, mi relación previa de amistad y apoyo en escenarios personales y comunitarios, me permitieron ser acompañante del proceso de formación. En este sentido, mi experiencia de acompañamiento y vínculo desde Atupkua me permite hablar de procesos anteriores a la investigación, de desarrollo durante la misma y de seguimiento valorativo posterior a ella.

En este sentido, los líderes y lideresas no fueron para la investigación un objeto de estudio, ni informantes pasivos; ellos fueron sujetos de saber y de poder, vinculados desde su lucha por mejorar las condiciones de vida en sus comunidades, asumiendo un papel activo, en el espacio de formación dentro de reflexiones, análisis y discusiones, que forman parte fundamental de la propuesta investigativa de la IA.

En cuanto a mi papel como investigadora y la estrategia para recoger los insumos del proceso: la planeación, el desarrollo y la evaluación de la propuesta formativa; hubo algunos cuestionamientos, por ejemplo: al comenzar, creí que mi tarea estaba planteada desde una observación participante en los talleres, puesto que al interior de dichas actividades era mucho lo que podía aprender y reflexionar. Sin embargo, este ejercicio me dejaba con muchas dudas y preocupaciones sobre el carácter de mi participación en el escenario formativo-investigativo, ya que la literatura consultada sobre Observación Participante se refería a “observadores externos” y en algunos casos “ocultos”, para que la gente no supiera de su presencia; es decir, su “participación” se remitía exclusivamente a estar ahí, “observando” en los contextos cotidianos.

Es así como encontré que, como lo plantea Greenwood (2000), esta concepción de observación tiene una carga positivista, que se refiere a alguien que observa de forma distante a su objeto de estudio y a su vez la participación está referida a un largo periodo de residencia en el entorno de investigación por parte del investigador, o la presencia “inadvertida” en alguna actividad desde la cual adquiere el conocimiento que usa para su interés. Aquí, el autor presenta algunas experiencias investigativas que describen esos distintos relacionamientos que contradicen estas nociones de participación y observación; en especial, hubo una con la que me sentí identificada, pues su relación no se mediaba por un contrato o una exigencia académica, sino por vínculos afectivos; el autor la compara con sus otras experticias expresando lo siguiente:

La diferencia era que yo también era un participante comprometido de una manera profundamente afectiva, a causa de lo cual experimenté un nivel de energía y compromiso con el proyecto que trasciende totalmente lo que he sentido antes en cualquier proyecto. Lejos de percibir que yo había perdido algo a causa de mi compromiso personal, sentí que mi vida profesional y personal se habían enriquecido. (Greenwood, 2000, p.46)

Esto implicó descartar la observación participante como metodología para mi investigación y considerar otras nociones que se acercaran más al interés particular de lo que el

proyecto mismo solicitaba. De tal manera, que en respuesta a la insatisfacción expuesta frente a la Observación Participante me encontré con que lo que venía desarrollando se acercaba más al concepto de la Observación Colaborativa propuesta por Greenwood (2000), en la que todos los participantes están inmersos en la actividad.

En efecto, al estar mi investigación inmersa en un proceso de formación-investigación de orientación participativa, se enmarcaba más en lo que algunos autores (Gutiérrez y Delgado, 1994; Torres, 2003) denominan: Sistemas Auto-observadores. En dichos sistemas, los actores/observadores tienen la capacidad de problematizar su realidad por medio del diálogo con otros actores. En el caso de la IA aplicada, la autoobservación implicó:

una inmersión de la vida real, donde tiene lugar el fenómeno a estudiar. Modo este de alcanzar una comprensión de las vivencias de los actores, gracias al concurso del pensamiento y los sentimientos que el investigador experimenta, pero siempre en conocimiento y diálogo con los líderes participantes. (Valles, 1999, p.164)

Lo anterior, me permite afirmar que la estrategia global de la investigación fue una Observación Colaborativa, estructurada en torno a la iniciativa consensuada del proceso formativo; lo que hizo necesario que la relación entre el investigador y los participantes fuera horizontal, trascendiendo los marcos formales de la investigación académica y entablando vínculos más cercanos con la comunidad; lo que desbordó los espacios físicos de los talleres y permitió la aplicabilidad del conocimiento en la vida cotidiana de todos los participantes.

Diseño en la Investigación Acción

Esta metodología propone una valoración inicial de la situación problema, en cuyo análisis se formula una solución conjunta que pasa por los procesos de planeación, ejecución y evaluación de dichas acciones (Colmenares & Piñero 2008). Y es así, como se requiere de un marco metodológico que guíe las actividades a desarrollar en conjunto; por lo tanto, para la investigación, fue usado un esquema de resolución de problemas.

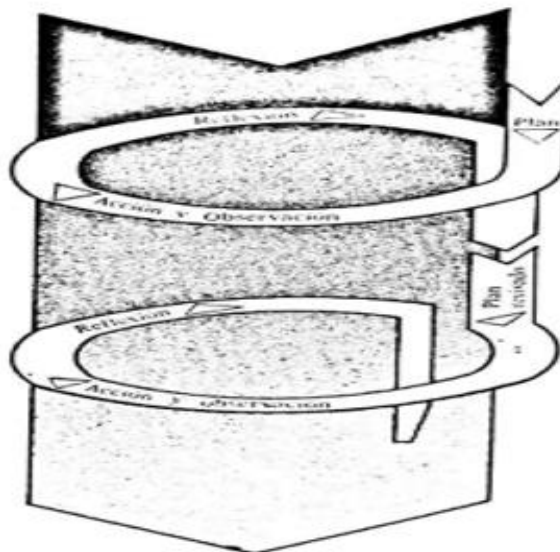
En ese orden de ideas, vale aclarar que son diversos los autores que han presentado esquemas metodológicos y cada uno de ellos, respondiendo a las particularidades propias de la propuesta metodológica, presenta una estructura particular. Ejemplo de ello, es la propuesta de Kemis y Mc Taggart (1988) citados por Herrera (2004), donde hacen explícito el carácter crítico de la investigación; entendiendo que esta genera un conocimiento emancipatorio, desde la práctica educativa, que permite la participación e intervención de los líderes y lideresas.

Siendo así, se construye un diseño curricular en espiral basado en la propuesta de Lewis, donde se establecen cuatro fases que permiten considerar todas las reflexiones y críticas de la práctica educativa por parte del docente y los participantes, teniendo en cuenta las cuatro Fases propuestas por Kemis, Mc Taggart (1988) que se presentan desde la siguiente estructura:

- Planificación: plan de acción organizado, debe anticipar la acción.
- Acción: es deliberada y reflexiva desde la práctica, los planes deben ser flexibles y estar abiertos al cambio.
- Observación: tiene la función de documentar los efectos de la acción críticamente informada; proporciona la base para la reflexión: “la observación igual que la acción misma, debe ser suficientemente flexible y abierta para registrar lo inesperado” (Kemmis & Mc Taggart, 1998)
- Reflexión y evaluación: pretende hallar el sentido de los procesos, los problemas y las restricciones que se han manifestado en la acción.

Figura 1

Diseño metodológico



Nota: Tomado de Kemmis & Mc Taggart (1982)

El camino recorrido

Entre el 2014 y 2015, ocurrieron dos acontecimientos que desencadenan esta investigación; por un lado, creamos (con amigas y compañeras de la Licenciatura en Psicología y

Pedagogía) la organización de Educación Popular Atupkua. Por otro, comenzamos la práctica informal en Altos de Cazucá, entorno al empoderamiento de mujeres desde las narrativas testimoniales. En esa medida, paso a presentar el recorrido de ambos sucesos que permiten evidenciar las condiciones que enmarcaron y dieron origen a la propuesta formativa-investigativa en sus respectivas fases.

Creación de Atupkua

Nos encontrábamos en sexto semestre de la Licenciatura con mis compañeras, cuando empezamos a ver una materia llamada: Formulación de proyectos. Como compromiso del área construimos un proyecto de intervención que buscaba ir a barrios populares para dar talleres gratuitos en arte, literatura y teatro. Más allá del compromiso académico decidimos llevar la idea a la realidad; hicimos una convocatoria abierta, a la que se vincularon cerca de 15 estudiantes de la universidad y junto a ellos construimos objetivos, nombre, funciones y líneas de acción; los cuales, desde luego, se han ido transformando.

Con el paso del tiempo, reflexionamos sobre la necesidad de aportar en territorios donde realmente se vivieran problemáticas sociales; de manera tal, que buscamos estrategias para materializar el proyecto. Empezamos a recolectar información de diferentes localidades para seleccionar el lugar con más necesidades o problemáticas, lo que arrojó como resultado que el mejor lugar para comenzar era el barrio El Amparo, en la Localidad de Kennedy.

Al llegar, hicimos campaña para dar a conocer los talleres, ubicando como lugar de trabajo el coliseo Cayetano Cañizares; sin embargo, al contrario de lo que pensábamos, existía una gran oferta deportiva que afectaba directamente la capacidad de convocatoria de nuestra propuesta. Así que decidimos hacer un recorrido más amplio por el sector y conocer espacios de trabajo comunitario. De todos, elegimos la casa cultural de la organización Conspiración; allí, tenían presencia varios colectivos que desarrollaban diferentes procesos en torno a la música, al teatro y a los refuerzos escolares.

Trabajar en este territorio fue de un aprendizaje invaluable; pues siendo estudiantes de pregrado, aun teníamos interpretaciones erradas de la Educación Popular, como el hecho de ofertar talleres sin recoger los intereses de la población; lo que repercutió en la baja asistencia, en el fracaso de la propuesta formativa y en la necesidad de asumir roles diferentes en otros procesos.

Prácticas pedagógicas

Posteriormente, a mediados del 2015, comenzamos la práctica no formal en la Fundación Apoyar, la cual ofrecía la posibilidad de trabajar con lideresas comunitarias en el barrio Altos de Cazucá. Cuando llegamos al sector, nos hicieron un recorrido por los jardines infantiles del sector y de paso nos presentaron a una lideresa llamada Eulalia. Ella se interesó por el proceso, aportando elementos sobre el contexto y comentando sobre su vida, sobre las problemáticas del sector y lo que les gustaría aprender; es así, como el interés por trabajar juntas se consolidó.

Siendo así, identificamos que la señora Eulalia lideraba algunas actividades comunitarias con habitantes, con el padre de la iglesia y con Apoyar; por esta razón, consideramos que ella era una persona clave para sacar adelante el proyecto y junto a ella logramos ofertar una serie de talleres como huertas, tejido, arte, belleza, crianza y proyectos comunitarios; que se convertirían en un pretexto para conocer historias de vida.

Así mismo, hicimos una convocatoria amplia, logrando la participación de más de 25 mujeres del sector; sin embargo, muchas de ellas se acercaron pensando en la posibilidad de conseguir trabajo o recibir algún beneficio material, y como este no era el objetivo del proyecto, muchas de ellas dejaron de asistir. Finalmente, se conformó un grupo base de cerca de 15 mujeres, que de forma continua estuvieron recibiendo los talleres por todo un año.

Luego de irnos conociendo de manera más cercana, los talleres dieron la posibilidad de reconocer las historias de vida como una forma de terapia narrativa, ya que la mayoría de las mujeres había experimentado diferentes situaciones violentas y algunas tenían duelos sin cerrar, mientras otras no confiaban en sus propias capacidades. Por ende, los espacios de aprendizaje se convirtieron en un puente para generar vínculos afectivos, reconocer capacidades y proyectarlas en perspectiva comunitaria. De tal manera, que al finalizar el proceso abordamos el tema de la formulación de proyectos, donde aprendimos a identificar problemáticas y necesidades con el fin de lograr propuestas realistas que les den solución.

Como resultado, identificamos dos problemáticas latentes: una referida a la ausencia de infraestructura para el disfrute de los niños, niñas y jóvenes; y otra, referida a la falta de espacios formativos, deportivos y recreativos, a los que la población pudiera acceder. Desde allí, se construyó junto a ellas un proyecto para gestionar un parque en un terreno cercano, el cual fue aprobado por la alcaldía, pero que por el carácter de ilegalidad del sector no se ha llevado a cabo.

Adicionalmente, conformaron un grupo de mujeres alrededor de una huerta comunitaria como idea de autogestión, que sigue vigente.

Atupkua llega a Cazucá

Estando en el barrio El Amparo, reconocimos que nuestra labor no se estaba cumpliendo como esperábamos, pues solo habíamos entablado relación con personas de organizaciones y los talleres no habían tenido mucho éxito; esto contrastaba con el proceso que estábamos llevando a cabo en Cazucá, donde construimos vínculos más cercanos y afectivos, ya que siempre compartíamos con ellas al terminar los talleres. Además, en vista de las problemáticas y expectativas que identificaron las mujeres sobre aspectos formativos, deportivos y recreativos; resolvimos trasladar nuestras labores comunitarias de El Amparo a Altos de Cazucá para dar respuesta a esta necesidad.

Estando allí, encontramos que el fútbol era lo más atractivo para los jóvenes del sector – población con la que siempre habíamos querido trabajar – por lo que aplicamos la misma estrategia de convocatoria, comenzando con cerca de 15 niños y niñas en el 2016.

Es así, como abordamos el fútbol como espacio de formación social, en el que el deportista más allá de querer ganar se piensa desde las problemáticas de su barrio y se convierte en un referente de cambio, puesto que la pedagogía en estos escenarios ha promovido ejercicios críticos sobre el fútbol “comercial”.

En ese sentido, hemos pasado por diferentes momentos que han llevado a reducir o aumentar la participación dentro de la organización, lo que ha influido en la continuidad de las líneas de trabajo. En esa medida, siempre quisimos promover una línea con mujeres, adultos o líderes, pero no había sido posible fortalecer esas bases. En uno de nuestros intentos conocimos a Mauricio, un joven del sector que hacía voluntariado para Techo Colombia, él nos invitó a participar en una Mesa de trabajo territorial donde convocaban a diferentes líderes para realizar proyectos comunitarios; aunque nuestra articulación duró muy poco, por razones que más adelante explicaré, alcanzamos a conocer más líderes comunitarios con los que hemos mantenido una relación cercana, intercambiado ayudas y diálogos fraternos.

Generación de condiciones para la investigación

La relación cercana con Eulalia y otras mujeres como Viviana, Sandra y Doña Flor, en el trabajo comunitario; nos permitieron llegar al territorio más que como estudiantes, como una organización. En ese proceso, se fue acumulando un saber y una experiencia en la que he

conocido a otros líderes, quienes se convirtieron en la base social de esta investigación. Por ello, al ingresar a la maestría en Desarrollo Social y Educativo del CINDE – UPN en la línea de desarrollo comunitario, propuse a la organización relacionar el trabajo de grado con nuestra labor como organización; vi en este espacio una oportunidad para comenzar a trabajar con líderes y lideresas.

Es así como recordamos, junto a las demás integrantes de la organización, las innumerables conversaciones que tuvimos con cada líder respecto al trabajo comunitario, donde era común escuchar dificultades como: “siempre son los mismos en las reuniones o acciones comunitarias”, “hay individualismo”, “la gente no quiere participar”, en medio de una larga lista. Así que decidimos, en aquella reunión, que yo iba a ser la persona que abriría la línea de trabajo con líderes y lideresas.

Fase I Planeación

Mi primera acción estratégica, fue propiciar el encuentro con cada uno de los líderes y lideresas más cercanos para retomar esos temas recurrentes y proponerles una reunión que permitiera discutir si algo se podía hacer; pues consideraba que estaban las personas precisas que podrían configurar un grupo potente. Cabe mencionar que todos los allí presentes se conocían; incluso, algunos habían trabajado juntos en alguna oportunidad y habían participado en la Mesa de Trabajo. De tal forma, que todos y todas afirmaron querer contribuir a un espacio en el que se pudieran discutir este tipo de temas; por ello, desde octubre de 2018 comenzamos nuestros encuentros y no se han detenido (exceptuando las condiciones extraordinarias que obliga el confinamiento).

En ese sentido, el objetivo que planteé para los primeros encuentros fue generar una integración grupal a partir del reconocimiento de los intereses en común, así como diferencias y proyecciones que dieran lugar a un análisis de las problemáticas de cara a una propuesta colectiva. De tal forma, que se inició con actividades de presentación y reconocimiento de los miembros que nos llevaron a identificar la labor comunitaria como punto de partida; para ello, realizamos análisis de acciones comunitarias exitosas en otros lugares del país por medio de artículos de noticias; lo que permitió contrastar el contexto de Cazucá y señalar los factores que impedían tener experiencias similares, por medio de la elaboración de un árbol de problemas.

Lo que nos llevó, aun análisis más organizado del estado actual del trabajo comunitario (Ver tabla 1) del cual, como se dijo anteriormente, reconocimos en los procesos formativos el

factor que habría de permitir al colectivo encontrar caminos claros para el fortalecimiento comunitario y llegar a acciones exitosas. Líneas fundamentales de las que se desprende toda la ruta metodológica. (Ver Tabla 1)

Estado Actual del Trabajo Comunitario. Es la etapa pre-formativa, en la que comenzamos a discutir la labor comunitaria desde la experiencia de cada uno, señalando tres factores a saber:

- Las dificultades en cuanto a lo que nos impide ejecutar o entorpece nuestras iniciativas.
- Las proyecciones referidas a las iniciativas puestas en marcha y las que se quisieran hacer a futuro.
- Las oportunidades, como los elementos que favorecen el trabajo comunitario.

Tabla 1 Estado del trabajo comunitario 2018

Proyecciones	Dificultades	Oportunidades
Creación de bibliotecas	Poca organización	Espacios de formación
Escuela de medios audiovisuales	Faltan recursos económicos y humanos	Contactos (fundaciones, alcaldías, organizaciones, etc.)
Parque el Tierrero	Aprender a gestionar, no sólo pedir	Conocimiento y experiencia
Salón comunal	Mala comunicación	Disposición de reflexión
Alcantarillado, vías, puentes (sobre el arroyo)	legalización de terrenos que impide inversión	
Espacios de encuentro	Falta de voluntad	
Casa cultural	Individualismo sectorial	
Trabajo en red	Discriminación entre JACS	
Periódico	No se conoce lo que hay	
Preuniversitario	Estamos divididos	

Visión del
representante
Corrupción
Falta de tiempo

Nota: Elaboración propia

Planificación de la acción formativa. De la actividad anterior se decidió que era necesario enfocarnos en las oportunidades; desde allí, los líderes y lideresas hicieron explícito su interés por lograr aprendizajes prácticos, ya que esto era lo que consideraban les hacía falta. De manera tal, que lo que hicimos fue aplicar una técnica de representación gráfica en la que escribieron en hojas de color rojo las problemáticas identificadas anteriormente; al ser visualizadas, les permitieron relacionar un tema de aprendizaje que ayudara a abordarlo en hojas de colores; dando origen así, a una serie de contenidos a trabajar que posteriormente se organizaron en cinco módulos así:

- Rol de liderazgo.
- Comprensión de la realidad.
- Participación.
- Elaboración y gestión de proyectos.
- Legalización de terrenos.

Cuyas temáticas pretendían brindar herramientas para afrontar dichas problemáticas y así mismo ser multiplicadores de dichos conocimientos.

Como se puede ver en la figura 2, luego de relacionar por medio de la técnica de representación gráfica los problemas con temas para el aprendizaje, los participantes los organizaron desde las más sencillas hasta las más complejas. Paso seguido, se diseñó un cronograma donde se acordaron los responsables para cada una de las actividades, reconociendo los saberes y experiencias particulares. Vale aclarar, que hubo más de una actividad que quedó a mi cargo. Así mismo, se concretó que la periodicidad de los encuentros serían una vez al mes, para afectar lo menos posible las demás responsabilidades de los participantes.

Figura 2
Construcción plan de formación



Martínez, Y. (2018) Técnica de representación gráfica para la construcción plan de formación. Salón comunal barrio Terranova, Altos de Cazucá

En ese orden de ideas, cuando la planeación del módulo debía hacerse de forma conjunta, se le proponía al líder o lideresa que escribiera algunas ideas personales de cómo consideraba debía enseñarse el tema de forma práctica, para luego reunirnos y discutirlo, fijando objetivos claros para cada sesión.

Estas estrategias me permitieron tener tiempo para investigar y profundizar sobre las temáticas; seleccionar contenidos, que fui adecuando en forma de guías y que sirvieron de apoyo y herramienta para la retroalimentación; incluso, en algunas ocasiones pude invitar a otros docentes y profesionales con diferentes campos de experticia, para que participaran del espacio e hicieran sus respectivos aportes.

En el desarrollo, se dieron diferentes situaciones según nuestras responsabilidades; en algunos casos, se concretó el taller por chat y en otros, tuvimos el espacio de planeación con un solo día de antelación o incluso unas pocas horas. En cualquier caso, yo era quien debía hacerme cargo de una parte de la sesión y ellos del restante. El cierre siempre se hacía de forma conjunta.

Fase 2 Acción

En cada sesión se presentaba la planeación para el taller correspondiente, la cual contenía el nombre del módulo, la temática, el contenido específico, la fecha con el número de encuentro,

el lugar, los nombres de los asistentes, el objetivo de tipo práctico y el de tipo técnico del contenido, los recursos y la metodología.

Es así, como la metodología estaba compuesta por tres momentos a saber: El primero, con una técnica mnemotécnica, que consistía en recordar y retroalimentar por medio del dialogo – o esquemas producidos en conjunto – la sesión anterior y establecer su continuidad con la sesión actual; resaltando lo que iba a suceder y el problema que iba a ser abordado. El segundo, era una técnica de representación dramática o gráfica, en el que los participantes evidenciaban la apropiación de contenido, ubican relaciones, visibilizaban situaciones de la vida cotidiana por medio de la actuación, la escritura corta o el dibujo. El tercero, permitía el análisis y discusión a partir de preguntas emergentes que promovían la reflexión. Lo que permitía el cierre o conclusión de la actividad, que era fundamentalmente un ejercicio de dialogo introspectivo de lo aprendido, en cuanto a su relación con la realidad y un acuerdo para el próximo encuentro.

Estos módulos se dieron en dos periodicidades; al inicio, se realizaron de forma mensual y luego, por cuestiones de las elecciones se detuvieron por un mes y medio. Posteriormente, desde un ejercicio reflexivo, acordamos que los últimos dos módulos se hicieran más continuos, puesto que sus contenidos habían sido ampliados por solicitud de los líderes y lideresas. Completando así un total de 22 encuentros formativos de aproximadamente 3 horas cada uno.

Además del escenario formativo, se dio la oportunidad de participar en otros espacios no planeados; más específicamente, en una mesa de trabajo como invitada para apoyar el proceso de una huerta comunitaria y para presentar mi punto de vista para un diagnostico comunitario. Estando allí, reconocí la forma como se relacionaban y como esto afectaban a los líderes y lideresas que hacían parte de la investigación; comprendí, el porqué de su manera de trabajar y me vi en la necesidad de llevar a discusión con el grupo, la forma en la que podríamos fortalecer el trabajo comunitario

Tabla 2 Plan de formación comunitario

Módulo 1	Problemáticas	Temas	Contenidos
Rol de liderazgo	Poca organización Falta de información	Habilidades sociales Habilidades técnicas.	Tipos de líder Comunicación asertiva

	Mala comunicación	Liderazgo	Planificación
	Visión del representante		Distribución de roles.
	Roles de grupo		
Módulo 2			
Comprensión de la realidad	Discriminación entre JACS	Ideologías.	Herramientas de análisis situacional
	Estamos divididos	Abordaje de problemáticas	Sistemas políticos
	Individualismo sectorial		Contexto nacional/local.
Módulo 3			
Participación	Somos los mismos de siempre.	Niveles de participación comunitaria	Mecanismos de participación ciudadana.
	Incidencia en la realidad		Sentidos éticos de la acción comunitaria.
			Toma de decisiones
Módulo 4			
Elaboración de proyectos y gestión	Aprender a gestionar no solo es pedir	Papel de las instituciones	Creación de proyectos.
	Faltan recursos económicos y humanos	Administración /gestión de recursos económicos y humanos.	Gestión (qué, cómo y dónde)
			Figuras legales

Módulo 5

Legalización de Terrenos	Ilegalidad de terrenos que impide inversión No se conoce lo que hay	Asentamientos informales Herramientas jurídicas	Historia ocupación Altos de Cazucá. Legalización de terrenos
--------------------------	--	--	---

Nota. Elaboración propia

Creación comité de líderes. En el 2019, Atupkua pasó por rupturas y retos que nos llevó a repensar ciertos aspectos de las estrategias de trabajo; por ejemplo, nos empezamos a vincular con la Fundación Universitaria Panamericana, para que estudiantes de la licenciatura de educación infantil con énfasis en inclusión y diversidad vinieran al territorio para realizar sus prácticas, cuyo resultado permitió potenciar la línea pedagógica, en cuanto habían más personas para abordar las diferentes edades, pues ya contábamos con 50 niños, niñas y jóvenes que exigían espacios diferenciados en todo aspecto.

Desde allí, como integrantes de Atupkua establecimos un espacio de formación con las practicantes para abordar todo lo relacionado con la EP (Educación Popular) y demás estrategias de acercamiento a la escuela. En ese escenario, durante una clase, les conté sobre el proceso con líderes que estaba llevando a cabo, una de ellas (Camila) se interesó y decidió acompañarme ese mismo día al taller. Fue tan significativo para ella el ejercicio, que desde ese momento hace parte activa del grupo y se hizo integrante de Atupkua.

Un mes después, algunos integrantes de un colectivo denominado La Comunera, se interesaron por trabajar con nosotras y terminaron de lleno dentro de la organización. Uno de ellos es Nicolás, un abogado que ha militado buena parte de su vida, pero que nunca se había acercado al trabajo comunitario. Cuando conoció las líneas de trabajo, se interesó por la de liderazgo y por conocer los contenidos que allí se estaban trabajando; dijo que podía aportar al tema de legalización y a la ejecución de proyectos, ya que tenía experiencia en ese campo.

Siendo así, los tres terminamos conformando el comité de líderes, el cual se ha ido potenciado gracias la empatía, las experiencias y la ayuda en otros aspectos desde las habilidades particulares; por ejemplo, Nicolás atiende a cada líder y lideresa en dudas que implican el ejercicio del derecho; en algunas ocasiones, Camila ha liderado talleres, lo que a su vez nos ha

permitido constituir un recorrido como organización, que se proyecta a futuro en esta línea más allá del compromiso académico.

Fase 3 La Observación Sistemática

Tal y como se evidenció en la estrategia de abordaje investigativo, la observación colaborativa se define como aquella que permite recoger los datos en medio del proceso formativo y emerge para esta investigación, gracias a la relación que tengo con cada uno de los líderes y lideresas del sector; lo cual permitió confrontar los sesgos existentes en la observación participante. Fue darme cuenta de que no se trataba de ser una investigadora distante, que construía una lectura de la situación; sino que el ejercicio de investigación era una construcción que complementaban, cuestionaban y replanteaban los participantes mismos desde sus historias de vida.

Para ello, se recurrió a las producciones de los talleres: notas, dibujos y carteleras que se convirtieron en insumos fundamentales para la construcción. En otras palabras, todo elemento que representara las ideas de los participantes más allá del dialogo, debía ser tenido en cuenta.

El Taller. En el devenir propio del proceso, me fui dando cuenta de que los talleres eran una herramienta didáctica que permitía la recolección de hallazgos para caracterizar la realidad, la labor de los líderes, sus procesos y las posibles herramientas de fortalecimiento. Esta función de los talleres ya la enunciaba Alfredo Ghiso (2000), al señalar que estos se relacionan conceptual y experiencialmente con el hacer, con el procesar con otros:

se trata de un conjunto multilíneal, compuesto por elementos – líneas – de diferente naturaleza como sujetos, intenciones, lenguajes, reglas, visiones, ubicaciones, objetos de estudio, técnicas, entre otros; todos ellos, dispuestos para facilitar el hacer conjunto: el hacer ver, el hacer hablar, el hacer recordar, el hacer conceptuar, el hacer recuperar, el hacer analizar y muchos más haceres que permiten que el objeto del quehacer de investigación se haga visible, transparente, relacionable y transitivo. (p.143)

De allí, que los talleres estuvieran compuestos por una serie de técnicas que se relacionaban con las fases de desarrollo y con los temas de cada módulo, así:

- Etapa pre-formativa o fase de planeación: Acompañada de técnicas de integración que invitaban a los participantes a conocerse y romper el hielo como la actividad de la

telaraña², el reloj de citas³, entre otros; técnicas de análisis a partir de noticias, imágenes y gráficos explicativos o inductivos como el árbol de problemas; técnicas de representación gráfica cercana a los esquemas mentales que establece relacionamientos y los jerarquiza.

- Fase de acción: A lo largo de cada espacio se implementaron técnicas de mnemotecnia, de representación dramática o gráfica para evidenciar una situación, representar una idea, entablar relaciones, entre otras. Finalmente, se aplicaron técnicas de discusión.

Modulo 1: Se aplicó la técnica de representación dramática con el juego de roles, para abordar los estilos de liderazgos desde imaginarios de los participantes, en ella se trabajó la comunicación asertiva de forma oral con un mensaje leído y de forma corporal con señas; así mismo, se hizo para que planearán un cumpleaños y un bazar, para indagar los saberes previos.

Las técnicas de discusión, versaron sobre temas como: qué tipo de líder es el más adecuado, cuál es el rol de los habitantes con relación a los líderes, cómo se organiza una reunión o asamblea, cómo planear y cómo se da la distribución de roles dentro de los espacios en los que participan.

Modulo 2: Se abordaron técnicas de análisis para situaciones de la realidad en contexto particular y estructural; en el primero, con los asentamientos informales y la limpieza social con apoyo de un gráfico sistémico, que permitía ubicar el origen del problema, implicados, soluciones, entre otros. En el segundo, se realizó un juego roles con las propuestas de dos candidatos a la presidencia de las últimas elecciones; aquí, la técnica de discusión abordó los factores que sustentaban dichos fenómenos y la forma de solucionarlos; para ello, se tuvieron en cuenta: el rol del Estado, la visión de derechos, la concepción de libertad y los valores que promueven las propuestas presidenciales (capitalismos/ socialismo), además del origen de la pobreza, el conflicto armado y los posibles caminos para mitigarlos.

Modulo 3: Se aplicaron técnicas de conceptualización como la lluvia de ideas, que consiste en plasmar las opiniones de los participantes sobre un tema; en este caso, la participación, lo juegos de relacionamiento entre definiciones y conceptos de los mecanismos de participación y las técnicas de representación gráfica como la escala de participación – detallada más adelante –. Las técnicas de discusión finalizaban en los alcances de los mecanismos y tipos de participación, con énfasis en el ámbito comunitario y personal; además, del análisis de la forma en que se da en cada proceso, los fines de la participación comunitaria, los factores que la facilitan o dificultan, los principios y estrategias de fortalecimiento.

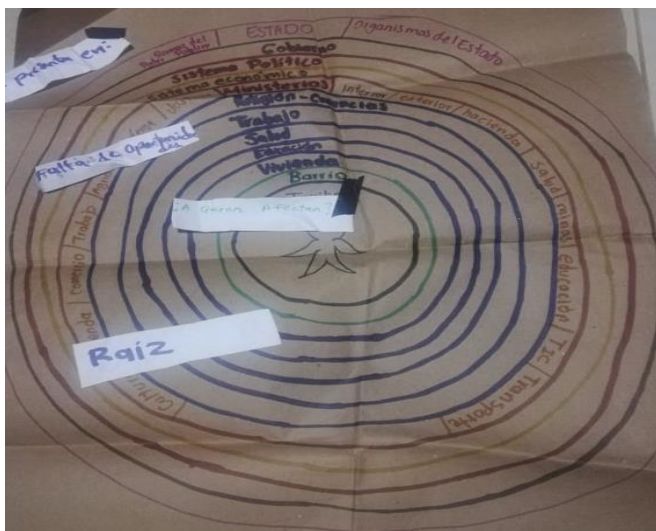
² Es una dinámica en la que los participantes se ubican en círculo. Uno de ellos comienza a presentarse con una madeja de lana en la mano, luego escoge un compañero para que prosiga con la presentación, lanzando la madeja sin soltar el hilo y así sucesivamente hasta terminar, queda construida una telaraña que se desenreda de la misma forma, pero cambiando la instrucción de la presentación por algo que se desee conocer y pueda relacionarse con los espacios que inician.

³ Cada participante dibuja un reloj y en cada hora pone una cita con alguno de los otros participantes para conversar sobre preguntas determinadas, que les permita conocerse mejor en un tiempo limitado. Al final habrán abordado alrededor de doce preguntas con 12 integrantes diferentes, según sea el caso.

- Fase 4 Valoración reflexiva: Sólo se utilizaron técnicas de mnemotecnica con las guías y las elaboraciones gráficas que llevaron a la discusión detallada más adelante.
Modulo 4: Se usaron técnicas de conceptualización escrita con la lluvia de ideas, sobre las nociones previas de legalización y algunas técnicas de representación gráfica, con cuadros que contenían normas, ejemplos, funciones, beneficios y requisitos; además, de la realización de tutelas y derechos de petición a modo de ejemplo. Las técnicas de discusión abordaron formas de lograr la legalización, además de revisar algunas experiencias respecto a la violación de derechos con las que se sintieron identificados.
Modulo 5: Se emplearon técnicas de conceptualización como la lluvia de ideas sobre tipos de proyectos, el asistencialismo y la autogestión; así mismo, juegos de relacionamiento con los pasos para construir los proyectos y técnicas de representación gráfica con dibujos personales y colectivos sobre los espacios en los que se deseaba ejecutar los proyectos. Vale señalar, que las técnicas de discusión abordaron las estrategias de trabajo para elaborar y ejecutar los proyectos, la importancia de los pasos, la identificación de necesidades y las herramientas que fortalecían el trabajo comunitario.

Está implementación, fue producto de la planeación conjunta, pues se dio una vinculación entre los saberes personales y los saberes colectivos, a la vez que se les impulsaba a dirigir ellos mismos dichos espacios. Así mismo, las intencionalidades llevaron el desarrollo del proceso formativo (donde hubo pausas) a temas emergentes, cambios de ritmo, reflexiones y demás.

Figura 3
Modulo comprensión de la realidad



Martínez, Y. (2020). Técnica de representación gráfica para el análisis de contexto desde un enfoque sistémico⁴. Tema infraestructura

⁴ Está técnica permite visualizar la forma en la que un fenómeno social se relaciona con otros campos culturales, materiales y políticos de manera que se logra un análisis más nutrido.

Diario de campo. Las observaciones que realizaba a lo largo de la investigación, en los diferentes escenarios, eran condensadas en un diario de campo; entendiéndolo como un instrumento que me permitía registrar la práctica formativa e investigativa, para su posterior análisis, reflexión e interpretación.

Al respecto, Schatzman y Strauss (1973) citados por Valles (1999), consideran que el registro del diario “puede ser tenido en cuenta para confrontar al registrador en diferentes fases de desarrollo. Ahí yace un proceso interaccional importante a través del cual el investigador descubre nuevas propiedades en escenas hasta entonces no advertidas, aunque registradas” (p.171). Para facilitar los descubrimientos y análisis de dichas escenas, estos autores proponen un modelo de notas que permite distinguir su origen de la siguiente manera:

Notas observacionales: Son aquellas que se presencian de forma visual y auditiva, contienen poca interpretación al ser más descriptivas.

Notas teóricas: Son intentos conscientes de relacionar conceptos a partir de una o diversas observaciones que pueden dar fruto en lo conceptual ya sea interpretando, infiriendo, cuestionando o desarrollando.

Notas metodológicas: Aquellas que dan cuenta de la práctica como tal, ya sea como sugerencia, crítica o recomendación.

Teniendo en cuenta el marco anterior elaboré el diario de campo; sin embargo, le incorporé algunas estrategias para su posterior análisis como la distinción de notas por medio de colores, el registro según la agenda del día propuesta para el taller, un espacio para los escenarios no planeados y otro para las ideas o reflexiones emergentes.

Conversaciones informales. Otro instrumento que me permitió ampliar el panorama desde cada uno de los actores, fueron las conversaciones informales en escenarios no planeados que transcurrían fuera del espacio de capacitación; cuando me invitaban a almorzar, a tomar onces o me acompañaban a tomar el autobús. Esta herramienta es diferente a la entrevista no estructurada, en tanto los temas a tratar no están planeados y no siempre giran en torno a la investigación.

Al respecto, Manuel Canales (2006) afirma que estas conversaciones, que hacen parte de la vida cotidiana, son una base social de profunda importancia; lograda en la misma socialización y aportante vital para el proceso de indagación como cualquier tipo de entrevista – instrumento

que no fue usado para la investigación – ya que en la planeación de los talleres eran incluidas dinámicas que permitían acceder a la información de formas diferentes.

En las conversaciones que teníamos con los participantes en estos espacios, pude conocer un poco más de sus vidas personales, del pasado del barrio y de sus formas de relacionarse; en ocasiones, con tiempos limitados y por ello valiosas y sumamente asertivas. Estos diálogos me permitieron, en más de una ocasión, anticipar metodológicamente algunas discusiones, conflictos o diferencias, para propiciar un espacio ameno de aprendizaje y de diálogo para todos.

Fase 4 Valoración reflexiva y análisis

Esta fase se dio en dos momentos; el primero, tiene que ver con una valoración reflexiva que se hizo a la mitad del proceso luego de una pausa de mes y medio, cuya estructura fue planteada y solicitada en colectivo con el fin de analizar sí los espacios formativos estaban aportando al desarrollo de capacidades que permitieran fortalecer el trabajo comunitario. Dicha valoración se planteó desde tres pasos:

El primero, retomaba la forma en la que empezó el proceso de formación. El segundo, expresaba lo que habían aprendido y lo que habían aplicado. Finalmente, en el tercer paso, se preguntaba sobre dónde querían llegar con este proceso de formación. Los resultados de estas preguntas desencadenaron en una serie de cambios que permitieron afianzar tanto el proceso formativo como al grupo mismo. Fueron ampliados los temas, cambió la frecuencia de encuentro, y se fortaleció la participación de los líderes y lideresas en otros espacios comunitarios.

El segundo momento, hace referencia a la técnica de análisis que escogí para analizar, interpretar y reflexionar en torno a los hallazgos; para ello, hice uso del análisis de contenido, ya que este se fija en las diversas expresiones de lenguaje, tanto verbal como no verbal, brindando los marcos sobre los cuales se organiza, clasifica y analiza dicha información.

De allí, que la información fuera clasificada con referencia a dos fuentes en particular: la primera, que tenía relación con todos los elementos conversacionales que se dan al interior del espacio formativo y la segunda, con respecto a mis reflexiones como investigadora, ya que este rol conjuga el contexto situacional y convencional; en los términos de Delgado y Gutiérrez citando a Ibáñez, se entiende por contexto situacional a “la red de relaciones sociales que despliega la técnica como artefacto – nunca neutral –” (1999 p.77), mientras el contexto convencional se entiende, por los mismos autores, como “la red de relaciones lingüísticas que

despliega la técnica -nunca inocente-". (p.77). De manera tal, que al comienzo de la investigación suele elaborarse un esquema con base a unas categorías previas, con sus respectivos observables.

Por consiguiente, el análisis realizado fue de orden deductivo, buscando reconocer aspectos como: las condiciones en las que se forman los liderazgos comunitarios, los tipos de liderazgo, sus percepciones frente al trabajo comunitario, sus opiniones políticas, los tipos de organización a las que pertenecen, cómo funcionan, cuáles son sus ideales o las proyecciones que poseen.

Por otro lado, referente al dialogo de saberes que se daba en el espacio de formación, lo que se buscaba era poner en práctica la relación existente entre lo que se aprende, los métodos y los saberes que se intercambiaban en la colectividad.

Tabla 3 Categorías iniciales

Categorías Iniciales	Observables
Liderazgo Comunitario	Trayectorias, prácticas, opiniones políticas
Dialogo de Saberes	Cómo fortalece, aprendizajes, métodos, saberes compartidos
Procesos Comunitarios	Cómo funcionan, cómo participan, qué ponen en práctica, lectura de contexto, proyecciones
Saberes del contexto	Historia del territorio, problemáticas, relación con la institucionalidad

Nota. Elaboración propia

Para ello, fue delimitada la estrategia de análisis, que en primer nivel fue extensiva; ya que permitía reducir los elementos, centrándose en unos de forma exhaustiva y precisa. En un segundo nivel, se retomaron aquellos elementos intertextuales que permitían la relación entre los sujetos y los posibles patrones extratextuales, que daban cabida a elementos que no se encontraban explícitos en el espacio físico de los talleres, tales como el contexto y las historias de vida de los participantes. En el tercer nivel, se dio paso al método agregativo que busca unificar todos los productos de las diversas subjetividades, para encontrar una resonancia

cooperativa que se refleje en síntesis concretas para el estableciendo de forma y límites relacionales.

Es así, como las reflexiones del diario de campo, las transcripciones de los audios y producciones de los talleres fueron consignadas; para luego, elaborar síntesis o textos en cada una de los observables que entran en dialogo con las categorías iniciales, para ser reestructuradas y definir subcategorías expresadas en forma de hallazgos.

Tabla 4 Categorías finales

Categorías finales	Subcategorías
Liderazgo Comunitario	Quiénes son, cómo ven el liderazgo, cómo los ven los habitantes, cómo se relacionan y cómo los veo
Proceso Formativo	Educación Popular como referente, contenido, principios, diálogos de saberes y valoración.
Procesos Organizativos	Qué es el trabajo comunitario, cómo funcionan, relevo generacional, proyecciones y redefiniciones.
Aportes para el fortalecimiento comunitario	Posibilidades de desarrollo a escala humana, bases para la reivindicación, aportes del liderazgo, aportes del proceso formativo y caminos para el fortalecimiento

Nota. Elaboración propia

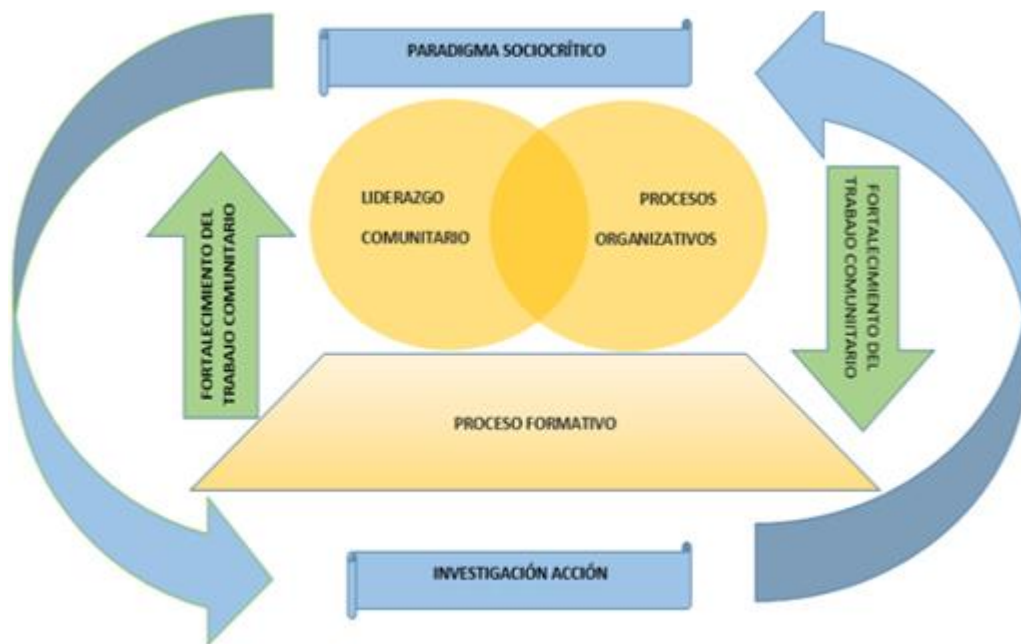
Esta estrategia de trabajo me permitió hacer una reflexión constante de mi labor como docente e investigadora, y por lo tanto de todas las acciones que acompañaban el desarrollo del proceso formativo. Por lo cual, logré afianzar interpretaciones profundas de análisis desde los hallazgos, con relación a los objetivos propuestos y a las categorías de análisis; señalando las limitantes y los aciertos en la fase de planeación, como en la acción y demás aspectos emergentes en la investigación que han de ser socializados con los participantes.

Ahora bien, con el siguiente modelo de análisis presento lo que se abordará en los siguientes cuatro capítulos. Ya que en estos se encuentran consignados los hallazgos, desde una perspectiva interpretativa-reflexiva, que permite comprender las relaciones dentro del modelo analítico y las categorías conceptuales correspondientes. De tal forma, que en la base se encuentra el *proceso formativo* articulado a la educación popular, la dialogicidad y la participación, que aportan al fortalecimiento del trabajo comunitario en dos campos:

Uno, desde el *liderazgo comunitario*, que se comprende desde las funciones del líder, su tipología y la relación con lo colectivo, que permite a su vez abordar el segundo campo; los *procesos comunitarios*, su forma de funcionar, sus sentidos, proyecciones y visión del trabajo comunitario, que guían la construcción de un camino a dicho fortalecimiento.

Figura 4

Modelo de análisis.



Nota. Elaboración propia

Capítulo 2. Liderazgo comunitario

El relacionamiento con los líderes y lideresas comunitarios fue el punto de partida para desplegar la investigación; por lo tanto, es fundamental reconocer la labor que ellos desempeñan en el territorio, como agentes sociales con iniciativa comunitaria que se preocupan por mejorar las condiciones de vida de todos y todas; son una digna representación de la solidaridad, a pesar de las diversas dificultades a las que se ven enfrentados. Por ello, creo que vale la pena acompañar y afianzar su valioso trabajo, dejar que se multiplique y que sea una estrategia para confrontar la desigualdad social.

Y es por esta razón, que ellos se convirtieron en los protagonistas de la investigación. Fue a partir de sus interés, necesidades y expectativas que se construyó un proceso de formación para llegar a una propuesta de fortalecimiento, que pasó inicialmente por la caracterización de la labor comunitaria que ellos adelantan en la comuna 4 de Altos de Cazucá.

Dicha caracterización se expone a continuación a partir de dos niveles: el primero, presenta a los participantes del proceso de formación-investigación desde un panorama amplio con preguntas como ¿quiénes son?, ¿cómo entienden el liderazgo? y ¿qué tipo de liderazgo es el que los caracteriza? Todo ello, en dialogo constante con planteamientos teóricos. El segundo nivel, sintetiza una interpretación reflexiva en torno a los procesos que se adelantaron en cada uno de ellos y ellas, considerando sus formas de relacionamiento y la visión que tienen los habitantes del rol del liderazgo

¿Quiénes son los líderes que participaron en el proyecto?

Ha sido evidente el protagonismo que han tenido los líderes y lideresas en esta investigación; por tanto, es importante darlos a conocer para propiciar una comprensión más concreta de sus visiones y sus roles dentro del espacio. Siendo así, presento una corta caracterización de los ocho participantes, que fue construida a partir de sus presentaciones en los primeros días y del conocimiento que tengo sobre sus labores. El orden obedece cronológicamente a los momentos en que los fui conociendo en el territorio.

Lali

Así es como nombré con cariño a la señora Eulalia, la primera mujer que conocimos como organización en el sector, quien es un referente por sus gestiones con la iglesia y otras entidades:

Mi nombre es María Eulalia Forero alias Blanca, pertenezco a la junta soy del comité de deportes, pero no ejerzo el deporte, me gusta trabajar por la comunidad con la comunidad, pero pues lo que es el fútbol no me agrada, pero ¿cuál fue el motivo de meterme en este cuento? Pues porque tenemos un pedazo de tierra ahí que se llama el Tierrero (...) entonces eso me motivo por trabajar por el parque. Ahorita eso está abandonado, porque la verdad es que me dejaron sola y solo uno no trabaja lo que es de la junta ósea de la comunidad nunca se puede perder, ¿sí? Porque si somos líderes no se pueden perder las cosas, porque a nosotros no nos nombraron líderes para robar, nos nombraron líderes para respaldar la comunidad. Yo no tengo estudio, pero si eso lo he aprendido(...) trabajamos lo de las huertas, también es un proceso en el que estoy sola, ahoritica no tiene mayor cosa la huerta, pero la quiero seguir adelante, yo sola porque me dejaron sola pero ahí voy.

Ella siempre recuerda el grupo de mujeres que surgió luego de la práctica pedagógica del 2015, así como los aportes que han hecho otras organizaciones:

hicimos un grupo de mujeres y después de eso quedaron cositas, por ejemplo, después se hizo el proyecto de parque de aquí que fue aprobado por la alcaldía, pero quedó estancado porque no estaba legalizado.

Con respecto a lo anterior y luego de dicho proceso, algunas de las mujeres integrantes se fueron retirando por motivos diversos como la falta de tiempo, la falta de compromiso, la espera en el proceso, urgencias económicas, entre otras. Sin embargo, Lali es la única que aún mantiene la esperanza de que el “tierrero” se convierta en un parque para los niños y niñas.

Viviana

Ella también fue integrante del grupo, luego de todo lo sucedido en la práctica comenzó a vincularse como secretaria de la JAC de Terranova y se narra así misma de la siguiente manera:

Soy madre de 2 hijas una de 14 y otra de 5 años, mi motor de vida por lo que lucho (...) que tengan una vida mejor. Llegue a este barrio hace 4 o 5 años ya, con muchos problemas, muchas dificultades, no conocía el barrio, el sector, no conocía nada, pero no me ha ido mal. Hace 3 años conocí a Yuri también con el proyecto que ellas nos comentaron, me metí en la huerta duré un año, dije no más, no es lo mío (...) además, porque necesitaba recursos entonces me puse a trabajar. Mauricio: ¿qué es lo tuyo, entonces? Viviana: ser ama de casa, madre de familia y líder comunitaria, llevamos dos

años, secretaria del barrio Terranova, cumpliendo con mi función. Proyectos, me gusta apoyar, pero entonces me desanimó, nos pasa lo de todo líder se me baja la moral y entonces sigo con mi camino, con mi labor y mi trabajo que es luchar por mis hijas y sacarlas adelante, formarlas como personas de bien, entonces por eso a veces me alejo, pero aquí estamos para retomar otro poquito más.

Tuve la fortuna de conocer el proceso de Viviana, quien en los últimos años se ha esforzado para dejar a un lado la labor de ama de casa, pensar en su formación y en la labor comunitaria; haciendo un esfuerzo grande para informarse, cuestionarse y tratar de asistir a los espacios. Como ella misma lo expresa, su familia en ocasiones es la razón para tomar distancia, ya que desempeña un papel fundamental que le demanda tiempo y responsabilidad. No obstante, es necesario reconocer el esfuerzo que hace para continuar.

Don Reinel

Por otro lado, doña Eulalia hace cuatro años me presento a Don Reinel; él es la persona con más edad en el grupo, ha dedicado sus últimos 15 años a la labor comunitaria y expresa sobre sí mismo:

presidente de la JAC- Terranova-, también pertenezco a la mesa de trabajo sectorial, hago parte de Techo Colombia y también de Equitas de Canadá, fui representante. También soy integrante de la MTS se hizo el proyecto de fontecho para el divino niño, teniendo en cuenta que después de ahí hay otro fontecho que está aprobado, barrio Terranova salón comunal (...) y ahí como ven en la lucha como presidente. Ahí se van viendo obritas con todos los de la junta que me han apoyado, aquí con Panche, una linda secretaria y tengo que ver con la señorita Yuri, ellas cuando llegué a la JAC las apoyé (...) tuve la oportunidad de estudiar derechos humanos con enfoque a la defensa a la mujer en la UPN.

Desafortunadamente, en su labor don Reinel no tiene mucho reconocimiento, debido a las representaciones de liderazgo – que se ampliarán más adelante – que poseen los habitantes; además, la retórica no es su fuerte, ya que para dar una idea cuenta varias historias y no se hace entender con facilidad.

Ana María

De la mano de Reinel conocí a doña Ana María, quien también ha participado en el proyecto. Con respecto a su trayectoria reciente, ella expresa lo siguiente:

pertenezco a la mesa de trabajo sectorial más o menos 5- 6 años. Por medio de la señora Blanca conocí a las chicas de la universidad y lo que hemos estado muy pocas ocasiones por mi trabajo, pero de todas maneras han sido buenas las expectativas que traigo y vamos a ver qué se puede hacer este año.

Hace poco Doña Ana María se pensionó y ahora puede asistir más a los espacios comunitarios, es una mujer dedicada a lo que aprende, reflexiva y tranquila; sabe expresar lo que piensa y ayuda siempre en lo que puede.

Mauricio

Durante el proceso conocí a un voluntario de Techo Colombia, Mauricio vive en el barrio Luis Carlos Galán, que queda justo arriba de Terranova; ha sido la persona con quien más he compartido y que se ha ganado mi más sincera admiración, ya que ha decidido dedicar su vida a esta labor en tiempo completo. Él relata:

Soy estudiante de la UPN en la licenciatura en educación comunitaria, soy voluntario ante la organización Techo Colombia antes techo para mi país, hago parte de la mesa de trabajo sectorial del territorio. Tengo 7 hermanos, 3 de ellos han sido impactados por el contexto del territorio, tengo un hermano en la cárcel por temas de consumo de marihuana, entonces ese tipo de historias es lo que me motiva a trabajar, ahorita específicamente con jóvenes, niños y adolescentes. Tenemos una mesa de trabajo de jóvenes, es algo más pequeño que lo que es la mesa de trabajo sectorial, con ellos se está intentando empoderarlos, en el sentido que no solamente los voluntarios que no viven en el territorio sean quienes promuevan las actividades, sino nosotros como jóvenes también nos involucremos desde lo que sabemos, desde el arte, la cultura, el deporte, la pintura en fin porque creo que desde allí se puede construir políticamente. Viendo la política no sólo como que hace el alcalde o el presidente sino nosotros como ciudadanos. Ese soy yo.

Vale la pena señalar que, al conocer a Mauricio, hice un acompañamiento respecto a qué carrera profesional debía escoger, razón por la cual se termina vinculando por un tiempo con Atupkua. A la vez, él trabaja por generar redes de trabajo entre las ONG y algunas organizaciones del sector.

Aun así, desde entonces hemos mantenido una relación cercana y una discusión permanente sobre el trabajo comunitario. Es un sujeto dinámico, que siempre busca algo que hacer y movilizar en el barrio; considera que este camino se trata de convicción:

yo lo hablo en términos de mi experiencia con mi familia, entonces yo podría decir que soy el único de la generación de mi familia que está en una universidad, es un tema también de cómo todo eso que afecta a nosotros como seres individuales y tomamos una decisión.

A él lo inspira el hecho de reconocer que somos dueños de nuestras decisiones y reflexiones, ya que de su propia experiencia saca las motivaciones para continuar.

José Joaquín

A José lo conocí en la Mesa de Trabajo en búsqueda de articulación, quien de forma muy concreta dijo de sí mismo: “comunicador social, habitante del barrio vecino. Líder de 40 años”. Así de concreto es él, se trata de un hombre que le gusta la labor comunitaria, prestó servicio militar en el ejército y al parecer, allí tuvo un accidente en la cintura que limitó su movilidad. Al respecto él comenta:

Yo fui militar 10 años, durante mi época fue la época de los falsos positivos, le llegó la razón a mi comandante de que necesitaban muertos. La iniciativa del comandante no fue buscar falsos positivos, sino yo hubiera sido de los que había hecho eso.

Destaco su fortaleza cuando él dice que es necesario:

articular el pensamiento con el corazón, no solo medito sino también le pongo corazón, porque si uno piensa no con el corazón sino desde una parte externa, desde otro lado, empieza a focalizar las cosas de otro modo. Entonces, es ahí donde yo creo que se mete mente y corazón. Porque reflexiono y crítico.

José se caracteriza por ser autocrítico y por tener una lectura de país actualizada, ya que comprende las implicaciones del modelo neoliberal; reflexiona constantemente sobre la violencia, ejemplo de ello es cuando dice que “estamos en un país de doble moral, donde tú dices no apoyo la violencia, pero va y maltrata al hijo, insulta al vecino, va y le hace la guerra a quien sea”. De él se puede decir que es una persona tranquila, que escucha, que comparte lo que sabe, que tiene disposición para aprender con tal de mejorar la calidad de vida de la comunidad, reconociendo muy bien sus alcances.

Doña Gloria

Es una mujer reservada y trabajadora, que hace parte del proceso de la Mesa de Trabajo Territorial y que participó de forma tenue en los talleres de práctica. Formó parte del proceso en

el comedor comunitario, prestando su casa hasta hace muy poco; sin embargo, las necesidades económicas que la aquejan no le permitieron seguir ayudando.

Estuvo de forma intermitente en los espacios de formación de la investigación y luego de ellos dejó de asistir por problemas de salud.

Magdalena

En ese mismo espacio conocí a la señora Magdalena, quien se caracteriza por constituir desde hace muchos años un grupo de adultos mayores, con los que se reúne a hacer actividades recreativas; también fue parte de la JAC de Villa Mercedes, pero desde hace varios años decidió apartarse porque considera que hay mucha corrupción y que las personas se alían más con los alcaldes, concejales, entre otros; para obtener beneficios personales y no ayudar a la comunidad.

Dentro del proyecto del comedor comunitario, es ella quien lleva la batuta, prepara los alimentos y participa directamente de las actividades de recaudo para dicho proyecto.

Dentro de los espacios de formación de la investigación, asistió de forma intermitente y se terminó de retirar por problemas de salud y diferencias con algunas personas del espacio.

Inés

La señora Inés es hermana de Magdalena y la conocí cuando, por solicitud de Mauricio, decidimos llevar los espacios formativos de la investigación a los espacios de la Mesa de Trabajo, con el objetivo de que asistieran más personas. Sin embargo, la idea no funcionó, ya que ellos ya tenían una agenda de trabajo construida y la mayoría de las personas no tenían el tiempo de asistir a la actividad.

Estando allí me presenté con Inés. Ella ya había escuchado de mi trabajo en el territorio y esto facilitó el acercamiento y el intercambio de ideas; la invité para que se acercara al espacio de formación, del cual participó activamente por un corto periodo de tiempo. Ella se vio obligada a retirarse de la Mesa de Trabajo por problemas económicos, desgastes con los voluntarios y con la señora Gloria; ya que no estuvo de acuerdo con la forma en la que se cerró el comedor, repercutiendo en el hecho de tomar un descanso de la labor comunitaria.

En la actualidad, la señora Inés está retomando labores con Techo Colombia con el objetivo de proyectar la reconstrucción del comedor comunitario; además, de mostrar su interés por liderar algunos arreglos en las calles de su cuadra.

Es así como estas personas le dieron sentido al antes, durante y después de la labor investigativa; configurando un espacio ameno desde el cual construimos, aprendimos y nos

acercamos; de tal forma, que cada uno de ellos se hizo notar a lo largo del proceso, siendo sumamente valiosos y constituyendo en sí mismos la base fundamental, para pensar los espacios comunitarios como plurales y transformadores.

¿Cómo ven el liderazgo?

Está claro que los participantes de este espacio se relacionan directamente con la labor comunitaria; sin embargo, fue necesario visibilizar desde qué lugar eran denominados líderes o lideresas; pues este rol es representativo por la capacidad de algunas personas para guiar las acciones, bajo una lectura amplia del contexto. En este caso, dicha lectura hizo parte de la construcción del proceso formativo.

En ese orden de ideas, se retomó la discusión de los espacios formativos que cuestionaron la función de este rol, logrando reflexiones importantes a saber:

Líder o representante, he ahí la cuestión

El liderazgo posee una dualidad, no sé sabe con certeza si es un nombramiento implícito o explícito de un número de personas a otras o si son las capacidades y habilidades desarrolladas por algunos que los lleva a encabezar diversas acciones, o más bien una combinación de ambos factores.

Con estas ideas, de manera natural en los talleres se dio la discusión y necesidad de diferenciar entre líder y representante. Una vez iniciada, las ideas con mayor fuerza fueron dadas por la señora Eulalia y don José así:

José: No es lo mismo, el representante es una persona ahí que está representando, un líder es una persona que trabaja y conduce un equipo y puede estar representando.

Eulalia: Pero el representante puede hacer las dos.

José: Puede representar más no ser líder, en muchas empresas pasa eso, el que habla como muchos artistas es el manager, es el que lo representa, el que se expresa, pero realmente no está conduciendo un equipo, el líder si lo hace, pero hay muchos líderes que no tienen esas capacidades para representar.

En estos términos, la palabra representante suele ser usada en espacios reducidos a los que no puede acceder toda la comunidad y que en su significado: el “representante” no necesariamente asume un rol de liderazgo y a su vez el “líder” no asume roles de representante.

Al respecto Mauricio expresó que: “yo conozco líderes que tienen las cualidades para liderar una comunidad, pero no quieren ser parte de una junta, no quieren ser elegidos porque no les interesa tener un protagonismo”.

Es decir, que hay representantes que se ganan un cargo, pero no han trabajado en espacios comunitarios; siendo así, el líder es esa persona que tiene iniciativa por trabajar con otros habitantes del sector y puede que en ocasiones sea representante, pero la diferencia es que nadie lo escoge, es su voluntad la que guía sus acciones. Con esta claridad, rápidamente fijaron el cuestionamiento por el rol de la comunidad. Entendida esta por el grupo, como los habitantes de los barrios. Al respecto, Reinel comentó:

asociarse ojalá con la JAC y los líderes; trabajar, participar y colaborar. Pero, está el dilema de si la comunidad apoyará y trabajará. Si así fuera, sería maravilloso y saldrían los proyectos. No les importa nada, que le hagan.

Al respecto, Mauricio dijo que “el primer paso es reconocernos como comunidad, somos un grupo de persona que vivimos en el mismo territorio. Construir ese sentido de pertenencia, esa confianza, identificar esos líderes que pueden orientar los procesos y apoyarlos”. Con ello, se hizo evidente que, al referirse a la comunidad, hay ideas muy amplias que se refieren a quienes ocupan un territorio; mientras que Mauricio proponía un reconocimiento de las dinámicas, sentidos y lazos que permiten llamarle comunidad; es decir, en el plano de lo real no se encuentra un apoyo estable por parte de los habitantes de los barrios, más bien cierta indiferencia y poca participación.

No obstante, volviendo a la representación que han tenido algunos líderes, se comenzaron a exponer situaciones respecto a la forma en que asume esta tarea, ya que la discusión se iba movilizándose hacia la importancia del manejo del lenguaje; en ello la señora Magdalena comentó a Don Reinel

diga ¡fuimos! Cuando vaya a hablar, así sea usted solito, puede delegar esa función. Y que vaya Eulalia y le da valor a ella de que la tiene en cuenta. Allá (alcaldía) lo único que cuenta es el presidente, los demás no importan. Entonces se debe cambiar esa visión; todos somos iguales, la junta no es el presidente, somos once o más personas.

Desde esta perspectiva, compartida por el grupo, Don Reinel fue muy cuestionado por la forma de llevar la junta del barrio Terranova; pues no se apoya en los demás y no cede su representatividad a otras personas; además, dentro de sus expresiones era evidente el uso de la

primera persona en singular, desvinculando a quienes también contribuyen. De allí, las sugerencias expresaban la necesidad de horizontalidad en los procesos, donde las tareas se asumieran bajo una corresponsabilidad colectiva. De tal manera, que en el dialogo se iban contemplando otros estilos de liderazgo que motivaran a otras personas a dirigir una reunión, asamblea u otras actividades. Fortaleciendo de esta manera, la posibilidad de que otras personas asumieran nuevos roles.

En ese sentido, todos estuvieron de acuerdo en una distribución de responsabilidades de forma efectiva, que prosperara en una relación con la comunidad – agrupación de habitantes – era necesario participar en espacios de formación y capacitación.

Es decir, la relación entre el acceso al conocimiento y la disminución de la corrupción es directa; y al respecto, la señora Inés se manifestó desde la necesidad de un líder transformador que “no toma las decisiones solo, se preocupa porque sea un asunto colectivo, aporta a que otras personas crezcan en lo comunitario y personal, hace relaciones más amistosas”

Con ello, se pudo entender que la formación debe traer consigo reflexiones éticas que replanteen las prácticas alrededor del relacionamiento con los demás, la corrupción y la distribución del poder. Hasta aquí, fueron configuradas reflexiones alrededor de los estilos de liderazgos que señalaban necesidades de cambio, en el caso de Reinel; así como nociones de comunidad que permitieran situar diferencias entre los habitantes y aquellos que, de manera más compacta, construyen un sentido territorial.

Tipos de liderazgo

Con relación a lo anterior, la discusión avanzó hacia los tipos de liderazgo identificados a lo largo de su experiencia, pues funciona como una pauta de autodefinición para cada uno, en la medida que se identificaron con unos y se distanciaron de otros.

En sus nociones iniciales, encontré lo que se considera como “lo bueno o lo malo de un líder”. Estos fueron sintetizados de buena forma por Reinel, cuando explica: “yo lo defino en dos, el buen líder trabaja para el beneficio de toda la comunidad o beneficio de ese líder y el mal líder el que quiere que toda una comunidad trabaje para su servicio.”

Es decir, la diferencia que encontraron entre un tipo de líder y otro, tenía relación con la búsqueda del beneficio, sea para el bien común o para el favor personal.

En esa medida Rodrigo Rojas (2013), menciona dos niveles de liderazgo; el primero, “liderazgo por la comunidad” donde se ubica la función de movilizar y de representar; y el

segundo llamado “liderazgo de la comunidad”, que se define como aquel que va más allá de un individuo como propio de una comunidad, donde el liderazgo se encuentra en varias personas como “una actividad colectivamente coordinada – consciente o inconscientemente – que opera en las interacciones sociales; a través de la cual, se construye y fortalece el conocimiento y la cultura de la organización, respecto a la consecución de metas y objetivos” (Rojas, 2013).

Es así, como ese liderazgo que ellos calificaron como “bueno”, se acercaba a los rasgos que claramente existían al interior del grupo, aunque más adelante logramos dilucidar los niveles de liderazgo que cada uno de ellos poseía.

Para ampliar los matices de la discusión, y siguiendo con los planteamientos Gallo, Correa & Pacheco, el liderazgo se entendió como un tópico que ha sido estudiado por la psicología a partir de rasgos (1997); postulando, desde un lugar común, una tipología básica que se dio a conocer por medio de una guía dentro de los talleres con tres tipos de líder a saber: líder democrático, autocrático y “laissez faire” (dejar hacer), que para efectos de comprensión de los participantes, lo denominados: liberal.⁵

Luego de revisar colectivamente esta guía y caracterizar los tipos de liderazgo, el primer cuestionamiento que señalaron fue la debilidad del líder liberal, ya que suele dejar que la población decida todo, ante lo cual dicen que “debe tener autoridad”. Mauricio señala que:

hay muchas personas que se quejan, pero no hacen los aportes correspondientes a las cuotas estatutarias, podríamos decir que hay casos en el que es liberal porque no asume una autoridad, porque si la gente no quiere entonces no se hace.

En ese mismo sentido expresa José:

es un líder más del montón, no le importa si comunica o no; no hay alguien que lidere los proyectos, entonces existe corrupción en la ejecución que puede pasar lo mismo en el autoritario, como la persona tiene el control de todo; entonces, puede decidir qué se hace con él.

De esa manera, lograron ubicar una delgada línea entre ser autoritario y tener autoridad. Al parecer, el líder (en los términos que ellos propusieron) debe tener un presunto “carácter”, para que las ideas se lleven a cabo:

⁵ A grandes rasgos, el primero tipo de líder se destaca por su capacidad de generar participación y coordinar actividades. El segundo de ellos se caracteriza porque posee una conducta autoritaria, donde las acciones se mueven en él como referente: él decide y él ordena cómo debe ser la ejecución de las actividades. El tercero interviene muy poco y permite a los demás ejecutar lo que les parezca

Mauricio: ciertas posturas de autoridad permiten que se hagan cosas, si no hay líderes con posturas firmes dentro de la comunidad puede pasar cualquier cosa y tiene que ver el tema de confianza y de permitir que un líder asuma esas posturas. Por ejemplo: están en desalajo, hay un líder al cual su carácter le permite que va en defensa de su comunidad para que no lo desalojen. El tener cualidades de autoridad son necesarias, pero es negativa cuando se convierte en un autoritarismo, no escucha las necesidades de las personas, solo cree que él dice qué es lo correcto.

Ana María: ¿autoritario es igual a la autoridad?

José: la autoridad de mandar y tener el control de todo es diferente a la autoridad que se refiere usted que es el carácter, vamos para X objetivos y vamos con toda, pero teniendo en cuenta que lleva a costas un equipo.

Al identificar en nuestro interior ese accionar que implica autoridad, desde una perspectiva positiva, es posible relacionarla con el rol del líder democrático; aquel que consulta todo y trabaja en equipo, el que asigna tareas, pero que comprende también que existen decisiones que podrían ser acusadas de autoritarias, ya que el tiempo no permite consultarlas. En ese orden de ideas, la pregunta es – puede que la decisión no guste –: ¿Cuál creen que es el más adecuado?

Frente a lo anterior, Mauricio señala que: “por el contexto de la comunidad y por no contar con una educación política se da el autoritarismo. No siempre es negativo, hay personas que tienen mucho conocimiento a nivel político y entran a asignar funciones...”. Y es que en estos términos, por la ausencia de formación política para la participación, se favorecen los autoritarismos; sin embargo, si emergen autoridades positivas, capaces de guiar por buen camino, es posible convertir ese autoritarismo en una especie de paternalismo.

En cuanto al democrático, reconoce Ana María: “es el líder que debe comentarles a los subalternos todas las cosas y todos en equipo resuelven. Trabajan en equipo”. En esta apreciación se hizo notable la palabra “subalternos”, ya que no indica precisamente horizontalidad, sino que se espera que alguien diga lo que hay que hacer.

En ese contexto, se puede afirmar que los participantes al taller son líderes que intentan ser democráticos; pero, en ocasiones deben acudir a la autocracia para tomar decisiones o movilizar acciones. Sin embargo, lo deseable para todos es que alguien con “carácter” lidere, pero que comparta sus responsabilidades, que motive y contribuya a que se den otros liderazgos;

de manera tal, que como dijo Inés: “sea un líder transformador”, refiriéndose a alguien que cambie de forma positiva.

En este sentido y frente a lo que se habló sobre los habitantes, se podría afirmar que los diferentes líderes del sector han cumplido con características de todos los tipos de liderazgo – algunos con mayor preeminencia que otros – lo que posiblemente se encuentra relacionado con la poca participación comunitaria. Es decir que, para que se den liderazgos democráticos o transformadores se hace necesario propiciar una cultura de participación, que permita construir un tejido social de ayuda comunitaria que permanezca en el tiempo.

En ese orden de ideas y dentro de la literatura sobre los tipos de líderes abordada, se presenta el liderazgo transformador expuesto por Maritza Montero (2006); ella plantea que este tipo de liderazgo se distingue por generar participación al interior de la comunidad, llegando a ser considerados estos líderes como personas comprometidas en la lucha y por ende suelen ser más acogidos por la colectividad. Es así, como son caracterizados como sujetos motivadores que incentivan a otros a movilizarse; invitan a nuevas personas a participar desde la distribución de tareas, ponen el interés de la comunidad por encima de otros, redefinen las necesidades colectivas desde el diálogo, buscan el desarrollo personal de otros participantes, saben recibir críticas, se involucran afectivamente con los participantes, socializan y circulan sus conocimientos; comprenden la diversidad y están en disposición de construir en ella para juntar voluntades (pp. 98 - 100).

A diferencia del liderazgo comunitario, que Rossana Cuadros define como el reconocimiento de las cualidades individuales que permiten a quienes ejercen este rol asumir la responsabilidad de identificar y proponer soluciones a las necesidades comunitarias (Cuadros, 2016). Donde son clave tres principios: el de legitimidad, como el consentimiento implícito de las normas y funciones que cumplen los delegados ante un tercero, para tomar decisiones como muestra de credibilidad; el principio de solidaridad y el sentido de democracia.

Es decir, que el liderazgo comunitario (visto desde la definición anterior) sigue concibiendo el hecho de que el líder es quien asume la responsabilidad de las acciones, lo que no necesariamente implica generar cambios en la distribución de roles y en la representatividad señalada. Con ello, se plantea que el ideal de liderazgo – en términos de desarrollo comunitario – es transformador; ya que, por sus características, logra una ampliación democrática de la participación.

Herencia del liderazgo tradicional

Al hablar sobre los tipos de liderazgo, el taller tuvo como punto álgido de discusión el relacionamiento de los líderes con políticos representantes de partidos, que aspiran a un cargo en época de elecciones; lo que ha sido determinante en las dinámicas comunitarias de las JAC, especialmente. Los candidatos suelen buscar personas que consideran, en los términos anteriores, representativas de la comunidad para reunir votos e intercambiar favores, relacionados con cosas materiales: tejas, ladrillos, cemento, cosas de construcción y demás.

En ese contexto, se narran casos de cómo algunos presidentes de JAC se apropian de las cosas mientras otros las usan para el beneficio comunitario, frente a esto algunos de ellos manifestaron lo siguiente:

Mauricio: un man que estaba como con cuatro partidos.

Reinel: es que esa es la vaina. El expresidente que había, también cuatro o cinco concejales y a todos les pedía ladrillos para el salón comunal y se iba a mandar de concejal y lo cogieron haciéndole campaña al uno y al otro. Salió con que no le dieron el aval.

Históricamente, las JAC han sido los espacios primarios de participación ciudadana que ha creado el Estado, donde la intención primera fue generar un control sobre lo que ocurre en los barrios. Han sido limitadas por su concepción de liderazgo, tal y como lo señala el profesor Ismael Ortiz al señalar que estas – Las JAC – poseen una estructura presidencialista, con periodos de cuatro años y permiten una reelección vitalicia; además de que la toma de decisiones se centra en el presidente, que encarna un liderazgo absolutamente tradicional (Ortiz, 1994) y de donde se sostiene la idea de que los asuntos comunes son del interés exclusivo de una persona, causando que las comunidades se alejen de los espacios de deliberación que funcionan de manera muy ocasional.

Es así, como la toma de decisiones autocráticas del presidente se ven influenciadas, en gran medida, por los pactos que configuran con los políticos; quienes a su vez traen los intereses del partido, que en la mayoría de las ocasiones van en contravía del bienestar de la comunidad.

En ese contexto, es esencial la visión que tienen del voto, pues ésta – a fin de cuentas – es el elemento fundamental para hacer frente a las pretensiones externas o para complementarse con ellas. En esa medida, durante la sesión de trabajo, los participantes visibilizaron las prácticas

existentes alrededor de la compra y venta de votos, señalando la responsabilidad de los líderes, lideresas y los habitantes del sector para permitirlo. Al respecto, Viviana manifestó que:

¿sabe qué me he dado cuenta yo?, ahora que estoy trabajando en la Junta y en eso. Que la verdad, mi voto vale demasiado y uno piensa hasta su futuro, pero como para beneficio de nuestra comunidad nos toca llegar y decirle al político que sí. Hasta vender esa ideología, con tal de coger un mínimo de beneficio.

Es importante señalar cómo la ausencia estatal y la poca formación política favorecen este tipo de prácticas. Al punto de que algunos líderes la vean necesaria para “conseguir al menos algo”. Aun así, surge otra lectura por parte Eulalia : “voy por ahí, nosotros tampoco sabemos elegir, nosotros nos equivocamos eligiendo, nosotros mismos nos clavamos el puñal, porque elegimos una persona por decente, elegimos la persona equivocada que nos quita derechos”. Con esto, señala la importancia de informarse, indagar y cuestionar lo que hay detrás de una elección Por este tipo de comentarios, es que se identifica una responsabilidad parcial del ciudadano en su ejercicio del voto. Al respecto,

Dicha ausencia estatal reflejada, en este caso en la infraestructura o equipamiento, impacta los proyectos o tareas que se plantean, ya que la mayoría de los participantes piensan en la construcción de infraestructura como una prioridad; que si bien es necesaria, no hay que dejar de lado otras ideas que señalan la formación, los programas culturales, sociales, deportivos y demás que le dan razón de ser a dichas estructuras.

Bajo esa misma línea discursiva, el profesor Ismael Ortiz (1994) manifiesta que el accionar comunal en la JAC es obsoleto, ya que:

a partir del discurso de la supervivencia los dirigentes comunales se dirigen al Estado a pedir, eso explicaría no solo las dependencias sino las fidelidades caudillistas ya que el Estado, desde el recurso de cooptación y con un fuerte tinte paternalista daba; pero daba a cambio de votos y en detrimento de la autonomía. (p.108)

Por ende, es imprescindible que este tipo de líderes – que se ven reflejados en Reinel – según las críticas expuestas, comiencen a reflexionar de cara a proponer cambios de fondo que permitan recuperar la legitimidad de las JAC.

En esos términos, se reconoce como un factor que contribuye a dicho clientelismo las carencias económicas que afectan a quienes participan en estos espacios comunitarios, puesto que la mayoría no tiene un empleo estable y al tratarse de una labor voluntaria, no se le da el

carácter de trabajo; lo que favorece, en ocasiones, a la corrupción en el intercambio de favores. Frente a esto Reinel manifiesta que:

Yo me considero líder social. Miré lo que se inventó el gobierno y la política: que los proyectos comunitarios son pequeños y que se pueden trabajar con las JAC o con la JAL – Junta Administradora Local – para lo que yo me inscribí. Dicen que son espacios comunitarios, los líderes participan y nos tenemos que capacitar, ¿qué quiere decir?, que somos líderes sociales a honoris causa, por eso es por lo que se ha peleado de que los presidentes le pongan alguna retribución, que los líderes locales sean pagos y no pasa. Son rechazados, porque nos minimizan.

Esto, pone en el tintero la discusión sobre la financiación de las JAC, JAL y organizaciones en general. Frente al tema existen posiciones encontradas, algunas señalan que estos roles no deben tener salario, ya que podrían generar corrupción y una competencia por el dinero y no por la labor; es decir, consideran esta actividad como algo voluntario y que debe mantenerse de esta manera. Por otro lado, existen quienes sostienen que sería positivo para los que se dedican al trabajo comunitario y no tienen un empleo, o cuentan con empleo que no tiene ninguna relación con el ámbito social; esto permitiría que se dedicaran de lleno a la labor, consiguiendo mejores resultados. Finalmente, la discusión no llega a ser concluyente y queda abierta para próximos encuentros.

Sin embargo, es importante recordar que dicho reconocimiento económico no se logrará en modelos de desarrollo capitalistas, ya que dentro de las políticas neoliberales no se contempla la organización de las comunidades como una proyección para el progreso; por lo tanto, esto dependería de la autogestión que se logre con entidades que sí apoyen la labor comunitaria.

¿Son necesarios los líderes y lideresas?

Con todo lo señalado hasta el momento, es posible afirmar que el liderazgo – desde sus diferentes estilos – influye de manera importante en la labor comunitaria y que su visión ha evolucionado considerando que no se nace sino se hacen y por ello la necesidad de formación.

En ese sentido y frente al panorama anterior, cabe preguntarse si ¿existen colectividades sin líder? Es decir, ¿es necesario un líder o una lideresa? Frente a ello, hay un consenso evidentemente afirmativo sobre la importancia de su existencia, por parte de los participantes al taller:

Ana María: debe haber alguien que lidere la comunidad, puede ser el cura, el presidente de JAC o como nosotros.

Camila: hay que organizarse, si no existe un líder siempre va a haber alguien que téngala vocería e incentive.

Reinel: siempre debe haber alguien que gestione, por ejemplo, que el alcalde viene y no puede ir toda la comunidad, sino una representación. En JAC el presidente representa a todas las comunidades, pero debe convocar a una asamblea y reunir a todos los de la junta y decirle voy a hacer esto con la alcaldía (...).

Mauricio: si, pero se necesita una comunidad a la cual liderar, de nada vale elegir al presidente si va a estar solo.

Reinel, la comunidad dice ya lo elegimos. Entonces: haga usted. Para eso le dimos el voto.

En cierta medida, se siguieron notando los matices de sus formas de liderazgo en los comentarios que hacían. Mientras Ana María señaló claramente al líder democrático como un guía; Camila marcó como una verdad, el hecho de que siempre va a existir alguien que quiera hacer por la comunidad y tome la iniciativa. Sin embargo, Reinel continua con lo de la representatividad de cara a los actores políticos externos, con los que se relaciona en buena medida y Mauricio, habla sobre la relación recíproca entre la comunidad y el líder. Por lo tanto, y teniendo en cuenta el comentario final de Reinel, es posible afirmar que – para ellos – el líder tiene una exigencia impuesta sobre lo que “debe” hacer; lo cual, es en sí mismo una dificultad para consolidar un liderazgo democrático, ya que este requiere de los otros y las otras para compartir las responsabilidades y dar apertura a otras formas de.

Con todo lo anterior, es clave resaltar que no hay organización o proceso sin líderes y viceversa. No siempre es una persona sola, puede ser un grupo o colectivo de personas que propongan fórmulas para resolver las problemáticas colectivas, que no son mitigadas por la institucionalidad. Con ello, la participación – y más en una comunidad – debe pasar por distintos niveles de autonomía y ayuda mutua, cuyo alcance sea la toma de decisiones. De la Riva, (2001) citado por Rojas (2013), señala que los caminos por los cuales se construye el sistema de liderazgo es la democratización de las relaciones sociales, por lo tanto y tal como lo afirma

(Illescas, 2005, p. 16 citado por Rojas 2013) "la participación sin liderazgo resulta si no imposible, difícil de lograr".

En ese aspecto, Medina (2008) revela que la crisis de credibilidad de los partidos políticos generó diversas iniciativas, tanto en lo urbano como en lo rural, por la defensa de sus derechos; hasta el punto de ejercer como oposición estatal, construyendo redes potentes en la edificación de significados sociales que buscan intervenir en cambios estructurales. Con ello, se pregunta por la capacidad de los movimientos sociales para construir una nueva concepción de democracia, que resignifique el terreno político y los alcances de las proyecciones comunitarias en ámbitos de representación global.

A decir verdad, estos liderazgos tienen nociones críticas que aún les falta madurar para ser calificadas como oposición estatal; más bien, son la figura que puede – bajo ciertas condiciones – favorecer el empoderamiento comunitario desde la gestión de las necesidades. Esto es algo que deben comenzar a entender los movimientos sociales, pues más allá de tener adeptos en una plataforma, se trata de construir tejido social en las comunidades que, fortalecidas bajo patrones de autonomía, pueden ser capaces de generar otras formas – a veces inesperadas – de convivencia y cooperación; siendo respetadas, a pesar de ser diferentes a las corrientes hegemónicas alternativas.

En esa medida, y según el profesor Rodrigo Rojas (2013) citando a Freire (1970), los alcances del liderazgo crecen en proporción al colectivo; se compone por nuevos líderes, producto de nuevas percepciones sociales constituidas en conjunto, gracias a la participación de todos los miembros que se ponen al servicio de la comunidad. Es decir, que son inciertos los caminos que se deben recorrer para llegar al ideal de líder transformador, teniendo en cuenta que no es un molde, se trata de diversas personalidades que encarnan luchas de ahora y antes; contextos variables que siguen manteniendo la urgencia de aportar al sentido de comunidad.

Todo lo expuesto en esta primera parte, permite comprender que el trabajo comunitario implica reconocer los significados y sentidos que los líderes o lideresas le dan al contexto, con el fin de identificar las estrategias y herramientas correspondientes a las necesidades. Es así como se entiende, que son los miembros de la comunidad quienes tienen las herramientas y posibilidades de transformación más que los agentes externos.

Y ante el contexto de la Comuna 4 de Altos de Cazucá, bajo una realidad marcada por la pobreza y la vulneración; la organización de las comunidades se convierte en una alternativa

esperanzadora, que por medio del trabajo cooperativo es capaz de mejorar las condiciones de vida, “Un camino que pasa necesariamente por el desmontaje de las estructuras de poder centralizado existentes que limitan, coartan y obstaculizan las oportunidades de generación de poder local para los sectores populares conscientemente comprometidos y organizados” (Calzadilla; Price; Riveros & Mateo, 2000, p. 211)

Visiones sobre los líderes

Hasta el momento se ha mostrado una caracterización general de los líderes y lideresas con relación a sus estilos de liderazgo, lo que ha permitido debatir sobre aspectos elementales de este concepto. Por lo tanto, en las próximas líneas referenciaré el relacionamiento entre ellos, la visión de los habitantes sobre el rol del liderazgo como eje de conexión con la población a quienes dirigen sus intenciones, como factor a considerar en el proceso de fortalecimiento, además de mi lectura de dichos liderazgos. Todo ello, como un resultado que aporta parcialmente al objetivo de caracterizar su labor comunitaria.

¿Cómo se relacionan?

En líneas anteriores, se ha dicho que algunos de los participantes han logrado acciones colectivas; sin embargo, se percibieron ciertos niveles de desconfianza en torno a la forma en que se llevó el liderazgo; ejemplo de esto, fueron las constantes críticas a Reinel, porque él considera abiertamente que sus principales aliados son los políticos de la alcaldía, por encima de los habitantes de su sector; esto ha hecho que apoye propuestas políticas de partidos como Cambio Radical, el que no es bien visto dentro del espacio de los talleres.

En ese contexto, se alimentó un debate ético sobre las formas de conseguir los recursos, tanto materiales como económicos. Dicho debate provocó más distanciamientos que entendimientos entre Magdalena y Reinel, haciendo que ella – en medio de otros tantos factores – no continuará en el espacio. Frente a ese tema Magdalena manifestó lo siguiente:

me pareció bien la sesión, lo único fue la pelea. Es que Reinel tiene su forma de ver las cosas y yo pienso que las Juntas de Acción Comunal están muy conectadas con el alcalde; entonces, hay su cuestión. Tiene su forma política allá.

Es decir, al existir una evidente desconfianza en la alcaldía, esta se transmitía a la totalidad de la junta. Sin embargo, concuerdan que pueden usar estratégicamente la ayuda del político para los intereses del barrio. Sin ser necesariamente recíprocos con él, manifestando: “¿quién se va a enterar de que NO votamos por ellos?”

Por otro lado, entre Magdalena e Inés también se presentó una distancia con Mauricio. Pues él ha acudido a la ayuda de Techo Colombia y de sus voluntarios para solucionar problemáticas familiares de tipo económico, laboral y de salud; lo que había molestado a las señoras, al considerar que el trabajo comunitario debe ser completamente voluntario. embargo, Mauricio, en conversaciones informales, manifestó que del bienestar personal depende la participación continua: “nosotros también tenemos problemas y para eso estamos. Para ayudarnos”.

En ese contexto, el fin del comedor comunitario de la Mesa de trabajo significó disputas por la inversión en una infraestructura privada y críticas frente a la sostenibilidad del proyecto, ya que no había un rubro fijo para la alimentación y, por ende, pedían donaciones. Incluso, se presentó una crítica muy fuerte por parte de Inés sobre la forma en que La Mesa estaba tomando las decisiones. Sin embargo, en ese momento empezó a planearse la creación de un comedor en el salón comunal de Terranova, donde la discusión estaba siendo movilizada por ellas y al no ponerse de acuerdo, ya que algunas deseaban ponerlo en algunas de sus casas, Inés se retiró del espacio y del proceso.

Por otro lado, Rossana Cuadros hace referencia a la resistencia que existe entre los más jóvenes y los adultos sobre nuevas propuestas que pueden surgir; ejemplo de ello, fue lo ocurrido con Mauricio y será ampliado más adelante.

Sin embargo, estas reflexiones ha de lograrla a lo largo de su proceso de aprendizaje, ya que de forma individual es claro que no se puede transformar la realidad. De allí, que Labourdette & Scaricabarozzi retomando a Friedrich (1981) planteen que, a pesar de compartir rasgos, los líderes no son iguales; pues “su proceder es por tanteo y error; por aprendizaje y experiencia cotidiana; por lectura atenta de los indicios que recibe” (p.12)

Por otro lado, las relaciones entre Eulalia, Viviana y Ana María se fueron reforzado y armonizado con quienes quedaban; es decir, con José y Reinel. Poco a poco fueron aprendiendo a sobrellevar las diferencias, a hacer críticas constructivas y a reconocer los aspectos positivos de cada uno. Sin embargo, en la fase final de construcción y de selección de los proyectos Mauricio se retiró.

Así mismo, es clave analizar la forma en la que las dinámicas asistencialistas suelen ser dominantes en los discursos de los líderes y lideresas; estando arraigadas de forma imperceptible en sus proyecciones; ejemplo de ello, es la relación que tienen con la ONG Techo Colombia, lo

cual denota una dependencia que algunos expresan bajo la idea de “son los que tienen el dinero”; siendo evidente que cuando un proyecto es presentado bajo el formato que solicita dicha entidad, se cierran exclusivamente a su ayuda e impide la posibilidad de acudir a otras organizaciones.

También, y a pesar de las críticas de Magdalena e Inés a Techo Colombia, sobre la forma en la que se toman las decisiones, ellas siguen vinculadas a dicha organización. Otro ejemplo, es que aceptan ayudas de los políticos que no resuelven problemas a largo plazo o que promueven donaciones de diversas cosas como regalos y útiles escolares; todo ello, como una forma de vínculo frente a las dinámicas de los habitantes, quienes se ven acostumbrados a exigir, pero no a contribuir en su propio bienestar. Frente a esto, Viviana dijo que:

esas dos cosas están ligadas, llegar y decir que solo va a ver autogestión, o solo asistencialismo me parece que no va a existir, porque siempre vamos a necesitar algo de alguien y ese alguien se va a beneficiarse de ese algo, de esa persona. Todo va ligado sea como sea.

Es así, como los líderes y lideresas tramitan nuevos sentidos sobre el asistencialismo y los ponen en un escenario de aprendizaje para quienes tenemos fuertes críticas contra esa tendencia, proponiendo estrategias híbridas para conseguir recursos; es decir, considerar las ayudas de las ONG o empresas privadas, sin perder de vista el objetivo comunitario lejos de toda corrupción.

¿Cómo los ven los habitantes?

A partir del relato de los líderes y lideresas, es innegable la poca participación y apoyo para quienes deciden asumir esta labor, por lo que es clave comprender que el liderazgo existe a pesar de no tener un tejido social fuerte que lo soporte; al respecto, Roberto Sancho (1967) reconoce que los líderes “naturales” dentro de una localidad están independientemente de la acción del desarrollo comunitario y se convierten en representantes de la cultura de la comunidad, cuya influencia se calcula en las relaciones interpersonales; esto explicaría ese rasgo individual que se ha relatado a lo largo del proceso. Al haber un contexto donde sus habitantes son indiferentes ante los padecimientos compartidos, es lógico que algunos quieran dar soluciones desde esa misma estructura; es decir, de forma personal e individualista. Ya que convocar, provocar interés o atraer a los otros es una labor que implica un gran esfuerzo.

Frente a ello Eulalia manifestaba que:

hemos tratado de ejercer las cosas, por decir algo, de esta desunión que hay. Pero, es como tan difícil a ratos, que uno trata de hacer y la gente como que lo desmotivan. Uno se

impulsa y otra vez para atrás... porque no tiene ese apoyo de los otros, porque si no nos decimos mentiras...

Es así, como los habitantes a pesar de su poco interés y colaboración, demandan resultados y hacen juicios sobre lo logrado o no. Ejemplo de ello es el caso de Reinel, a quien buscan para que arregle los tubos rotos, para que repare las cañerías y traiga recebo para las carreteras; es decir, no hay un reconocimiento de los deberes de los habitantes, lo que redundaría en que posean una visión de liderazgo desde una estructura autocrática que favorece a su vez el liderazgo tradicional, en el que los habitantes dejan que el “líder” haga y decida lo que se debe hacer: “pues para eso fue elegido”.

Por otro lado, Labourdette & Scaricabarozzi retomando a Friedrich, invierten la relación; es decir, proponen que las características del líder deben responder a la situación en la que se requiere su liderazgo, aunque a modo general su responsabilidad termina siendo limitada a tareas de representatividad, resolución de problemas y prevención.

Esto se debe, en buena parte, a que la estructura política existente no promueve la formación del pensamiento crítico en la educación básica y por falta de ello, no se presentan perspectivas políticas colectivas; lo que conlleva a que algunos “representantes” de los partidos políticos ofrezcan a las comunidades soluciones simples a problemas sumamente complejos.

Con ello, se entiende la importancia de la formación política en todo contexto y a toda la población; ya que esta contribuye a fortalecer el trabajo comunitario, en cuanto aumenta la participación, el apoyo, la crítica argumentada y el impacto positivo en la calidad de vida de las comunidades.

En síntesis, el tránsito de los líderes a un estilo transformador, depende en gran medida de la participación en ejercicios prácticos para constituir un tejido social asociativo (Rojas, 2013); es decir, no solo se trata de difundir los elementos conceptuales en los demás miembros de la comunidad, si no de profundizar en esa forma de liderazgo teniendo en cuenta aquellos elementos que se enmarcan en el rol mismo del líder. Pues se ha demostrado como, en diversas situaciones personales, la inestabilidad económica, las actividades de cuidado con los hijos e hijas, las desigualdades de género y la desmotivación por frustraciones en la labor, en medio de una larga lista de entre otros; hacen que dicha participación varíe y se haga intermitente. Lo que redundaría en un riesgo evidente para todos los procesos.

Capítulo 3. Proceso formativo

Al iniciar el proceso investigativo en el 2018 se buscó establecer el estado en el que se encontraba el trabajo comunitario del sector, identificando las posibles problemáticas, proyecciones y oportunidades; en esto último, ubicamos algunos factores – que consideramos – aportaban al fortalecimiento comunitario, tales como: contactos (fundaciones, organizaciones, alcaldía), conocimientos, experiencia personal, voluntad, disposición a la reflexión y la formación de líderes.

Es así, como después de un cuidadoso proceso de reflexión, resolvimos enfocar el trabajo en la formación de líderes. Decisión que redundó en la construcción de una propuesta formativa que recogiera las expectativas, intereses y necesidades de los líderes participantes; considerando que dicha propuesta podría ser el mejor camino para abordar las problemáticas del sector, a la vez que se propiciaban las posibles proyecciones de la comunidad misma.

En esa medida, el desarrollo de este apartado combina lo narrativo con un análisis reflexivo a la luz de la teoría. Dividiendo el capítulo en cuatro partes a saber: En primer lugar, se plantean las razones por las que el proceso formativo es considerado exitoso, entre otras cosas, como técnica de investigación. En segundo lugar, se presenta la construcción de los contenidos, haciendo énfasis en su carácter participativo. En tercer lugar, se expone el dialogo de saberes, en donde los líderes y lideresas presentan las lecturas que hacen de la realidad, hablando de las problemáticas más agudas y dando algunas de sus opiniones políticas. Finalmente, se hace una valoración global del proceso formativo donde surgen aportes para organizaciones que también se desempeñan en estos ámbitos.

Proceso de formación como estrategia de investigación

El proceso formativo fue el pretexto que guio mi relación con los líderes y lideresas, desde el cual se obtuvieron los insumos fundamentales de información que soportaron la investigación. En esa medida, el componente que lo integra son los talleres junto a las técnicas especificadas anteriormente⁶, que fueron planeados – en algunos casos de forma colectiva – como estrategia para potenciar las capacidades de los participantes.

Por ende, el taller, es tomado como “un instrumento válido para la socialización. la transferencia, la apropiación y el desarrollo de conocimientos, actitudes y competencias de una

⁶ Véase pg. 26-27

manera participativa y pertinente a las necesidades y cultura de los participantes” (Ghiso,1999. p.142). Desde allí, el taller se convirtió también en un dispositivo, en cuanto permitió configurar algunas herramientas, decisiones e insumos que favorecieron el hecho colectivo⁷.

Estas condiciones hicieron más fácil la deconstrucción parcial de mi posición como autoridad investigadora, promoviendo la democratización de dichas decisiones con las que se entablaban los parámetros de desarrollo, temas y estrategias; lo que hizo que los productos fueran una construcción colectiva y no una tarea impuesta por un tercero; es decir, según planteamientos de Alfredo Ghiso (1999), esto permite dentro de la investigación dar un giro a las estructuras de poder, a los principios éticos, de interacción, de saber y de subjetividad.

En cuanto se promovió la horizontalidad en la construcción del conocimiento, el clima grupal se fue caracterizando por la mediación de los conflictos y de las diferencias, estableciendo relaciones progresivamente armónicas en las que todos y todas tenían algo que enseñar. En ese sentido, es importante señalar que los elementos que permitieron la movilidad de estos componentes fueron la Educación Popular y el Dialogo de Saberes.

Educación popular como referente

Desde la experiencia obtenida a lo largo de los últimos cinco años como educadora popular, considero que la labor comunitaria debe generar procesos que a futuro aporten a la organización de las comunidades y al cultivo del pensamiento crítico, como factores capaces de propiciar transformaciones sociales en diferentes niveles; por tanto, se puede afirmar que la EP (Educación Popular) no responde a una única verdad, sino que se define dentro del contexto en el que se pone a circular.

En relación a lo anterior, para Atupkua – organización acompañante del proceso – la EP se da como “un proceso colectivo mediante el cual los sectores populares llegan a convertirse en sujeto histórico gestor y protagonista de un proyecto liberador, que encarna sus propios intereses de clase” (Torres citando a Peresson, Marifto y Cendales. 1994. p.75). Es decir, que como organización hemos logrado construir algunos planteamientos políticos con los cuales abordamos las realidades; si bien, en la actualidad no nos acogemos a ningún movimiento social por el

⁷“hacer ver, el hacer hablar, el hacer recordar, el hacer conceptuar, el hacer recuperar, el hacer analizar y muchos más haceres que permiten que el objeto del quehacer de investigación se haga visible, transparente, relacionable y transitivo.” (Guiso. 2000. p.143)

momento, establecemos un trabajo colaborativo con otras organizaciones y colectivos que permiten potenciar la labor en el territorio.

Con respecto a la investigación, la EP se presentó como una Práctica Social en el ámbito del conocimiento, con la intención y objetivo de aportar a la constitución de una sociedad capaz de defender los intereses de los sectores populares (Torres, 1994); puesto que los líderes y lideresas consideraron sus proyectos con relación al Estado, a los habitantes y a otros actores sociales de su territorio.

En ese sentido, la acción educativa que se llevó a cabo desde la EP, en el marco del proceso de investigación, permitió la creación de vínculos entre las personas, grupos y organizaciones sociales; abordando las problemáticas desde una perspectiva que permitió un claro accionar colectivo.

Ejemplo de lo anterior, es que al comienzo de la investigación nos encontrábamos con algunos líderes atomizados – elemento que justificaba en buena parte sus estilos de liderazgo – y que con el transcurrir del proceso formativo, fueron reflexionando para considerar dinámicas más colectivas; de manera tal, que la educación en esta perspectiva fue una práctica pre-organizativa.

En esa medida, Bengoa (1994) expresa que los sujetos que demandan educación lo hacen pensando en satisfacer algún factor de la vida cotidiana de la que se siente una carencia; por ello, fue fundamental tomar como punto de partida los intereses particulares en el ámbito comunitario, ya que estos llevan consigo una historicidad que, en conjunción con el proceso formativo, les permite ser sujetos de cambio; recreando un tejido social, cuyo desarrollo es valorado desde la complejidad y particularidad que permite nutrir las conceptualizaciones de la EP; pues las prácticas, identidades y experiencias brindan un camino inesperado que debe ser leído de forma oportuna. Y con base a dichas particularidades es que se dio la constitución de los contenidos que presento a continuación:

Los contenidos

En el proceso de construcción del plan de formación que se vio en las fases metodológicas⁸, se hizo evidente la experiencia que algunos de ellos tenían como educadores; ejemplo de ello, es lo manifestado por Mauricio:

⁸ Véase pg.20

No solamente somos estudiantes, sino que nuestras experiencias nos dejan unos conocimientos que podemos dejar a los demás. Somos profesores, pero también estudiantes. Los espacios catedráticos son importantes, entonces me quedo más con las reflexiones que han dicho los demás, más allá de cómo hablar en público, que nosotros hagamos ejercicios de hablar en público, creo que nuestra comunidad da mucho pie para que apliquemos dentro del territorio. Soy muy crítico frente a los procesos educativo y creo que a veces llenarnos de conocimientos también tenemos aprender a aplicarlos en la vida cotidiana, entonces esa propuesta, como nosotros hacemos que lo que aprendemos nos lleve a ejercicios prácticos.

Para que esto funcionara, se fijaron unas bases y procesos en los que se sustentó el proceso de formación, desde dos perspectivas: la primera, fija como base tres tipos de técnicas que estuvieron presentes en cada uno de los encuentros (técnicas de mnemotecnia, técnicas de representación dramática o gráfica y técnicas de análisis y discusión⁹) que al ser planteadas de forma participativa permitió el reconocimiento de los saberes de cada uno desde el encuentro, el dialogo y el hacer.

La segunda perspectiva, considera la conjunción de las técnicas en objetivos de tipo técnico que buscan promover el aprendizaje de conceptos que se utilizan como un medio para un fin; por ejemplo, planear un evento o reunión, moderar una discusión, hacer una planeación, distribuir responsabilidades, elaborar un plan de trabajo, entre otras. Así mismo, los objetivos de tipo práctico requirieron la aplicación de lo aprendido durante y después del proceso, lo que se relacionaba con habilidades sociales como: saber comunicar, interactuar con los habitantes, manejar un conflicto, representar una idea, entre otras.

En cuanto al proceso como tal, los talleres se ejecutaron en tres ciclos: El primero, se caracterizó por el reconocimiento, la integración e intercambio de experiencias, desde las cuales se desprendió el segundo ciclo de debate de los saberes propios, la apropiación de nuevos conocimientos y el tercer ciclo, que consistió en la aplicación colectiva de dichas apropiaciones. Sin embargo, vale aclarar, que los últimos dos ciclos no se dieron de forma sucesiva sino de forma paralela y complementaria.

Frente a esto, algunos espacios del primer ciclo estuvieron a mi cargo, pues yo tuve la iniciativa de convocatoria y como lo indiqué en la fase inicial uno de los objetivos era analizar

⁹ Véase pg. 21.

las problemáticas de forma conjunta, para llegar a una propuesta. Es así, como el proceso de análisis de acciones comunitarias exitosas llevó a la construcción de un árbol de problemas, donde los líderes reconocieron el individualismo como una de sus principales dificultades; por lo tanto, direccioné un análisis desde el enfoque sistémico, para ampliar el panorama (Véase Figura 3). El cual consistió en reconocer desde preguntas generadoras¹⁰ los espacios, influencias y etapas en los que se forma el ser humano.

Por lo tanto, consideré como elemento de suma importancia el reconocimiento de los procesos constitutivos del ser humano desde grados de complejidad indeterminados, puesto que se trata de una labor de retos gigantescos que implica amplios niveles de comprensión sobre el carácter social del individuo, en aspectos como el relacionamiento, el lenguaje, los contextos y demás.

Es así, como esta actividad llevó a los líderes a reflexionar sobre las condiciones en las que crecieron; ya que, como se puede observar en la figura 3, hay factores intrínsecos y extrínsecos, que influyen el acceso a derechos fundamentales y a la proyección de todo ser humano; factores que se relacionan con el trabajo comunitario, al ser este un medio para mejorar las condiciones de existencia. Lo anterior, contribuyó a que los líderes y lideresas postularan las temáticas que vinieron a conformar¹¹ los cinco módulos del plan de formación. (Véase Tabla 2)

Al respecto, Bengoa (1994) plantea que los grupos demandan de forma generalizada dos tipos de orientaciones en la formación, una con relación a la constitución del grupo como su funcionamiento y otra en su movilidad territorial:

Todo grupo o personas ubicadas en una estructura social grupal buscan y desean saber quiénes son, y cómo mejorar su funcionamiento como colectivo. A lo primero llamamos el principio de identidad de los grupos; a lo segundo, el de participación. p.55.

En esta perspectiva, los contenidos se establecen según dos componentes a saber:

Componentes

Con las características expuestas en el apartado anterior, con Bengoa (1994) se especifican los elementos que guiaron la elaboración de los contenidos, que hicieron alusión a las

¹⁰ Preguntas como ¿cuál es el primer, segundo y tercer núcleo social del ser humano?, ¿qué actores o entidades externos influyen para que todos tengan acceso a educación, salud, trabajo, vivienda, etc.? ¿qué lleva a dos hermanos de una familia a tomar caminos diferentes como en el caso de Mauricio?, ¿qué factores influyen en nuestra visión de futuro y la de los jóvenes? etc.

¹¹ Véase pg. 20 Planificación de la acción

particularidades del proceso, reconociendo cuatro principios: a nivel micro, se encuentran el de identidad y el de participación; y a nivel macro, están el cambio social y la modernización.

A nivel micro, la participación y la identidad consolidan aspectos emergentes del proceso organizativo; es decir, el proceso educativo se centra en los grupos, como una especie de entropía; mientras que el nivel macro se relaciona con las estrategias de organización que son mucho más concretas, pues la modernización se refiere a la adquisición de nuevos conocimientos para la movilidad social de los grupos, y el cambio social responde a apuestas globales de transformación social, donde los grupos crean espacios de discusión para encontrar el camino al horizonte utópico. En resumidas cuentas, en este eje es donde se representa un mayor nivel de búsqueda de transformación.

En esa medida, las condiciones que caracterizaron a los grupos representados por los líderes y las lideresas guiaron los contenidos en procesos de identificación y participación. Ahora bien, teniendo en cuenta que el nivel macro aplica claramente para las organizaciones más estables – y este no era nuestro caso – se hizo imprescindible fortalecer el trabajo hacia el interior de estas, para que posteriormente se pudieran plantear estrategias a nivel macro.

Identidad colectiva

El punto de partida, que a su vez fue el rasgo común, fue la consideración del rol de liderazgo que llevó progresivamente a identificar una prácticas y concepciones con relación al contexto (problemáticas, habitantes, procesos organizativos, entre otros); desde los cuales, de forma emergente, fue generando una identidad que, a “diferencia de la conciencia no es vanguardista ni historicista y permite reconocer procesos simbólicos, valores, actitudes y comportamientos característicos del modo de ser y pensar de los sectores populares, explicables más por su historia que por su ubicación” (Torres, 1994. p.80).

Esta construcción colectiva identitaria se debe, en los términos de Castells (1994) a un fenómeno de exclusión que niega la existencia de ciertos sectores de la sociedad, donde la respuesta del excluido es hacerse notar; por ello, la identidad es buscada de forma constante como un referente de autoconstrucción, desde donde se elaboran imaginarios sociales y discursos sobre la labor comunitaria; es decir, en este caso se trata de una afirmación colectiva que va en contravía de la homogenización promovida por la tradicionalidad en este ámbito.

En el contexto de la investigación, los sujetos fueron configurando el plano material y cultural como dimensiones de la realidad, cuya integralidad demostraba que no había una

autonomía total de una sobre otra; sino que, por el contrario, había un desarrollo conjunto. En esta medida, la hipótesis que plantea Torres (1994) sobre los mecanismos que permiten a los grupos, como sumatoria de individuos, pasar a ser actores sociales políticos organizados; se presentó en el conjunto de experiencias por parte de la comunidad, en la lucha colectiva por su supervivencia y en torno a las experiencias asociativas compartidas; así como, lo popular urbano ha venido configurándose como sujeto histórico moderno. Su papel activo en la construcción de sus propios espacios físicos, económicos, culturales y políticos dentro de la ciudad, a través de sus experiencias asociativas y de la confrontación con otros actores urbanos, como hoy se han convertido en actores urbanos relevantes. (p.81)

Es así, como la acción conjunta permite la construcción de una identidad colectiva; reafirmando un sentido de pertenencia que se refleja en la conjunción de propósitos, a raíz de la lectura de su propia realidad; encaminando el quehacer mismo e implicando un reconocimiento de las diferencias entre pares. Es así como durante el proceso de formación, desde la EP, se reconoció la necesidad de superar la noción ideologizada en la que se forma la conciencia de clase de manera directa, al interior del proceso de identidad subjetiva y por tanto colectiva; para así, reconocer la asociatividad como un punto de partida que no determinaba a priori la forma en la que se construía la consciencia.

En concordancia, la experiencia de los grupos fue determinando en el camino sus representaciones de sentido, las que irían dando forma a una identidad colectiva que se fue dando en diversas esferas sociales y no solo de clase, sino de género, territorio y demás. Es decir, no existió un modelo unidireccional de comportamientos que llevara a una conciencia de clase; más bien, esta se ubicó como elemento último en el proceso constitución de una identidad social.

En esa medida, el proceso formativo fue un espacio que promovió la reflexión colectiva de la labor comunitaria, desde la cual se fueron generando propuestas de acción colectiva, producto de los debates que reflejaron diversas lecturas de la realidad, saberes y experiencias que buscaban configurar procesos organizativos más sólidos; es decir, los talleres permitieron aportar a la construcción de identidad colectiva, que se mantiene inacabada y que se espera a futuro sea capaz de concretar las bases para movilizarse bajo principios de cambio social y modernización.

Participación

Este componente lo abordamos como principio y tipología de educación, puesto que se ha caracterizado – como proceso de investigación – por ser un caso particular en el ámbito

comunitario. Es así como en principio, el proyecto fue relacionado con prácticas democráticas que favorecen valores horizontales, entendiendo estos como “la posibilidad de los grupos de hacer vida propia, de tener instancias de toma de decisiones propias” (Bengoa, 1994.p56); por lo tanto, no solo se trató de la enseñanza de la participación y la democracia sino también de su aplicación en procesos formativos; como por ejemplo, la deconstrucción del autoritarismo que se traduce (en el ámbito comunitario) en el desmonte de prácticas verticales y liderazgos tradicionales o autocráticos.

No obstante, desde los planteamientos de José Naranjo (1994) encontramos dos tipos de participación. Por un lado, la participación micro como referente de la identidad; y por el otro, la participación macro con respecto al cambio social. Es así, como una propuesta educativa en el ámbito popular se debe basar en uno de estos aspectos, aportando a reflexiones de la vida cotidiana que busquen comprender las condiciones de existencia, dentro de aquellos procesos sociales macro que han producido desigualdad social.

De tal manera, que el trabajo realizado se enmarcó en el ámbito micro, desde donde fue valorada la opinión de todos y todas en cada detalle del proceso, revalorización su capacidad de aportar, expresar, construir y participar. En ese orden de ideas, se desarrollaron prácticas autónomas en diferentes niveles, teniendo en cuenta elementos como la solidaridad, las nuevas relaciones de amistad, el respeto a la diferencia y el ensayo de la horizontalidad como crítica práctica desde los liderazgos democráticos emergentes. Otro ejemplo de ello fue la resignificación colectiva de la participación, mediante El Medidor (que se presentará claramente en el capítulo 4) que, como herramienta, permitió la autovaloración de cada proceso.

Es así, como se hizo evidente la relación entre educación y democracia, cuyo elemento articulador fue la participación; práctica que reconoció la diferencia y la diversidad, dándole lugar y legitimidad al ejercicio. La formación para la democracia en las organizaciones logró diferenciarse de otros procesos a partir de los siguientes niveles:

Democratización. Dentro de los procesos educativos que se guían hacia la democratización de la sociedad, Bengoa (1994) distingue tres niveles prácticos, a saber:

El primer nivel, hace referencia a un proceso de democratización formal, dentro del cual se ubica la democracia representativa en su versión moderna y que promueve la participación en el derecho al voto.

El segundo nivel, trata sobre la democracia fundamental como proyecto de expansión de la ciudadanía, que plantea la igualdad de oportunidades desde la distribución equitativa de ingresos – denominada fundamental desde la crítica socialista – sin ella la representatividad se queda sin piso, al no relacionar los intereses populares; en otras palabras, hay una ruptura en estos dos niveles, que ha logrado un distanciamiento de los sectores populares respecto a los mecanismos democráticos y que en otros casos se adhirieron a procesos populistas o autoritarios, ya sea de izquierda o derecha.

El tercer nivel, denominado democracia sustantiva, surge porque el primero de los niveles se hizo insuficiente al no entender la complejidad de la sociedad posmoderna, donde la vida social ha multiplicado sus dimensiones. En este tipo de democracia se dan procesos de construcción y legitimación de las diferencias culturales en cuanto a su interés, lecturas de realidad, demandas y expresiones con relación al resto de la sociedad y al Estado; en los términos de Bengoa (1994), este nivel dentro de las organizaciones se puede comprender como:

un proceso constante de reforzamiento de la sociedad civil, de los actores y sujetos sociales, de los individuos agrupados de acuerdo con sus intereses de todo tipo. Es el concepto que recupera la democratización de base, aquella que se produce en los "grupos de base", y también aquella que está en la base de los procesos democráticos. (p.44)

Diferenciar estos niveles, posibilita reconocer la EP para las organizaciones de forma más concreta que la expresión “para el pueblo”, pues en esta perspectiva no se define el concepto por los participantes sino por los horizontes de transformación que conllevan y es en este nivel en el que se guio la participación dentro de la investigación; ya que los protagonistas eran los grupos o asociaciones de diverso tipo cultural, que tenían una apuesta de cambio de las condiciones de existencia.

Desde ese punto de vista, se establecieron tres tipos de relaciones: del individuo con las agrupaciones, de éstas en conflicto o consenso con otros (por razones de intereses de diferente índole) y de estas con el Estado. Allí, las categorías de liderazgo comunitario y procesos organizativos mostraron cierto reconocimiento individual desde la labor de cada uno y con relación al trabajo comunitario en diferentes procesos; los que fueron replanteados, discutidos y reflexionados, en cuanto a los relacionamientos con organizaciones, ONG y el Estado. Ejemplos de lo anterior, fueron las discusiones en torno al asistencialismo y la autogestión, la relación con

los habitantes, las propuestas hacia la creación de redes colaborativas y reflexiones alrededor de las diferentes lecturas sobre la realidad, que ha de exponerse más adelante.

De esa manera, la democracia sustantiva, posibilita las capacidades democráticas dentro de los procesos organizativos y por ende de los sujetos; de tomar decisiones que, en sus propios espacios, representen los intereses propios desde acciones colectivas. En esa medida, considero que los procesos organizativos deben consolidar en sus prácticas este nivel de democratización, para construir un poder popular que avance a instancias macro, tal y como se concibe dentro de propuestas alternativas de desarrollo como la de Max Neef; de lo contrario, estos procesos pueden ser cooptados para intereses muy diferentes a los que motivaron su creación.

Como educadora e investigadora. Usar como estrategia investigativa el proceso de formación me ha permitido desenvolverme como docente, lo cual está inevitablemente ligado a los principios sobre los cuales se ha establecido la acción educativa y en los que José Bengoa (1994) expone una tipología de educadores; pues se les ha adjudicado diferentes roles como: promotor, capacitador, acompañante, facilitador y demás; dependiendo de las perspectivas de los diferentes movimientos sociales y de los modelos de desarrollo social que se encuentren.

Ahora bien, teniendo en cuenta lo expuesto en líneas anteriores, sobre el enfoque crítico que ha enmarcado el proyecto se optó por considerar el Desarrollo a Escala Humana para comprender y promover los procesos organizativos; en esa medida, mi rol se definió como acompañante, entendiendo este de la siguiente manera:

Es un actor externo-interno que propone, sugiere, señala alternativas, reflexiona con el grupo y se cuida de provocar intervenciones externas al grupo que puedan vulnerar su propia identidad y la participación interna de los participantes. El proceso de educación es, por tanto, un proceso de acompañamiento. (Bengoa, p.68)

Dicho rol de acompañante lo asumí pertinente, ya que las condiciones participativas en las que se desarrolló el proceso investigativo permitieron importantes niveles de profundidad, y si no hubiera sido de esa manera se hubieran enfocado exclusivamente en la identidad y con ello, habría corrido el riesgo de convertirme en una líder para el proceso; posibilitando las relaciones de dependencia y direccionamiento que se alejan sustancialmente de los principios de la EP y de la propuesta de desarrollo alternativa.

En este punto vale la pena resaltar que desde el comité de Atupkua, junto a Nicolás y Camila, implementamos estrategias para los procesos de enseñanza-aprendizaje; por ejemplo, al

inicio de los encuentros las actividades eran mediadas casi exclusivamente por el dialogo y en vista de que no recordaban con facilidad los elementos trabajados, se hizo necesario implementar dentro de las técnicas de mnemotécnicas materiales que les ayudaran con su proceso de aprendizaje; fue así como les llevamos cuadernos, lápices y marcadores que usarían a la par de las demás técnicas. Otra estrategia, fue vincular los aportes conceptuales a otros asuntos de la vida cotidiana, lo que evitó que redujéramos las interacciones a nuestros encuentros en el taller, permitiendo que espacios no planeados fueran parte activa del proceso.

Dialogo de saberes sobre problemas relevantes

Desde una perspectiva crítica, el diálogo de saberes dentro de la Educación Popular evidencia ataduras culturales que impiden el reconocimiento o análisis de los factores que configuran las condiciones en las que viven los sujetos. Es así, como los sectores hegemónicos se han encargado de cultivar “esquemas de conocimiento y acción que los sitúan en condiciones desiguales frente a la apropiación y construcción simbólica” (Ghiso, 2002. p.4.) que debilita la capacidad de decisión; es decir, funcionan como un sistema estructurante de la cultura y por tanto afecta saberes, lenguajes, creencias, valores y demás.

En esa medida, Alfredo Ghiso (2000) plantea que es en la construcción simbólica donde se da el verdadero enfrentamiento; pues desde allí, es que se configura el entramado de las relaciones de poder, en los que algunos grupos son dominados, explotados, controlados o también, donde algunos grupos se unen, dialogan y conciertan. Es decir, si se presenta una mirada que se entienda como crítica, esta debe propiciar vínculos en los que transiten emociones, voluntades, poderes y demás. Permitiendo, la plena conciencia de la identidad en articulación con sus propios esquemas de análisis para interpretar la realidad.

Es así, como en el proceso investigativo tomamos la comprensión de la vida del otro, que convive con la experiencia propia, en un escenario común; espacio en el que intervienen factores históricos y de interacción, que gracias a la dialogicidad permitieron aclarar fines desde distintos matices como forma de resignificar la participación, haciéndose parte activa de la ruptura de las ataduras nombradas anteriormente: “Cuando asumimos el diálogo de saberes como enfoque y acción, estamos desarrollando el presupuesto de que es posible configurar identidades plurales y dinámicas; reconociendo sus autonomías relativas.” (p.11)

En ese contexto y en concordancia con los planteamientos de Torres (2002), el dialogo permitió concretar compromisos al interior de los procesos organizativos, desde donde se dieron solicitudes, propuestas y rechazos; fue desde el intercambio dialógico desde donde se pudieron forjar vínculos alrededor de las acciones que se basaban en lecturas del contexto, que hacían parte de la construcción de conocimiento donde surgieron nuevos sentidos para todos y todas.

Desde allí, se retomaron algunas discusiones dadas a propósito de la lectura sobre las problemáticas del sector – en el módulo “lectura de realidad” – en donde se planteó inicialmente el contexto local y luego el nacional, con el objetivo de propiciar una comprensión más amplia y establecer ciertos relacionamientos.

En ese orden de ideas, expongo a continuación las lecturas locales que construyeron sobre los asentamientos informales y la limpieza social, para luego dar a conocer las opiniones políticas que ellos manifestaron y cerrar con la valoración del proceso formativo.

Finalmente, es de señalar que como apoyo a la discusión se hizo uso de la técnica de representación gráfica para el análisis de contexto, desde el enfoque sistémico (véase figura 3) donde los líderes y lideresas ubicaron los temas respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Lugar dónde se da?
- Implicados.
- ¿Qué sabemos de eso?
- ¿Cuáles son las fuentes?
- ¿Son suficientes?
- ¿Cómo podemos saber más?
- ¿Cómo han abordado otros el problema y cómo lo harían ustedes? (cuándo, con quiénes, para qué).

Para el análisis de la información se conformaron dos grupos, uno para cada tema (Asentamientos informales y limpieza social). Finalmente, y luego de socializar, los grupos intercambiaron puntos de vista de manera abierta; por lo tanto, lo que se presenta a continuación son los posicionamientos que condesaron cada uno de estos grupos:

Asentamientos informales. Este fue un asunto de conversación constante en diversos de los espacios, se trajo a colación buscando propuestas para abordarlo de manera tal, que el grupo ubica la raíz del problema en los siguientes términos:

Viviana: Nosotros la colocamos por medio del sistema político, y el gobierno, para nosotros el problema se origina de ahí, de la falta de oportunidades, necesidades y falta de oportunidades y personas que se lucran de eso... entonces lo que explicaba mi compañera, el problema se origina de que toda persona tiene el anhelo de tener su casa, sus cosas, hacer un futuro para sus hijos, la mayoría de personas pensamos primero, bueno primero la casa, a unos de pronto no nos interesa en qué lugar o si está en alto riesgo, el hecho es hacerlo, tener su propia casa para dejar de pagar de arriendo(...)

Mauricio: no se piensa en colectivo, pues se va por la escrituración y no por la legalización de todo el predio, discusiones que no se han dado como comunidad para desenmarañar la historia, cuáles eran los casos violentos, hay historias de que mandaban la policía para que incendiaran las casas.

En ese orden de ideas, se consideró fundamental que el Estado fuera reconocido como un garante de derechos, con la obligación de disponer las condiciones para que las personas tengan una vida digna. Sin embargo, ante la falta de gestión estatal algunos habitantes se tomaron la atribución de vender terrenos sin dueño, aprovechando el desconocimiento generalizado de la situación con la tierra; considerada como una forma de corrupción y de la que muchas familias salieron estafadas. Con respecto a los elementos que causaban dichos fenómenos, José expone lo siguiente:

es válido que cada familia y de por sí un alto porcentaje, no todos aspira a tener un sitio donde vivir, donde se exonere el arriendo, mientras que en otras personas que podemos decir, de los estratos altos, ellos no miran eso, miran como la comodidad, si yo trabajo a dos cuadras consigo un apto a 5 cuadras, pero qué lo está haciendo, lo económico, yo creería que es problema de falta de vivienda se debe más a nivel económico bajo, entonces, que son los que más piensan el arriendo me consume, la gastadera, no hay como comer por pagar obligaciones, realmente es un problema del sector económico.

Es decir, que es un asunto que responde a la capacidad adquisitiva, pues quienes ocupan la ciudad – en todo el centro y sus alrededores – poseen las condiciones económicas para poder elegir; mientras quienes no las tienen, se deben conformar con aquello que se acomode a sus condiciones. Es decir que, para muchas personas, los asentamientos informales se han construido a partir de la carencia económica que impide comprar en la ciudad.

Mauricio: es complejo, no es solamente velar porque una familia tenga una vivienda propia y digna, si no también preguntarnos, hay un término que me enseñaron y es ver desde el balcón, mirar de forma general lo que está pasando en la sociedad, mirar desde la ventana implica ver que somos nosotros mismos, quienes nos estamos metiendo a la boca del lobo, ir a vivir a una montaña, donde no va a ver trabajo salud, movilidad, incluso algo que he visto y es la administración de una ciudad o municipio, le dicen a la gente, dónde se puede vivir o no, hay unos planos de alto riesgos pero aun así la gente insiste en querer vivir en estos lugares, uno sabe que es por qué no lo jodan a uno por el arriendo pero es donde las familias toman la decisión de dejar de pagar un arriendo a irse a vivir a un asentamiento informal a chupar frio, problemáticas sociales, delincuencia etc., también es una decisión que se lleva más que a un lado solo económico y de querer tener su casa propia, listo pero bajo qué condiciones, que en mi casa no llegue el agua, no hay parques, etc.

Lo expresado por Mauricio es cuestionado, ya que al decir que es una decisión de las personas, olvida que esto también tiene relación con las pocas opciones que estas pueden tener y más aún, ante una ciudad en crecimiento como Bogotá, aledaña al municipio de Soacha donde la desigualdad social es evidente; en este caso, es apenas lógico que se comience a construir hacia la periferia, lo que supone una falta de planeación distrital y municipal frente al crecimiento demográfico, al que no han sabido responder con celeridad.

Frente a ello Mauricio manifestó lo siguiente:

... al ver que la ciudad estaba creciendo, esto ha llevado al tema de legalización hay gente que está de acuerdo con que el problema se solucionaría con que las administraciones no legalizaran, pero cuando uno entrar a mirar la legalización entraría a generar impuestos, la gente tendría que empezar a pagar impuestos y hay gente que no quiere, dice que vivir acá es muy barato, tendrían que entrar, es una lucha con el gobierno, porque si legaliza unos barrios tendría que entrar a tener en cuenta que mucho equipamiento urbano, la gente lo autogestiona, entonces ellos entrarían a invertir entonces como la gente como ya pavimento por sus propios medios.

El pago o no de impuestos al que alude Mauricio, generó polémica, pues otros líderes del espacio como José lo terminaron acusando de “burócrata”: “no piensa por los que viven al lado

suyo”. Mauricio argumenta que, así como hay exigibilidad también hay deberes como pagar impuestos, a lo que la señora Inés expresa:

a mí me gustaría pagar impuestos, pero si fueran invertidos en lo que es y para lo que es. Aquí estamos pagando catastro y ¿cuál ha sido el beneficio del sector? Ahí es cuando uno dice, siempre y cuando se invierta en nosotros.

A decir verdad, considero que la legalización traerá un cobro de impuestos que ha de ser replanteado en estos sectores, ya que muchas familias no cuentan con el capital suficiente para asumir dichas responsabilidades. Es decir, se requiere de una gran inversión inicial con el objetivo de garantizar condiciones dignas a la población y luego – a futuro – si empezar a cobrar impuestos. De igual manera, es importante la presencia de una veeduría ciudadana, pues se desconoce lo que se hace con el recaudo del catastro (que por cierto es ilegal). Otra de las prevenciones respecto a este tema, es sobre lo que puede pasar con las obras que la comunidad ha adelantado de forma autónoma como, por ejemplo, el alcantarillado.

Esta discusión se dio por el análisis en el ciclo inicial sobre acciones comunitarias exitosas, donde una noticia hablaba de la red de acueductos comunitarios de Boyacá, que exponía la forma en la que se dio todo el proceso, hasta el punto de ser sostenible y necesaria la intervención de la empresa de acueducto estatal. Dicha interacción entre el Estado y la comunidad fue considerada clave; ya que, luego de una evidente ausencia del Estado, este aparece con la intención de tomar el control de un servicio básico; lo que significa, que debe entrar en diálogo con las comunidades para no desconocer la labor; puesto que esta forma de apropiación es sinónimo directo de privatización (aunque sea por parte de empresas públicas).

Así mismo, es importante aclarar que varios terrenos dentro de la comuna se encuentran en alto riesgo de remoción, por lo que se hizo necesario abordar el tema de la reubicación de barrios, aunque este no se haya planteado por parte de la alcaldía.

Mauricio: que me llama la atención y fue algo que escuche de Uruguay, los asentamientos informales están generando una pelea jurídica para que los declaren patrimonio de la humanidad y en qué consiste, qué no se promueva la reubicación, porque se crea una cultura, hay una riqueza a nivel de tradición, de cultura, es algo que invito a fijarnos no solo en lo que hace falta, si no lo que tenemos, hay unas prácticas arraigadas a nosotros...

Eulalia: yo digo, yo no quiero que me vayan a reubicar, ni que la comunidad que tengo en el barrio alrededor se vaya a reubicar, porque en unos tiempos nos dicen no hay una certeza de que estamos en altos riesgos, simplemente llegan unos y dicen eso, hay otros dicen no hay alto riesgo, entonces, yo de mi casa no, que se legalice el barrio y así nosotros podemos construir nuestra casa, nuestro barrio, que es el entorno en el que vivimos, se legaliza listo, tenemos que pagar un servicio pero que lo coloquen. Si nos reubican por allá a Soacha, un pedazo de casa como para tener hay unos dos cerdos y si nos están cobrando administración, porque no pagamos donde estamos, que nos legalicen y pagamos los impuestos que toquen pero que vivamos bien, una calle bien...

Es claro que estos asentamientos poseen dinámicas culturales poco conocidas, producto de la diversidad de sujetos que habitan como campesinos de diferentes sectores, comunidades afro, entre otras; cuyas dinámicas suelen incluso estigmatizadas. No obstante, es claro que las zonas que realmente se encuentran en riesgo deben consideradas en términos de prioridad, teniendo en cuenta que a la fecha la alcaldía de Soacha no ha tomado cartas en el asunto. Ante tal panorama, le pregunto a los asistentes si creen que la legalización puede traer algún beneficio:

Mauricio: reducir estigma La legalización implica acceso en crédito, inversión de vivienda, valorización, catastro para ser reconocidos.

José: sirve para tener la certeza de que eso pertenece, de que está a título. Por otro lado, quienes quieren tener varias propiedades, lo quieren tener porque se valoriza, otra más, es uno de los pretextos de la institución, ahora la excusa es la escritura... sirve para decirle al municipio: ¡Ey acá estamos!, estás son nuestras necesidades, somos una parte de la sociedad, exigimos su presencia y acción en el sector.

Eulalia: ir a pelear esos derechos, derecho a una vivienda digna, unas calles dignas, un alcantarillado, unos servicios dignos, legales.

Es decir, que lo que más impulsa la legalización es el acceso a ciertos beneficios en infraestructura que provienen de la alcaldía – lo cual es válido – pero puede que dichas expectativas no se cumplan de forma inmediata, ya que existen en el municipio barrios o comunas ya legalizados con exigencias del mismo tipo y que aún no han recibido la atención esperada; lo que significa, que también existen dificultades en la manera que la alcaldía asigna este tipo de presupuestos.

En ese contexto, Nicolás – al interior de los talleres – ha contribuido en desvelar mitos y realidades, con el fin de incentivar procesos colectivos donde algunos de los habitantes comprendan a diferenciar entre tener la escritura de la casa y lograr la legalización del terreno.

Producto de ello, es que los líderes investigaron y saben con certeza que los dueños de los terrenos son dos figuras privadas que han estado haciendo las escrituras por precios elevados, que algunos han pagado; causando desarticulación entre los habitantes, los que no ven la importancia de la legalidad del terreno para la realización de obras públicas.

Por otro lado, y a propósito de la gestión de la alcaldía, don Reinel – que es cercano a la alcaldía – comenta que los dueños no han querido ceder, porque se les exige el pago de impuestos, a pesar de que ellos no habitan los terrenos, por lo tanto, alegan que deben ser los habitantes quienes paguen esos impuestos.

En esta medida, los líderes y lideresas solicitaron saber más sobre mecanismos de exigencia como la tutela y el derecho de petición; frente a ello, se realizaron dos talleres más que concluyeron con una iniciativa para informar y formar a los habitantes sobre la diferencia de la escrituración y la legalidad del terreno, para así generar tantas peticiones como habitantes existen y así hacer presión sobre la alcaldía.

Es así, como se evidencia que el dialogo de saberes permite, en un círculo de trabajo, emerger voces capaces de dar un paso desde la conciencia más ingenua hasta una conciencia transitiva y crítica y, a través de ello, construir su realidad desde el lenguaje (Mejía, 2015 p. 46). Lo que lleva a la construcción de nuevas formas de habitar y considerar el contexto, en las que son fundamentales las intencionalidades, los saberes, las expresiones y las interacciones.

De tal manera, que esta dialogicidad es capaz de recrear identidades en vías de construir sujetos sociales en un entorno caracterizado por vínculos, articulaciones o redes. Afirma Ghiso (2000) que:

no son, entonces personas atadas, sino individuos y grupos capaces de reconocerse y asociarse desde sentidos y urdimbres socio culturales tejidas conjuntamente. La autoridad que sujeta, en estos casos, se transforma en una relación dialógica, caracterizada por el reconocimiento. (p.2)

Que funcionan como base para las acciones colectivas.

Limpieza social. El municipio de Soacha ha sido testigo de distintos tipos de violencia, varias de ellas durante el gobierno de Álvaro Uribe Vélez, en las que se presentaron los llamados

“falsos positivos” y varias jornadas de lo que solían llamar “limpieza social”. En el imaginario colectivo, es común encontrar algunas personas que creen que esta es la forma de acabar con los robos, con el tráfico de drogas y otras formas de delincuencia; mientras otras plantean la necesidad de establecer condiciones adecuadas para que los jóvenes se alejen de dichos comportamientos, siendo común la creencia en que la “limpieza social” es una mal necesario.

En ese sentido, y teniendo en cuenta que las opiniones particulares suelen mostrar visiones de sociedad, las conversaciones con relación a este tema buscaban reconocer – de cierta manera – la postura de cada uno de los líderes frente a temas como el narcotráfico y la delincuencia; ya que estos son problemas latentes del contexto y suelen ser el argumento más común para hablar de la “limpieza social”:

Viviana: Nosotros mismos por culpa de la guerra y la violencia en el país. lo colocamos por el lado de gobierno y sistema de político por los mismos grupos al margen de la ley, que son hasta el mismo Estado, al ver si ellos roban porque nosotros no vamos a robar un pedazo de terreno si tenemos derecho. En mi concepto no debería ser así, pero de todas maneras es una realidad.

Mauricio: Es una consecuencia de unas dinámicas que se presentan en el territorio, es una respuesta al no haber una justicia por parte de las autoridades competentes, entonces se empiezan a generar esos asesinatos en el territorio, entonces creemos que la raíz de esta problemática son la falta de oportunidades.

En ese orden de ideas, se pueden referenciar tres ámbitos a saber: El primero que hace referencia a lo estatal y que tiene una responsabilidad directa, el segundo, que se refiere a las dinámicas propias de pandillas o bandas criminales, y el tercero, que se refiere al papel de algunas personas que replican las dinámicas que podrían ser consideradas como corruptas, ya que se trata de una reproducción desde los ámbitos tanto macro a micro, donde los cuestionamientos morales quedan ausentes. Sin embargo, algunos de los participantes logran especificar otros aspectos respecto al lugar donde dichas prácticas se presentan:

Ana María: las otras personas que muchas veces, por ejemplo, yo en mi casa yo no tengo hijos hombres que estén en el vicio, entonces digo ese no es mi problema, ósea la indiferencia del vecino del amigo del que sea, a mí no me interesa de aquí para fuera, estando en mi casa no es mi hijo, y lo otro es que por ejemplo se acude a la policía o a un

organismo que uno confía y resulta que son más corruptos porque ellos ya están involucrados, a quién van a matar.

De lo anterior, se puede afirmar que existen altos patrones de indiferencia por parte de la comunidad con respecto a las problemáticas sociales del sector, ya que no se evidencia un vínculo emocional con lo que sucede a los otros, teniendo como pretexto que los miembros de su familia no han sido afectados; aunque viven en el mismo barrio, los hechos son tomados como ajenos.

Con lo anterior, se puede afirmar que hay una perspectiva, por así decirlo, utilitarista en este asunto; si una vida no es útil, sencillamente desaparece. Lo que se relaciona con la falta de oportunidades y las prácticas de algunos victimarios en los actos de corrupción con los organismos de defensa y seguridad estatales que se han visto implicados. Lo que llevado a reducir la credibilidad:

Eulalia: Al que hace el mal lo libran y al que no debe nada lo castigan, yo tengo entendido, el que mata sale libre, el que no debe nada queda allá, si se roba una empanada cuánta multa y el que mata a otro y roba millones, cada parte sigue matando y sigue robando.

La policía... cogen un delincuente que haga las cosas, lo llevan le dicen pásame eso y queda libre ellos cogieron eso, se suplieron de lo que llevaban y lo soltaron para que vaya y robe para ellos, el que va inocente, va trabajar y son capaces de que le meten un paquete para decir que está implicado... es decir, lo ayudan a implicar en el problema, ese es el gobierno, esa es la justicia que tenemos, no es igual para todos, es más aplicada en el bien. no hay justicia.

Entonces, si ya no se confía en los entes del Estado para mediar en los problemas... ¿qué se puede hacer? ¿De quién es la responsabilidad?

Mauricio: es una responsabilidad transversal, creemos que un padre de familia no presta atención de lo que sucede en su casa, eso implica que se vaya por mal camino, el hecho de que se vaya por mal camino, existe la probabilidad de que sea víctima de la limpieza social, y así sucesivamente creemos que la responsabilidad es de los gobiernos, de los colegios, universidades y de los organismos de Estado, porque no se generan propuestas para mitigar.

José: Una propuesta que hacía Mauricio es muy valiosa es trabajar con la sociedad, trabajar con nuestro entorno, apostarle a forma, niños empoderados, niños que quieran ver diferente, jóvenes que de una otra forma se quiera empoderar, de ellos mismo del territorio ...mirar a ver cómo de pronto contribuir como somos una sociedad menos pobre.

En este punto, cabe resaltar la capacidad reflexiva que les permitió no solo ver la situación como responsabilidad de una entidad o del Estado sino de toda la comunidad, lo que representa la posibilidad de pensar, actuar y crear otro mundo posible.

En síntesis, los temas analizados develaron dimensiones que componen el ser, tener, querer, conocer, sentir y expresar de cada uno; lo que les permitió la intervención desde discursos personales que articularon temáticas de orden político, estético y ético. Y es que, gracias a la relación horizontal propia de la construcción colectiva de conocimiento, se hizo posible sacar a flote las múltiples lecturas de la realidad.

Esto último, aunque en una etapa inicial, ha venido entrelazándose con discusiones de tinte político. Entendiendo dicho accionar como un conjunto de consideraciones o reflexiones hacia el papel del Estado.

Opiniones Políticas sobre la coyuntura

Teniendo en cuenta el apartado anterior, durante varios de los talleres emergieron discusiones sobre las ideologías, el papel del Estado y el presupuesto para el proceso de paz; temas que fueron a la vez pretextos para identificar representaciones y opiniones sobre la realidad nacional, que permitieron abordar cuestiones básicas en la relación de factores macro y micro, que a futuro pueden incidir en la visión de los procesos organizativos frente a un marco nacional.

Así mismo, la coyuntura electoral del 2018 fue un tema de constante discusión; ya que, dentro del grupo, había diversas posturas que provocaron la comprensión del movimiento interno de los partidos, a los que ellos y ellas incitaban a contrastar. Una de ellas, Viviana dijo:

Digamos que no hubiera ganado Duque sino Petro, cómo seríamos según el pensamiento de Petro si para mi va más que todo en las personas... si Petro hubiera ganado si de todas maneras lo estamos jodiendo como él está jodiendo a Duque, es una batalla de aquí para allá.

A propósito, considero de alta importancia que los líderes y lideresas aprendan a identificar los modelos políticos que promueven algunos candidatos, para ejercer un voto más consciente. Ya que, en las sesiones previas a los talleres – en el tema de la individualidad desde el enfoque sistémico – se señaló que cada forma de organizar la sociedad estaba antecedida por una ideología; la cual, en el caso de Colombia, identificamos como neoliberal en contrastante a un pensamiento socialista o comunista, por lo que José responde a Viviana que:

el modelo que trae Duque lo que pasa es que el interés de él no está esto. (lo colectivo, distribución de las riquezas, igualdad de oportunidades y condiciones, fortalecimiento de lo público y el trabajo comunitario). Los intereses de él están en lo económico y las grandes empresas, que a la hora del proyecto le dijeron que diga que no va a subir impuestos que va a subir sueldos.

José era uno de los participantes que poseía mayores nociones sobre sistemas políticos e ideológico, por lo que generaba cuestionamientos a los demás integrantes, motivando una constante curiosidad por comprender más sobre dichos temas. En vista de ello y con la intención de socializar sus nociones con las de sus compañeros, pregunté abiertamente: ¿qué es un sistema político?

José: el sistema político es aquello que realmente controla un país, controla las leyes, según las leyes se empieza manejar las ciudades los barrios, la salud, lo económico, la forma en la que trabaja la gente, la forma en que ganan, el tiempo en que ganan, la salud que reciben, ese es el sistema político.

Magdalena: es el senado, la cámara, el alcalde, el concejo, los ediles, las JAC todo ese sistema político que tenemos en el país.

En ese sentido y para ampliar las comprensiones del sistema neoliberal, implemente una técnica de análisis con imágenes que mostraban problemáticas de diversos ámbitos y de resonancia (hambrunas, préstamos de los bancos, escuela en la ruralidad, entre otras). De las cuales, avanzaron con comentarios y afirmaciones que, a grandes rasgos, hablaban del prójimo como competencia para conseguir un trabajo o para poder estudiar y en donde se hacía necesario ganarles a los otros; de allí, surgieron reflexiones sobre cómo estas competencias promovían el individualismo, el “primero yo”, “segundo yo” y “el importo yo”. Es así, como el grupo empezó a ubicar los marcos culturales bajo los cuales es promovido uno de los problemas que los atañen directamente. Frente a dicha cuestión Mauricio agrega:

Una jerarquía donde tú tienes alguien por encima donde el que está por debajo trabaja para esa persona, como que tienes tu sueldo pero mucho de lo que tú haces es para otra persona y lo que promueve más es la competencia, que alguien tenga más que otro porque alguien siempre tiene que estar arriba, teniendo poder, eso es lo que yo entiendo, y se ve atravesado por un tema económico en cambio el socialista de alguna manera no prioriza un tema económico sino reconocer que somos seres humanos...no hay una preocupación por el medio ambiente, porque el capitalismo se basa en la extracción de recursos naturales que realmente de la conservación del medio ambiente.

Así mismo, Mauricio señaló la forma en la que las creencias religiosas también respaldan estos parámetros; apreciación que incomodó a varios, ya que muchos de ellos son adeptos a alguna religión. Situación que hizo necesario aclarar:

algo también de alguna manera he entendido en la universidad, es que la religión influyó mucho en eso; algo que se infunde mucho en la palabra es que tu entras al reino de los cielos siendo pobre. Entonces el impacto que ha tenido la religión católica más es eso. Porque nació la idea de crear un testamento que alguien cuando se muera le dejó sus cosas a otra persona, porque es más con la idea de que tiene que soltar todas pertenencias en la tierra para poder entrar al cielo. La creencia de vivir en condiciones de precariedad para entrar al cielo... hay que ser pobre para entrar al cielo; rico no lo vas a hacer.

Estas afirmaciones causan un ruido importante, en cuanto señala de forma analítica la forma en la que la pobreza es naturalizada y se justifica para poder encajar en un patrón de creencias, y es a causa de ello que algunas personas aceptan sus condiciones, en ocasiones precarias, de vida y consideran la solución en otras esferas lejanas a sus propias capacidades.

De esa manera aprendimos, someramente, a identificar qué presidente o qué candidato se adscribe bajo cuál propuesta de país; cuando logramos hacer esto, significa que estamos en la capacidad de identificar – desde cada lugar de enunciación– qué beneficios puede traer o no. Bajo esas miradas, se desarrolló un diálogo en el que diferencian entre el Estado y el gobierno:

Mauricio: creo que es esa perspectiva que cada uno tenga de cómo es el Estado, yo me inclino por ser un actor más del Estado, tengo unos derechos como responsabilidades. El Estado se encarga de velar por los derechos humanos, así como activar esas políticas y normas que permitan que esos derechos se respeten.

Panche¹²: yo entiendo que el Estado es todo lo que corresponde al municipio de Soacha o Bogotá, el gobierno es el mandato donde está el presidente Duque y toda su cúpula y nosotros estamos acá en el Estado, hay dependencias y municipios y hasta un garante, han progresado tienen servicios públicos por parte del gobierno, vías públicas amplias, tienen su transporte; mientras nosotros acá estamos abandonados.

En este punto, es claro que algunos cambios dependen del gobierno. Por otro lado, y a pesar de que había personas con perspectivas críticas sobre dichos temas, no fue evidente una postura sólida frente a ellos. Sin embargo, se reconocieron nociones básicas con respecto a temas del contexto tanto inmediato como estructural, fortaleciendo posicionamientos sobre la realidad.

Ejemplo de ello, fueron los posicionamientos frente al proceso de paz, que permitieron visibilizar diversos matices desde los cuales se enriqueció el espacio:

Viviana; para mi concepto, nos la dejamos montar, pasa como la mamá y el hijo, el hijo la puede cagar veinte mil veces, pero por tener el título de hijo se perdona todo, los que formaron ese tal plebiscito, creen que fue Santos, tan solo porque lo hizo y se la dejó montar, velar de ellos y aprobaron eso, entonces por eso estamos sufriendo lo que hicieron estos señores, están sufriendo los rasos, tras de que comieron mierda en la selva y ahora no aguantan porque ya están acostumbrados a usar armas y la violencia, pero mientras tanto, están gozando los que están en la mesa directiva, en el lado militar pasa lo mismo, ustedes saben que yo defendiendo mucho la policía, no solo generan guerra, ellos también hacen actos hacia el pueblo.

Mauricio: la guerrilla también, han construido carreteras más que el mismo Estado en ciertos municipios.

Las posiciones divergentes evidenciadas durante la conversación, encontraron su punto de partida en las experiencias personales; sin embargo, al transcurso de las sesiones los participantes fueron comprendiendo que la violencia es un asunto cultural en el que todos estamos inmersos, visibilizando realidades frente al proceso de paz y manifestando diversos puntos de vista sobre la situación del nuevo partido político, de los militares y de los policías; posturas diferentes que permitieron entender que ambas partes – en algunas ocasiones – han sido afectadas por intereses particulares.

¹² Panche fue un líder invitado por Reinel, solo participo dos sesiones y no volvió porque no le gustan los espacios de formación, de él no sé mucho, por eso no se referenció en el grupo base.

A partir de lo anterior, se puede afirmar que el dialogo de saberes – en perspectiva organizativa – es la herramienta que da lugar a la reivindicación de las bases, ya que condensa las discusiones que reflejan necesidades cuyo alcance se relaciona con cambios a nivel macro.

Valoración del proceso formativo

Para la investigación fue muy importante realizar un ejercicio que permitiera evidenciar los alcances del proceso de formación desde las voces de los mismos participantes; por lo tanto, fueron comunes las reflexiones en torno a las acciones que se estaban desarrollando y a los temas que iban presentándose. Sin embargo, hubo un momento dentro del proceso que hizo necesaria una pausa de mes y medio, debido a que las elecciones de alcaldes y JAL del 2018 se estaban realizando y algunos miembros de los talleres estaban participando como candidatos.

Poco antes de las elecciones se presentó una discusión con Mauricio, quien afirmaba que él invitaba a los demás participantes para vincularse a la Mesa de Trabajo Territorial y ellos no asistían; manifestó que estaba trabajando solo y que no estaba de acuerdo con la forma en la que se manejaban los espacios. Frente a dicho reclamo lo invité a expresar su inconformismo abiertamente, ya que, si su deseo era que todos participaran en la Mesa, este era el mejor lugar para hacerlo y le recordé que mi papel dentro del equipo implicaba acompañar un posible proceso organizativo o la generación de un proyecto, mas no adoctrinar o indicar el camino a seguir.

Así que le propuse hacer una valoración, donde todos y todas viéramos a dónde se quería llegar, qué tan efectivo había sido el proceso formativo y hacer una proyección para lo que restaba.

Es así, como dentro de la valoración se retomó la forma en la que empezó el proceso y se hicieron preguntas sobre qué habíamos aprendido y qué habíamos aplicado, para finalmente poder preguntarnos a dónde queríamos llegar. En ese contexto, se recordó el trabajo realizado junto a la Fundación Apoyar, la Universidad Pedagógica y Techo Colombia, alianzas que les permitió mantenerse en el trabajo comunitario; reconocieron la unión que tiene este equipo como una gran fortaleza para afrontar la individualidad y los proyectos que tienen en mente. Es así como frente a la pregunta de ¿para qué los talleres? Muchos concordaron con la idea manifestada por Viviana: “Para un bien común, para todos nosotros y la comunidad que nos rodea. Algún proyecto... pero que sea algo para el bien común y nosotros aprender liderazgo”.

Es así, como se hizo manifiesto el objeto de los espacios de formación para todos y todas, dando a lugar la pregunta de si a la fecha ellos habían aplicado algo de lo aprendido en los espacios en los que participaban, a lo que respondieron:

Ana María: lo he llevado a la práctica, la vez que nos hicieron el taller del teléfono roto, eso sucede en la familia, el barrio y toda organización. Ver las cosas desde cierto punto de vista y respetar opiniones, lo más difícil de entender es a un ser humano, todos opinan diferente, yo me siento a capacitar para ver la opinión de lado y lado, no andar con el teléfono roto de discriminar a las personas, hablando mal de ellas, porque me dijeron, yo lo vi, más que todo la mala comunicación es lo que yo he tenido presente para cualquier evento o la vida diaria.

Reinel: Orden, tolerancia, ser más breve en los comentarios. Que necesitamos la legalización y he replicado. Tenemos que ser constantes, responsables, derecho a la palabra.

Eulalia: otra cosa que nos ha enseñado, pero se nos olvida a rato, es el comportamiento de lo que estoy diciendo, se le vuela a uno, pero es que la gente se la saca a uno, porque ella nos ha enseñado hay que ser tolerantes para controlarnos, pero hay ratos que no se puede.

Es así, como se evidencia que los aprendizajes fueron llevados – por la mayoría – a espacios de su vida cotidiana más que al trabajo comunitario; sin embargo, una de las excepciones fue Mauricio, que dijo:

he aprendido algunas herramientas. como ese círculo que hicimos donde en el centro estoy yo, luego la familia, el colegio, el Estado; es una herramienta que yo he replicado arriba en la mesa para identificar actores, retomar conocimiento de cómo hacer un diagnóstico, hablar de nuestros problemas, causas, consecuencia, desempolvar eso que uno muchas veces lo aprende pero no lo aplica a conocerlo más, a mí lo que me mantiene en ese espacio es el anhelo de hacer algo con la señora Viviana y Eulalia que no hemos tenido la oportunidad, también desde lo que se pueda generar esas alianzas con Yuri y del proceso que ella hace parte, entender esas cosas que hacen además de ser líderes... me gustaría replicar lo de mecanismos de participación, hablar de lo que entienden por participación... no solo decir lo que pienso, si no proponer cosas y ejecutarlas. si no soy el que propongo pues sumarse a los de los demás, generar alianzas, tengo fe de lo que puede pasar el 10 de noviembre. Es un trabajo en equipo con voluntarios.

Es decir, la intención manifestada por Mauricio es claramente que más habitantes y lideresas como Viviana y Eulalia asistan a la Mesa de Trabajo; no obstante, dicha participación no garantiza que se den los cambios necesarios para que se constituya un grupo estable e independiente en Techo.

Por otro lado, Viviana puso en manifiesto un elemento que se relacionaba con las labores que debía asumir como mujer, sumadas a las desmotivaciones provenientes del entorno, al decir que:

no he ejercido, sinceramente no, no siento que haya hecho nada, no es porque no me permiten, pero digamos que las reuniones lo motivan a uno, pero hay veces que uno sale a la esquina y lo desmotivan a uno, eso puede ser una de las cosas y también tanta cosa familiar que tenga, eso hace pensar no por ahora no, esperemos. Algún día de pronto lo haré.

En últimas, la valoración termina con la posibilidad de trabajar en conjunto, asumiendo nuevos compromisos; se fijó un espacio de encuentro de mayor continuidad y se habló sobre la puesta en marcha de los talleres con las temáticas que estaban pendientes: legalización y proyectos.

En ese orden de ideas, a modo de balance de todo el proceso investigativo, mis expectativas se han multiplicado gracias al panorama contextual, pues de entrada se esperaba que los líderes y lideresas lograran unas comprensiones más posicionadas sobre la realidad nacional y sus contextos, que los llevará a considerar la importancia de actuar juntos; lo cual, se ha venido dando, pero a un ritmo distinto y cuya consideración no representa la superación del individualismo. Por otro lado, esperaba que todos dentro del grupo se apropiaran de los talleres según la experiencia que poseían, lo que se cumplió parcialmente, pues algunas personas aún desconfían de sus capacidades para dirigir un espacio, pues según ellos lo debe hacer un “especialista”; sin embargo, se lograron fortalecer algunas capacidades desde actividades concretas como moderar una discusión, expresarse con claridad y de forma concreta, respetar los tiempos de intervención, planear una acción y el aprendizaje significativo de ciertas temáticas.

Así mismo, creía que este proceso iba a ser un buen aporte al relevo generacional, pero descubrí que el intercambio de generación a generación no se logra sin una comprensión de las acciones entre ellos; sin embargo, las actividades afianzaron las relaciones entre algunos de los adultos mayores, siendo evidente un distanciamiento con los jóvenes.

Por otro lado, manifiestan la dificultad de implementar los contenidos en sus procesos, aludiendo a la falta de participación por parte de otros actores, lo que generó desmotivación al interior de los equipos; es decir, las técnicas de índole práctica habrían sido más efectivas si se hubieran replicado en sus espacios, logrando mayor apropiación.

De igual forma, la variación de la asistencia permite considerar el reto de mantener interesados a los adultos que se desempeñan en la labor comunitaria de forma continua, pues muchos de ellos expresaron cansancio en espacios de larga duración, lo que implicó en ocasiones un tiempo distinto en los abordajes temáticos, que en ocasiones no se pudieron hacer a profundidad por sus exigencias de avance, lo que significó cambios dinámicos en los diseños de los talleres.

Finalmente, para aquellas organizaciones que dentro de sus acciones con comunidades de base o habitantes de barrios dan importancia a la formación, es clave que consideren en principio los objetivos políticos de la organización, que se reflejan en las intenciones formativas en dialogo con los sentidos que los habitantes le otorgan a una necesidad de formación; pues de lo que se trata es generar procesos que partan de los intereses auténticos de quienes los solicitan, para lograr impactos que se reflejen en las realidades concretas más que en los discursos; es decir, que no haya una imposición de sentidos que haga de la formación algo estéril para quien la recibe.

Esto implica considerarles como iguales, pues en el proceso los aprendizajes son mutuos, espontáneos y llevan por caminos que no estaban contemplados. Suceso que aporta a la multiplicidad de sentidos e impactos de la educación popular.

De forma similar, se sugieren tres criterios a modo de lineamientos para lograr mayor alcance en los procesos. El primero, hace referencia a la reconstrucción de un panorama sobre los grupos, organizaciones o líderes con los que se pretende trabajar de cara a visibilizar sus relacionamientos (tensiones, alianzas, fuerzas, proyectos, identidades, generaciones, etc.), pues con ello, se hace claro el segundo aspecto que se relaciona con los cuatro principios de Bengoa(1994), los que ubican la pertinencia de la formación, ya sea a nivel micro con la identidad y la participación, o a nivel macro, con el cambio social y la modernización; los cuales, hacen más claros los sentidos tanto para quienes la reciben como para quienes la imparten. El tercer aspecto, de igual relevancia, es la continua promoción de acciones asociativas que lleven a la praxis en distintos escenarios, dotando de confianza y proyección a quienes participan.

Por otro lado – en el hacer – es imprescindible que circulen en todo el proceso prácticas democráticas, que conlleven a entablar relaciones horizontales que promuevan una participación activa y propositiva por parte de los grupos, líderes u organizaciones; pues esto, posibilita el tejido de relaciones más cercanas, afectivas y comprometidas; factores que hacen del diálogo de saberes algo más auténtico.

En síntesis, cada proceso de formación con comunidades deja diversas reflexiones sobre la complejidad del aprendizaje en entornos comunitarios que es importante compartir; en el caso de esta investigación, reconozco que los procesos, así como pueden mostrar avances tienen retrocesos, lo que no implica una disolución de lo logrado, si no la evidencia de la experiencia por la que deben pasar ciertas organizaciones, comunidades o líderes para llegar a un aprendizaje – cometer errores hace parte del proceso – lo que aporta a su vez, a la forma en la que los planteamientos consideran el alcance a propuestas formativas.

Capítulo 4. Procesos organizativos

En este apartado se exponen los procesos organizativos, haciendo alusión a los espacios en los que cada líder y lideresa participaba ejerciendo la labor comunitaria. Por ende, en la construcción del proceso formativo fue un punto de referencia a fortalecer por medio de los contenidos, y en esa medida, se hizo imprescindible conocer los componentes que permitían comprender a cabalidad estos espacios, como un complemento de la correspondiente caracterización.

Inicialmente, se buscó identificar la visión que configuraban en dichos espacios de trabajo comunitario los líderes y lideresas, la manera como funcionaban, y las proyecciones que tenían, ya que “toda acción humana, por elemental que parezca, está impregnada de sentido, expresa un universo simbólico previa (a la vez que lo recrea), evidencia un acumulado de saberes previos que la motivan y orientan” (Torres, 2002, p.192)

Posteriormente, se realizó un análisis de cada proceso como estadios organizacionales desde los cuales fue posible redefinir su conceptualización. Siendo así, se recuerda que dichos procesos fueron: La JAC de Terranova, la JAC de Villa Mercedes, La Mesa de Trabajo Territorial promovida por Techo Colombia, y la organización Atupkua como acompañante del proceso de formación.

Qué es el trabajo comunitario

Para profundizar en la comprensión de este concepto, es necesario no dar por sentado o definido previamente la noción de trabajo comunitario; más bien, se trata de indagar el significado que estos líderes y lideresas les otorgan en estos espacios para entablar un lenguaje común, desde el cuál se construya el fortalecimiento. Siendo así, concuerdan en:

Mauricio: para mi trabajo comunitario es cuando yo no solo me preocupo por mi familia, solo por mi como persona si no que hay una preocupación por lo que pasa en el barrio, yo trabajo con niños adolescentes, generando talleres y propuestas que nos permitan resolver problemáticas dentro del barrio.

Está noción de trabajo comunitario convoca a personas, que más allá de su situación personal piensan en el barrio y sienten las problemáticas como algo común: es el principio de la labor. Sumado a que este viene acompañado con el término “trabajo”, que implica tiempo y

esfuerzo. Sin embargo, en esos términos cabe preguntarse: ¿de qué ha servido? ¿En qué ha aportado el trabajo comunitario? Frente a esto, algunos respondieron:

Ana María: para detectar problemas y hallar su solución, los objetivos serían dejar una huella de las dificultades que se puedan solucionar. Mediar los conflictos.

José: lo más difícil de trabajar en comunidad es satisfacer a todo el público, poner de acuerdo con todo el mundo. Decirle a la comunidad que trabaje, que se meta en el proyecto, que participen y algo más difícil es quitarle de la mente a la mayoría de las personas el esperar algo a cambio. El trabajo comunitario sirve para mejorar la calidad de vida de las personas y de las familias. apostarle ese es mi objetivo.

En síntesis, el trabajo comunitario – en los términos que fueron expuestos – tiene como propósito, mejorar las condiciones de vida de los habitantes de un contexto; con lo que se buscaba demostrar a la comunidad que no todo está hecho, que hay cosas por hacer y que todos poseen la capacidad de hacerlo, desde que se interesen por el bien común, como una forma de no dejarse determinar por las circunstancias. Sin embargo, para que ello se dé, es necesario pasar la mirada por las formas de trabajo construidas en cada proceso, pues su forma de operar puede llegar a obstaculizar o favorecer las intenciones.

Cómo funcionan los procesos

Como se pudo ver en el capítulo dos, hay niveles de desarticulación que repercuten en los estilos de liderazgo; lo que me lleva a cuestionar la forma como han logrado funcionar hasta el día de hoy, ejecutando distintas actividades como bazares, rifas, las jornadas de arreglo de “el tierrero”, la construcción del salón comunal, del comedor comunitario y de la cancha, entre otras más. Razón por la cual, en uno de los talleres se indagó sobre la forma cómo se coordinaban y construían un plan de acción que fuera funcional. Frente a esto, las respuestas desde las JAC fueron:

José: No hay un plan, toca hacerlo.

Eulalia: me gustaría que estas cosas se llevaran a cabo, la verdad en la junta eso no pasa, ni planeamos. Si una sola persona gestiona, pero todos nos reunimos como junta para saber cómo vamos. para que cuando haya reunión todos sepamos de qué se va a tratar, porque ha pasado. Llegamos y nosotros no estamos ni enterados ni de qué se habló, qué se programó.

De la JAC de Terranova, cuatro de sus miembros formaron parte de los espacios de formación: Eulalia, Viviana, Reinel y Ana María; quienes manifestaron que no funcionaban como una junta, ya que se encontraban fragmentados y la mayoría de los miembros estaban en contra del presidente Reinel. Sin embargo, también se presentaron algunos logros importantes como la adecuación del salón comunal de Terranova y algunos arreglos de las tuberías del sector.

Por otro lado, y con respecto a la JAC de Villa Mercedes, solo participó un miembro: José, quien manifestó que la Junta se encontraba desarticulada por intereses individuales, alejados de lo comunitario; habló también de cómo influía el apoyo a los partidos políticos, donde no eran evidentes las posturas ideológicas, pero sí un clientelismo creciente.

Con respecto a lo anterior, José aclaró trabajaba por su lado, aliándose con otros habitantes o entidades como Visión Mundial. Ejemplo de ello es que Doña Magdalena, quien formó parte de esta junta en algún momento, se distanció a causa de las alianzas con – quienes ella llama – politiqueros; lo que hizo que ella decidiera continuar su labor comunitaria desde espacios diferentes.

Ahora bien, los miembros del colectivo Atupkua han hecho presencia en el territorio desde el 2015, teniendo éxito con acciones como una escuela de fútbol popular que lleva tres años participando en ámbitos distritales y la vinculación de jóvenes del sector a preuniversitarios populares. Sin embargo, no todos son aciertos y quizás las mayores dificultades manifestadas por los miembros de la organización se relacionaban con la falta de continuidad por parte de algunos miembros y por ende, la inestabilidad para articular fuerzas con otros procesos.

La forma de funcionamiento de Atupkua se mantiene bajo la estructura de asambleas semestrales; desde las que se identificaron líneas de trabajo, que a su vez arrojaron objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para ello, fueron delegados responsables puntuales para cada proceso que se adelantaba por parte de la organización. Con respecto a la toma de decisiones, esta se mantiene en una estructura asamblearia; es decir, entre todos y todas se construye el plan de acción, que es valorado posteriormente, para reconocer aciertos y desaciertos.

En ese sentido, la organización de Atupkua contrastaba operativamente con lo expresado por las JAC; siendo evidente que las Juntas trabajaban desde la improvisación, la inmediatez y acciones no coordinadas; no tenían un porqué o un para qué articulado con los objetivos de trabajo; incluso, era común que abordaran los problemas desde soluciones inmediatas y no desde proyecciones a largo plazo.

En vista de dicha comparación, el grupo revisó las funciones de cada uno de los miembros y la claridad dentro de los diferentes procesos, lo que llevó a retomar las reflexiones sobre la representatividad y cómo dicho rol podía ser designado de forma rotativa; lo que indicaba patrones de confianza y el fortalecimiento de las capacidades de los otros miembros de la Junta. Además, que si se continuaba con la centralidad de este rol en una sola persona se corría el riesgo de otros inconvenientes, como se evidenció en la Mesa de Trabajo representada por José, Mauricio, Ana María, María Gloria, Magdalena e Inés.

Vale la pena señalar que esta mesa, fue creada hace siete años por Techo Colombia como un espacio en el que se convocaban habitantes de distintos barrios para elaborar proyectos acordes a las necesidades de la comunidad, implementando programas ambientales, de infraestructura, vivienda, gestión comunitaria de educación para la paz. En ese orden de ideas, el proyecto más exitoso que salió de La Mesa de Trabajo fue el comedor comunitario; sin embargo, éste desapareció a inicios del 2020.

En esa medida, el escoger un proyecto según la representatividad de los habitantes en los barrios que poseían más necesidades, generaban conflictos territoriales, ya que no todos los barrios contaban con una participación significativa y no por ello, se disminuían las necesidades existentes.

Reinel: lo que pasa es que nosotros mesa de trabajo sectorial no barrial, precisamente no se podía allá de desmontar para poner acá, yo manejo Luis Carlos Galán, Villa Mercedes y Terranova y ahí se metió a Brisas. No puede poner Techo en todo lado, entonces Techo colocó en brisas por que tomaron una foto los niños dibujando en la tierra. Hicieron la presentación de que hay había una necesidad más grave.

Mauricio: lo que pasó en Brisas es todo un tema de que la gente se supo organizar, aquí había muchas peticiones, pero solamente iba don Reinel.

Es claro que podía haber disputas entre los barrios a causa de los beneficios que implicaba participar en la Mesa de Trabajo, pues si bien Techo no poseía la capacidad de respaldar un proyecto para cada barrio, los habitantes tampoco asistían a la construcción de propuestas o buscaban soluciones alternativas para ello. Sin embargo, era común que se disgustaran cuando era escogido un territorio diferente al propio para ejecutar algún proyecto. Desde allí, se encuentran elementos que entorpecen el funcionamiento interno de cada proceso,

el primero de ellos fue señalado por Mauricio, al referir la dificultad por reunirse y ponerse de acuerdo; frente a ello se manifestó en los siguientes términos:

apliqué un taller en el comedor, lo que le decía a Yuri aquí en el barrio como habitantes nos ha costado mucho el encuentro o cuando nos encontramos es para otras cosas, no para formarnos, yo siento que acá, las necesidades nos llevan más a las acciones, pero no a formarnos para que esas acciones sean efectivas. La Mesa de Trabajo desde hace muchos años no ha tenido formativo, solamente nos hemos puesto en pro de haga y haga proyectos, es un error pues no hay una formación de por medio de que pule todas esas cosas que nos hacen falta, hay otras prioridades ... a veces hay que hacer sacrificios pero es parte del proceso, hay veces hay que sacrificar el día con la familia, como que siento que eso nos está costando, o los espacios que uno tiene disponibles para el trabajo comunitario, uno no es consiente.

Es así como los tiempos en común se convirtieron en un factor clave para el desarrollo del trabajo comunitario. El segundo elemento, que manifiesta Mauricio como gran dificultad, es la diferencia generacional, ya que él es la persona más joven dentro del espacio, junto a los integrantes de Atupkua; los demás, son personas mayores, tienen hijos y otras responsabilidades relacionadas con el hogar que les implica menos tiempo libre. Fue muy importante para el proceso tener en cuenta este tipo de condiciones, ya que de ello dependía la efectividad de la convocatoria, a fin de cuentas, estas particularidades afectaban directamente la asistencia:

Eulalia: la propuesta mía, cuál va a ser, como lo hace Mauricio Yuri, Por el WhatsApp, los invito a que me colaboren a x cosas, va a tocar hacerlo así a ver si recogemos trabajo, por decir bueno para no tener que ir a la casa de fulano, sutanito.

Mauricio: el WhatsApp muchas veces no lo sabemos manejar no es una herramienta muy fácil. porque es de chat instantáneo, llegan cien mensajes, no los voy a leer todos, puede ser una herramienta comunicación, pero no tiene el suficiente potencial. Algo que propongo a nivel de este equipo es una herramienta desde lo virtual, las páginas, el Facebook se puede mirar más cosas, yo uso el WhatsApp para comunicarme, pero, así como hay gente que me recibe hay gente que me tiene silenciado...

No obstante, la propuesta de Eulalia ya se había implementado y no funcionó como se esperaba, pues en ocasiones no todos tenían acceso a internet o no manejaban continuamente este

tipo de herramientas. Ahora bien, en el caso del espacio formativo de la investigación, siempre se tuvo que recurrir a una segunda instancia que era la llamada telefónica insistente; aun así, este era un recurso con el que no todos contaban, por lo tanto, la puerta a puerta se convirtió en la estrategia más efectiva.

El tercer elemento señalado por Mauricio era la persona que se hacía cargo de la convocatoria; ya que, en muchos casos, los líderes y lideresas no les daban la importancia en las realizadas por personas propias del sector:

Mauricio: caemos a un espacio cuando alguien de afuera lo convoca...pero si un día don Reinel nos invita a un taller que él va a dictar, la pregunta es, ¿nosotros iríamos? No confiamos entre nosotros, sino en el que viene de afuera.

Con ello, se puede afirmar que los habitantes del sector se acomodan a los horarios de los agentes externos, porque al no existir espacios organizativos propios de la comunidad, tampoco existe una agenda interna; no se reúnen por iniciativa propia y en el caso de las JAC, no lo hacen a menos de que sea para informar una gestión. Lo anterior, demostró unos niveles altísimos de desconfianza, que se convirtieron en motivo de desmotivación en algunos casos y de retiro en el peor de los casos.

Lo que se debe a la herencia dejada por liderazgos tradicionales, donde el trabajo era funcional a los relacionamientos externos y que se mantienen en casos como el de Techo Colombia.

El cuarto elemento fue expuesto por Eulalia con el objeto de que fuera revisado colectivamente. Ya que ella, en ese momento, estaba pensando en trabajar en la Mesa:

con una de las cosas que tenemos y darle continuidad, hasta donde tengamos que llegar, empezamos esto y lo vamos a terminar. Y la Mesa de Trabajo a nosotras nos serviría ir, ero cuál es el problema, fue un día, cuando uno no siente un espacio como para uno, pues en su cuento, la vez que fuimos estaban en la organización de sus bailes. Como que uno queda aislado, son cosas como que uno se desmoraliza, ósea como que no le llama a uno...yo voy por decir vamos con Viviana y Ana María, llegaron, abramos un espacio todo el grupo, pero eso de que nosotros tres pelagatos hablando de una cosa, allá está el baile aquí está el otro y nosotros seguimos hablando los tres, eso me desmotivo ... a uno como que lo quieres obligar, tiene que meterse en el cuento de tal y si uno no puede como se va a meter... no hay cómo esa conexión, como esas ganas de verdad hacerlo,

pues eso es lo que yo siento. Si Mauricio hace convocatoria y no llega nadie, se siente uno desmotivado, haciendo una convocatoria y tampoco... ese día, hice el almuerzo, la comida no se pierde, pero hay cosas que se pierden, la ilusión de trabajar y los recursos que hay para eso, porque hay se invirtió una plata que se había dado, pero para reponerla.

Y es precisamente esa construcción colectiva, la que hizo que fueran parte del proceso; con el que se sintieron identificados, tuvieron voz y voto, y no fueron simplemente receptores pasivos de otras voces. En muchas ocasiones las personas prefieren guardar silencio, aunque la idea les afecte directamente, sea que los beneficie o no. Por lo general, cuando no se sienten acogidos se apartan de los espacios.

Dichos elementos constituyen una de las razones por las que considero importante acompañar las intenciones y compromisos construidos colectivamente, dando lugar a un tejido social estable que puede favorecer el relacionamiento horizontal, impulsando y condensando las ideas de todos y todas, de forma recíproca.

Es así, como el dialogo pasó a los niveles de participación que caracterizan este tipo de procesos, pues este es un factor que propicia la distribución de roles y la posibilidad de ampliar las acciones; de tal manera, que se visibilizó la mano de los líderes y lideresas desde formas distintas de participación.

El taller que dio apertura a este tema se planteó inicialmente desde los marcos generales de participación, para ir concretando de esa manera la metodología de análisis de los procesos particulares que llevaron a reflexiones significativas. Siendo así, se abordó el tema de la participación desde los mecanismos legales, en cuanto su aplicabilidad en situaciones reales al interior de los barrios:

José: por experiencias... aquí no han tenido buenos resultados, pero creemos que puede suceder con lo del caño, entonces el cabildo abierto es una reunión con los entes ejecutivos y se lleva el proyecto con argumentos les vamos a proponer para que ellos vean que hay la necesidad y que es sustentable... tomamos lo de saneamiento básico. Argumentos: enfermedades, más creación de zonas en alto riesgo, bienestar social comunitario de todos.

Desde allí, fueron aclarados los alcances de cada uno de los mecanismos de participación, acompañados con ejemplos para lograr mayor claridad. Así mismo, se elaboró una guía que les

permitía repasar cuando fuera necesario, lo que les permitió llevar a su cotidianidad los elementos teórico-prácticos trabajados en el tema; ejemplo de ello, es lo manifestado por Ana María: “veía los letreros, pero nunca los entendí, a veces uno vota por el sí o por el no pero no entendía lo que estaba haciendo”.

En la misma actividad, se le solicitó al grupo escribir en un papel lo que para ellos significa la participación. Sin embargo, antes de responder a la pregunta Eulalia comentó que: si yo participo estoy dando a conocer que yo tengo mis capacidades para hacer y si nos unimos todos, pues lo podemos hacer, si nos proponemos, pero si nos quedamos esperando que usted venga y si usted no viene no se hace. Cómo va la huerta, empezando, primero estoy sola, toca que, si se cultiva que otra persona le colabore a uno, si yo me propongo lo puedo lograr.

Anticipándose, Eulalia dotó el taller con un carácter práctico, un llamado a la acción que se vio reflejado en las producciones escritas que permitieron la construcción colectiva de la siguiente definición:

Participación: es actuar directamente en las acciones. Hacer parte de un proyecto o trabajo. Ser parte de toma de decisiones, dar opiniones y puntos de vista, actuar sumarse a ejecutar una idea. Es la capacidad de una persona para desde su autonomía tomar una decisión y tomar una acción en coherencia con esa decisión dentro de espacios grupales.

Adquirir un espacio para tratar temas e intervenir en ellos. Como parte de, compartir una idea, gusto, deseo... apoyar de alguna manera, actuar de manera activa en algún hecho. Con la comunidad, con las personas, en trabajos.

La mayoría de los participantes resaltó la toma de decisiones, acciones e intereses. Sin embargo, hubo matices producto del debate que produjeron el cuestionamiento por parte de uno de ellos, sobre si todos los miembros en sus espacios cabían en dicha definición. Para ello se formuló la pregunta: ¿Hacer presencia es participar?

Mauricio: estuve en un taller donde se habla de la participación significativa, tiene sus niveles y es cuando tiene un impacto más grande que hacer presencia, incluso criticar es participar, pero digamos que cuando se critica y hace propuestas participa, pero cuando, se critica, hace propuestas y actúa a que eso se haga realidad es otra forma de participación.

Desde allí, al pensar en una metodología para evidenciar esas distintas participaciones, decidimos elaborar una escala de participación; en cuya construcción, fueron las visiones colectivas las que dotaron de significado las características desde diferentes niveles, pues para cada uno había un ejemplo diferente.

Es así, como la discusión sobre el nivel más bajo de participación se ubicó en el centro del debate, ya que algunos sostenían que asistir no era participar; sin embargo, al escuchar que algunas personas asistían y no hablaban, pero sí contaban dentro del quorum para una decisión, se resolvió que este tipo de participación habría de denominarse de “Pasiva Baja”, con un número cuatro (4), el que se consideró más bajo dentro de la escala.

El siguiente nivel, llamado nivel tres (3), se creó pensando en aquellas personas que se expresan pocas veces y que en algunas ocasiones participan de la acción, aunque sea en pequeña escala; de manera tal, que fue denominada “Baja Progresiva”.

El nivel dos (2), se estableció con mucha más facilidad y fue denominado “Media Progresiva”, que se caracterizó al sentirnos muchos de nosotros identificados; pues dijimos que aquí había iniciativas, propuestas, discusiones y decisiones, pero con falta de conocimientos en la concreción de acciones planificadas.

Finalmente se estableció el nivel uno (1), denominado “Alta Activa” y se pensó en el ideal de participación. Aquí se vieron representados los liderazgos democráticos o transformadores.

Figura 5
Medidor de participación



Nota: Creación colectiva.

La actividad de aplicación se dividió en dos momentos; primero, se hizo un ejercicio individual donde cada uno se ubicó a sí mismo en uno de los niveles y luego, de forma colectiva, se valoró la posición inicial de cada uno, dando a conocer la percepción que tienen todos sobre cada uno; logrando identificar las fortalezas y los diferentes aspectos a mejorar. Vale aclarar, que esta herramienta fue de tal impacto y significancia que decidieron replicarla en sus procesos particulares, ya que dentro de la valoración surgieron elementos como:

Viviana: nos sirvió para autoevaluarnos y para ver el punto de vista de las demás personas que están aquí, y saber en qué fallamos para llegar a una posición más alta. soluciones para lo que estabas diciendo.

Viviana: la que siempre he dicho y diré, toca juntar la junta, él quiera trabajar que trabaje, el que no quiera trabajar que no trabaje, pero es tan difícil, yo intente adjuntar una vez y eso que me iba ir en contra de Reinel para enseñarle que él tenía que ser el presidente que tenía que ser, y trate de juntarlos y no se pudo es muy difícil, y si hay críticas de la gente y hasta de los mismos de la junta, en vez de llegar y autoevaluarse, venga si yo me metí de líder, yo tengo que aspirar a ser un uno al menos, pero no sé piensan en el egoísmo de cada quién, no tengo tiempo...

Eulalia: nos formamos en recocha y todo, juzgar y poner a fulanita de tal en tal lado y sería como discriminarlo, pero entonces yo diría a mi conocimiento, yo los dejo a todos en lo alto, ver el ejercicio que se hizo, dónde cree que y al explicar, porque es muy bonito, explicar uno ya entiende la situación de qué se trata, pero si yo voy por decir como dejamos está señora de acá (abajo), huy yo no sirvo para nada, ella puede valer mucho, seamos realistas al valorar.

En éste primer momento de auto evaluación, algunos se ubicaron por debajo de la coevaluación; sin embargo, en el caso de don Reinel, él se ubicó arriba y el resto de los asistentes lo bajaron; siendo este un ejercicio sumamente interesante, ya que sirvió para recordar el punto en el que empezaron y la forma en la que terminaron.

Frente a lo anterior, es visible un claro sentido de pertenencia con respecto al instrumento que crearon, manifestando que lo necesitarían en otros espacios. Así mismo, reconocieron que era posible que estuvieran cumpliendo con características de dos niveles; así que la mayoría fueron ascendidos en un nivel.

Cabe aclarar, que la actividad fue realmente gratificante, el hecho de poder escuchar cómo nos vemos entre nosotros, la pertinencia de críticas constructivas y el respeto para hacerlas y recibirlas, aportaron significativamente a los asistentes. Por ejemplo, Ana María se ubicó a sí misma en nivel dos, pero el grupo la ascendió al nivel tres bajo los siguientes argumentos:

Mauricio: hace más de seis años la distingo, creo que es de esas personas que tiene un liderazgo impactante pero no protagónico, de esos líderes que se mueven, que hacen cosas, que muchas veces son esos liderazgos que son más puros, que aquellos que queremos mostrarse y tal en los espacios de reunión es una persona que siempre está en esa postura de siempre aprender, siempre está con la curiosidad de conocimiento, me llama la atención que aún está en formación a pesar de los años.

Así mismo, se evidenció que la mayoría se enmarcaba en el liderazgo representacional de las JAC, lo que provocó confusiones hacia otras labores comunitarias como la mía y la de Atupkua. Frente a ello, Reinel manifestó que: “la profe es como una guía, ella quiere que nosotros hagamos y no que ella nos haga”. Haciendo evidente el cumplimiento del rol que yo debía representar en la investigación.

Así mismo, se evaluaron las participaciones de los procesos y se encontró que:

En primer lugar, la JAC de Villa Mercedes solo existe en el papel y aparece únicamente cuando alguna entidad la requiere para algún tipo gestión; es así, como José fue ubicado en un nivel de participación dos.

En segundo lugar, dentro de la JAC de Terranova, Eulalia quedó ubicada en un nivel de participación tres, Viviana y Don Reinel en nivel dos; resaltaron la desconexión total con los demás miembros, que como se dijo antes, suelen convocarse solamente para aspectos informativos.

En tercer lugar, sobre La Mesa de Trabajo, la señora Gloria quedó ubicada en el nivel uno; Mauricio, Magdalena, Inés y Ana María en el nivel dos; y los demás miembros, en el nivel tres o cuatro.

Finalmente, en Atupkua, se reconoció que cuatro de las mujeres estaban ubicadas en el nivel dos y los demás en el nivel tres.

El ejercicio anterior permitió reconocer que hay personas a las que se les dificulta significativamente participar en los espacios por diferentes razones, siendo natural que se

sintieran cómodos en el nivel que fueron ubicados. Así mismo, esta actividad invitó a la reflexión en torno a los niveles deseados por cada uno y las estrategias para llegar a ello.

Por último, dialogamos sobre las candidaturas de tres de los miembros que formaron parte de proceso, ya que algunos de ellos se estaban postulando para ser ediles desde diferentes partidos políticos. Don Reinel se estaba postulando por Cambio Radical y Magdalena, junto a la esposa de José, estaban lanzándose por Colombia Humana.

El diálogo encontró un punto en común: lo mucho que quedaba por trabajar. Sin embargo, el discurso de Reinel insistía en que dicho compromiso debía articularse con quienes “nos van a dar y los de izquierda no tienen dinero”. En el caso de José y Magdalena, reiteraron la importancia de cambiar los tipos de gobierno, hablando explícitamente de la forma en la que se mueve la política colombiana, evidenciando sus posicionamientos desde comentarios de orden ético, como “se hace al palo que más sombra le dé”; dirigiendo dichas palabras a Reinel, por el hecho de postularse con Cambio Radical.

Por otro lado, se identificó como un elemento clave la intervención de personas jóvenes; ya que estas solían lanzar miradas inesperadas que provocaban en los mayores importantes reflexiones; a la vez, que las experiencias de los mayores nutrían significativamente los debates, señalando particularidades de la realidad que los jóvenes muchas veces desconocían. En esa medida, es necesario recordar que los relevos generacionales son un factor clave-histórico dentro de los procesos comunitarios, ya que de estos intercambios resultan continuidades, rupturas, nuevos procesos y demás posibilidades. De allí que vale resaltar que en las JAC no hay participación juvenil, solo existe en la Mesa de Trabajo con Mauricio por parte de los habitantes, situación que se amplía en el siguiente apartado.

El relevo generacional.

Fue inevitable que la diferencia generacional influyera a lo largo de todo el proceso, lo que se hizo notable en las críticas que Mauricio lanzaba a los demás por no participar en actividades que él organizaba o el hecho de que a él tampoco lo invitaban a algunas de las otras iniciativas. Él manifestó varias veces su sentir, hablando de que “ellos solo se quedan en reuniones y no acciones”; esta era una afirmación compleja, ya que para que las acciones fueran efectivas se hacía necesario que existiera un proceso compacto, el que hasta ahora se estaba gestando y con el cual él estuvo de acuerdo en un principio, aunque en la práctica dicha posición

no compaginó naturalmente con el estilo de trabajo de Mauricio, quien en algún momento manifestó que:

algo que me tenía frustrado frente a este proceso, y es como los ritmos de trabajo y las temáticas, yo soy muy del arte, de arquitectura, de música y eso, por ejemplo, cuando se hablan aquí de reuniones de la junta, de proyectos de acueducto o alcantarillado, que, si la comunidad lo necesita, pero no son mis habilidades, yo no tengo el poder, ni conozco gente que diga que podemos hacer una calle, lo mío es más el arte, la cultura, las manualidades. Eso le decía a Yuri, cuando yo propongo, los adultos, tienen un rol importante en la comunidad y si no lo apoyan a uno, pues uno se frustra, además porque yo tiendo de hacer muchas acciones y si a veces siento que nos quedamos mucho en reunión, reunión, no coincidimos en más cosas, siento que manejar esa frustración tiene que ser parte de mi proceso y por eso yo sigo hoy en día en este parche, es ese intercambio generacional, que hace falta.

Desafortunadamente, como la mayoría de las veces Mauricio trabajaba solo y en ocasiones como promotor de sus propias iniciativas, se fue agotando y al finalizar el proceso de formación se retiró con una evidente sensación de frustración por la falta de apoyo del grupo – incluso de Atupkua – ya que existía una agenda de trabajo y Mauricio acostumbraba a llegar con invitaciones a última hora, que mostraban evidentes dificultades de planeación o de construcción.

Desde una lectura personal, considero que las expectativas nos sobrepasan y causan estas cosas, no está mal proyectarse y soñar, pero hay que mantener los pies sobre la tierra y entender que en esta labor se hace un esfuerzo por participar, ya que todos y todas respondemos a otras demandas, por tanto, es necesario un tejido construido desde abajo, lentamente a su ritmo, ya que como se dijo líneas arriba, la idea no es acogerse a las ideas de una persona al inicio, sino construir en conjunto y eso es lo que considero debe reconocer Mauricio, tener paciencia de las personas mayores y estratégicamente consolidar proyectos en los que todos se sientan recogidos y asumir, desde luego, que tampoco ha prestado mucho apoyo a las iniciativas de sus compañeros; por ejemplo, cuando Eulalia convocó a arreglar el Tierrero, él no estuvo.

En ese sentido, algunas personas tomaron distancia de él y del espacio formativo, como el caso de Inés y Magdalena¹³. De hecho, cuando se cerró el comedor comunitario, hubo una donación económica que Mauricio solicitó que fuera direccionada para el concurso de pesebres

¹³ Véase pg. 50

ecológicos. En ese entonces Inés y Magdalena se habían distanciado por desacuerdos con la Mesa; sin embargo, cuando regresaron – a comienzo de año – le reclamaron a Mauricio lo sucedido.

Otra de las iniciativas que él adelantó fue una campaña denominada “Cazucá se suma al cambio”, desde la cual logró proyectar una colecta de útiles por medio de un concierto; en este solicitaba a las familias que contribuyeran en cualquier aspecto del evento a cambio de un kit escolar. Sin embargo, solamente dos personas externas al sector le prestaron su ayuda. Esta situación agudizó la sensación de frustración de Mauricio. En fin, a la fecha sigo manteniendo contacto con él, ya que considero que tenemos fuertes lazos de amistad, se mantienen alianzas en el trabajo comunitario y es una persona que se presta para generar discusiones enriquecedoras.

En conclusión, es clara la dificultad de relacionar en un tejido asociativo las generaciones de líderes, pues no hay un entendimiento fácil entre los diferentes estilos de liderazgo, que les permitan comprenderse y complementarse; lo que se convierte en un reto para los procesos que desean continuar a pesar de las diferencias.

Proyecciones

A pesar de las dificultades planteadas en los procesos, estos líderes y lideresas desde un inicio encontraron la motivación para seguir en el ámbito comunitario, lo que se vio reflejado en sus proyecciones iniciales; tales como la creación de bibliotecas, creación de medios audiovisuales, parque el Tierrero, el salón comunal, alcantarillado y vías, espacios de encuentro, casas culturales, un trabajo en red, un posible periódico comunitario y un preuniversitario.

Ideas que han encontrado cambios durante proceso formativo; por ejemplo, cuando estábamos terminando algunos de ellos asumieron la responsabilidad de presentar propuestas de la siguiente manera: La construcción de salón comunal la trabajaron entre Reinel y Ana María; el Parque Terranova fue adelantado por Eulalia y María Gloria; el Puente Escenario Cultural lo trabajó José, y los Puentes Ecológicos Viviana.

Frente a tantas ideas, se hizo importante visualizar un camino para materializar y concretar; así que se plantearon las siguientes preguntas: ¿Cómo hacer para concretar la idea? Y ¿Cuál es el camino para que las iniciativas no mueran en el proceso? A los que algunos de ellos respondieron:

Viviana: todos tenemos diferentes proyectos, por qué no nos unimos y escuchando así como el factible y cercano, el de Eulalia, entonces ella ya tiene la idea como podríamos

Mauricio hacer con los de Techo, eso son voluntarios y son artos, al menos más de diez y son personas que trabajan para el territorio, que le va a servir a la comunidad, sería un buen proyecto para que nos conozcamos y ellos sepan quienes son y empezar en el proyecto de la señora Eulalia, luego de Mauricio, como para no discriminarnos, si no unirnos. Yo veo que a mi si me dan yo doy.

Eulalia: que hagamos un proyecto y ejecutarlo que se nos vea que podamos decirle a la gente, vea, bueno el proyecto que tenemos como el del parque, ahí estamos en la lucha y que lo tenemos que cumplir y que ahoritica, seguimos con políticos, pero nos toca así, que nos regalen porque no nos aprueban uno por la alcaldía.

Mauricio: una propuesta que surge desde la mesa de trabajo es crear un comité de investigación para entender bien el tema de la legalización, que se empiecen a generar escuelas de formación para crear propuestas para resolver el tema. Qué vamos a hacer como comuna para ayudar a esas personas que están en alto riesgo, invitar esas experiencias que ya tienen avances entre barrios.

Desde allí, reconocimos que a pesar de ser de barrios diferentes, en ese momento había un grupo de personas que se podían reunir, hacer proyectos comunitarios y ejecutar, sin dejar el relacionamiento con sus espacios. Frente a ello algunos manifiestan la posibilidad de organizarse; por ejemplo, Viviana habla de hacer una organización, Mauricio, de una red o un colectivo y Reinel, habla de comenzar un colectivo y ponerle un nombre.

Creo que esto puede generar un sentido de pertenencia e identidad, ya que han mencionado que los periodos de mandato de las JAC están por finalizar y no se han tomado posturas explícitas frente a ello; lo que puede significar la desvinculación parcial de algunas posturas. Aunque también, varios de ellos han considerado la idea de asistir a la Mesa de Trabajo; no obstante, considero de mayor pertinencia la idea de fundar algo propio, que les permita asociarse con otras entidades de manera autónoma y no tan dependiente.

Con relación a esta última idea, acordamos que hasta no consolidar lo hablado hasta el momento no van a reconocerse como un grupo u organización, ni tampoco le van a asignar un nombre; pues consideran que “es en la acción donde se dan las claridades de lo que realmente se puede lograr”.

Ahora bien, al finalizar el proceso formativo nos reunimos con la intención de retomar dicha iniciativa e ir trazando de manera conjunta, los caminos que permitieran materializarla. Sin

embargo, Mauricio – en su última asistencia – propuso que todos los proyectos fueran ejecutados desde una visión de colaboración mutua; idea que fue respaldada por José y posteriormente por la totalidad del grupo, argumentando que había proyectos que se iban a demorar y corrían el riesgo de desmotivar a sus gestores; además la idea de una red colaborativa se presentaba como la posibilidad de mover los contactos que llevaran a concretar los proyectos de una forma más efectiva.

En ese sentido, el comité de líderes de Atupkua decidió seguir en el acompañamiento del proceso por los caminos que ellos y ellas decidieran; sin embargo, es importante aclarar que el comité también consideró que esta forma de trabajo no era acorde a lo proyectado, ya que los participantes venían de una trayectoria importante de desarticulación y lo que se buscaba originalmente era la búsqueda de soluciones desde una mirada colectiva; ya fuera con un nuevo proceso o adhiriéndose a la Mesa. Además, para que exista una red de trabajo se necesita mínimamente que cada proceso participante demuestre estabilidad, lo que puede verse afectado por sentires individualistas; donde cada uno se termina enfocando en su proyecto y no ayudando a los compañeros, lo que desemboca en múltiples formas de desgaste y en el no cumplimiento de los objetivos por parte de ninguno.

Finalmente, vale aclarar que para el segundo semestre del 2020 nos encontramos en el proceso de escritura de los proyectos, donde el comité de Atupkua se propone vincular a la ejecución otros miembros de la comunidad y a algunos jóvenes de procesos similares al nuestro. Es así, como consideramos que esta idea fortalece el componente social y le entrega una justificación al uso de las infraestructuras, a partir de propuestas culturales, educativas y deportivas que están vinculándose en este momento. Por lo tanto, para la segunda sesión del 2020 llegaron avances solamente de dos proyectos: el de José y el de Reinel con Ana María. Lo que indica que posiblemente regresen a la decisión inicial, de apostarle solamente a uno o dos de los proyectos.

Redefiniendo

En un inicio, se tenía la premisa de que toda labor comunitaria se definía como organización comunitaria; sin embargo, al profundizar teóricamente en los elementos constituyentes que hacen considerar a una organización como tal y contrastar con la realidad de los procesos, comprendí que los espacios en los que participan los líderes y lideresas no son aún

organizaciones comunitarias; por ello, se replanteó su denominación luego de haber transitado por el siguiente camino:

En primer lugar, considerando desde Torres (2002) los elementos que permiten definir a una organización como: “la implementación de una estructura organizacional, producto de consensos entre miembros, desde donde definen objetivos de trabajo, principios, acuerdos o normas, roles y espacios de trabajo que representan unos sentidos compartidos”. Lo cual, no se había construido como tal en ninguno de los procesos.

En el caso de las JAC, estas son un espacio constituido previamente y no una organización, ya que responden a un lineamiento estatal que guía su quehacer, y como se pudo ver, es direccional y no permite construcciones conscientes de este tipo; sumado a todos los conflictos internos que suelen darse entre los miembros, a causa de los diferentes estilos y concepciones de liderazgo.

En el caso de la Mesa de Trabajo, esta sí posee una estructura organizacional con objetivos de trabajo y demás; sin embargo, es direccionada por agentes externos más que por los habitantes de los barrios, lo que demuestra la ausencia de construcciones colectivas que doten de una visión común frente a la labor comunitaria. Elementos que permiten afirmar, que esta Mesa de Trabajo tampoco es una organización.

En segundo lugar, los relatos que permitieron conocer la forma en la que funcionan tanto las Juntas como La Mesa, nos arrojan un componente elemental que convoca – en una primera instancia – a la unión, desde las necesidades sentidas, como: “una sensación de insatisfacción entre lo encontrado y lo deseado; no aluden sólo a la supervivencia material, sino también a la necesidad del colectivo a reproducirse como tal” (Torres,2002, p.193). Estas necesidades llevan a los liderazgos a realizar de forma conjunta e intuitiva un trabajo en sus espacios, desde patrones formativos, de identificación y de análisis de problemas; que, con base a sus saberes y experiencias, terminan proponiendo y ejecutando actividades como bazares, rifas, colectas e incluso negociaciones de carácter clientelista.

Estas acciones colectivas, representan lo que se denomina asociacionismos populares protagonizados por vecinos de un sector que buscan hacer frente a las demandas contextuales y transcurren en una duración intermedia, entre la vida cotidiana de la gente y sus acciones más visibles, y surgen por motivaciones reivindicativas entorno a la consecución de la satisfacción de las necesidades básicas; como alrededor de acciones integrativas o de afirmación cultural. Vale

aclarar que no son únicamente una reacción a necesidades del medio, ya que existe una decisión consciente frente a las opciones dadas por las ventajas de resolver el problema de forma colectiva (Torres, 2002, p.75, 178).

Es así, como dicha asociatividad es el tercer momento en el camino para el replanteamiento de la denominación; y es que esta se convierte en la posibilidad para que los procesos se configuren como unidades organizativas, puesto que las acciones de ese tipo se van consolidando y pasando de ser grupos que actúan intermitentemente, a ser organizaciones.

En este punto, las acciones se comienzan a orientar en torno a proyectos que develan una conciencia de futuro encarnada en metas, que suponen a su vez una construcción colectiva de un horizonte común. Bajo estos planteamientos, se afirma que los espacios representados por los líderes y lideresas se aglutinan en lo que se denomina procesos organizativos y que se ubican dentro de una etapa de pre-organización, que va consolidando los elementos que la caracterizarán a futuro como tal.

En esa instancia, son reconocidos los factores que deben ir dándose al interior de las organizaciones para concretarse como comunitarias, siendo ellas el reflejo de la construcción del tejido social en red de relaciones, un tejido asociativo entre estilos tradicionales o innovadores en dialogo, las coyunturas del asentamiento, las nuevas generaciones y la relación con otros agentes sociales.

Al respecto, hay un relacionamiento entre los procesos que pueden representar una fase inicial para el tejido asociativo en la que también se cuenta con agentes sociales de diferente índole y unas nuevas generaciones donde queda mucho que trabajar respecto al relevo. Con todo lo anterior, a continuación, se plantean los matices que diferencian cada espacio dentro de lo que se concibe como procesos organizativos; ya que, al ser de naturaleza distinta, es necesario señalar sus particularidades. Y es que dicha naturaleza da paso a una distinción analítica a la luz de las teorías organizacionales: en primer lugar, se encuentran los procesos que son demandados constitucionalmente como las JAC. En segundo lugar, están aquellos que son impulsados por agentes externos como ONG (aquí se encuentra la Mesa de Trabajo). Y en tercer lugar, las conformadas de forma libre por la ciudadanía como Atupkua, acompañante del proceso de formación.

Juntas de Acción Comunal

En diálogo con los planteamientos de Ismael Ortiz (1994), se hace un análisis de las JAC que revela sus herencias negativas y positivas, lo que lleva a concretar una serie de compromisos alrededor del cambio en este tipo de procesos.

De esa manera, la acción comunal se presenta como un intento de afrontar la vida, en ocasiones de forma planeada y en otras improvisada, en contextos donde movilizarse comunitariamente es difícil por la falta de participación, apoyo e interés. Históricamente las acciones colectivas más comunes en los años 50, cuenta Ortiz (1994) estuvieron alrededor de la construcción de iglesias, alcantarillado, las escuelas, los salones comunales y las calles; lo cual es preocupante, pues luego de setenta años siguen siendo estas las mismas acciones que desarrollan. Lo que reafirma una ausencia estatal, que acalla los gritos de exigencia de estas necesidades; tal vez por ello – en parte – se ha perdido la legitimidad en estos espacios como herramienta para lograr avances.

En vista de lo anterior, hay un atraso en las formas de maniobrar de las JAC frente a los cambios de las ciudades de los últimos años, que hace verlas como obsoletas. De allí, se deriva otra herencia negativa: la incapacidad autocrítica. Y es que la mayoría de sus dirigentes, creen que los problemas de la acción comunal están por fuera de ella y consideran como un enemigo a todo aquel que se atreva a asumir una postura crítica. (Ortiz, 1994, p.104).

En este punto, podemos recordar a Reinel, cuando señalaba constantemente los conflictos que se daban con la comunidad, sin hacer autocrítica frente a su estilo de liderazgo; elemento que fue objeto de reflexión en los espacios de formación.

Esto último contribuye al atraso, pues los barrios que se han venido construyendo, no solo con las manos de sus habitantes, sino también del evidente clientelismo político; han impedido a las JAC pensar otras formas de trabajo que respondan a la realidad. Pues el territorio no solamente es cemento y edificaciones, si no también diversidad cultural, dinámicas, tradiciones y lazos afectivos que deben ser reconocidos.

Ahora bien, con respecto a la herencia positiva de las JAC, Ortiz (1994) habla sobre el uso del trabajo colectivo propio de las comunidades precolombinas:

Incluso algunos han llegado a afirmar que la acción comunal no es más que un reconocimiento desde lo jurídico de las formas de trabajo en comunidad propias de los sectores populares. Esto permitió convocar a los vecinos a construir físicamente la

ciudad; sólo que cuando los barrios fueron construidos, físicamente pareció agotarse el discurso comunitario (p.106).

Elementos que permiten considerar a las JAC como procesos organizativos; pues desde allí, mal o bien, se han gestado acciones colectivas que requieren ser repensadas desde el intercambio y la discusión frente a otras formas de liderazgo; que permitan derogar los autocráticos y tradicionales usos, para dar lugar a formas democráticas que amplíen el panorama y la lectura de lo comunitario.

Sin embargo, esto aún está pendiente, pues no hay un proceso de cara a un relevo generacional; más bien, existe un distanciamiento evidente entre jóvenes y adultos. Por ello, es fundamental que desde la labor comunitaria se den espacios de participación ciudadana, donde se formen políticamente sus habitantes; de manera tal, que los discursos evolucionen, convoquen más allá de las propuestas de construcción y se acerquen a los procesos barriales y juveniles que hoy en día contienen propuestas sumamente interesantes y variadas.

Por último, es urgente también lograr transformaciones de la estructura estatutaria que permitan recoger nuevas manifestaciones organizativas; en donde se dé lugar la horizontalidad, se construyan espacios asamblearios, consejos barriales y comités de vecinos, como reflejo de la diversidad de la vida comunitaria.

Mesa de Trabajo

Este proceso se caracteriza por la vinculación entre voluntarios de varios sectores de la ciudad y algunos habitantes, los cuales se reúnen todos los domingos; sin embargo, como ya se ha señalado, la asistencia es discontinua por ambas partes y de la centralidad orgánica suelen presentarse objetivos de trabajo desde los que se desprenden las líneas de acción. Este estilo de funcionamiento impide la constitución de sentires colectivos de la labor comunitaria; razón por la cual, dentro de la noción de procesos organizativos se trata más de un grupo entendido como:

Un conjunto restringido de personas que, ligadas por constantes de espacio y tiempo, articuladas por su mutua representación interna se proponen en forma explícita o implícita una tarea que constituye su finalidad, interactuando a través de mecanismos de asunción y adjudicación de roles. (Torres 1994 citando a Schvarstein 1991 p.86)

En esos términos, el grupo se caracteriza por la unión de personas cercanas; por lo general vecinos, entorno a la solución de una necesidad colectiva o acción específica – jornadas de aseo, arreglos de la calle – (Torres, 1994). Normalmente confunden los objetivos con las

actividades y la duración se termina limitando a dichas actividades, siendo su alcance micro y absolutamente local. La participación de estas colectividades es ocasional, por lo que no se dan lazos organizativos complejos y el liderazgo es individual, siendo común el hecho de no establecer reglas ni principios.

En esa medida, considero a los habitantes que van a la Mesa como un grupo en función de los parámetros que entabla Techo Colombia para el trabajo comunitario, desde donde se han forjado liderazgos personalistas o autocráticos, aunque con disposición a la reflexión y al cambio.

En ese orden de ideas, vale aclarar que los aspectos que permiten distinguir el tránsito de un grupo a una organización es la elaboración de planes, de principios internos, directrices y demás; con los que se logra un impacto más puntual en el territorio. En otras palabras, lo grupal implica cambios en la vida personal y siempre está en relación con el Estado, puede ser de tipo clientelista, de oposición o de complementariedad, pero jamás hay una neutralidad. Este es un elemento sumamente importante que el grupo lo tenga claro.

En ese contexto, se identifica que Techo Colombia, si bien comenzó donando casas prefabricadas, ha avanzado en su visión de trabajo comunitario al abordar otras líneas; sin embargo, cuando me acerque al espacio como representante de Atupkua, reconocí que sus prácticas se alejan del discurso que plantean; pues dicen querer generar un empoderamiento en la comunidad para que ella misma dirija sus proyectos, pero quien determina lo que se puede hacer y lo que no es la oficina central lo que genera discordia entre algunos de los habitantes que asisten.

Ejemplo de lo anterior, es que en siete años de labor de esta ONG, el proyecto más estable fue el comedor comunitario; y este no duró más que 4 años por fallas en la planeación, que no garantizó que el proyecto fuera autosustentable. Además, en las líneas de trabajo no han logrado generar grupos estables, por lo que es entendible que, en ausencia de los voluntarios, los habitantes no se reúnan.

Finalmente, en cuanto a la articulación, hace algunos años Atupkua intentó vincularse; sin embargo, nos encontramos con una agenda que hablaba de los asuntos de la organización y no de los habitantes. El líder de la mesa era un voluntario externo al territorio y su visión de la pobreza no tenía – desde nuestra perspectiva – una lectura estructural; razón por la cual, suelen generar más asistencialismo que procesos sostenibles de empoderamiento. Es así, como desde Atupkua

consideramos que se debía apoyar la organización de los habitantes, de tal forma que pudieran afrontar sus realidades desde el cultivo de una lectura crítica de país.

En síntesis, los procesos que componen una organización, según Torres (1994), son producto de diversas interacciones entre sujetos heterogéneos, cuya reciprocidad moldean un andamiaje de interrelaciones básico, para una red que sustenta el proceso organizativo. En esta instancia, es donde se ubican las JAC y el grupo de la Mesa de trabajo, lo que indica que son claves en este momento las acciones, los ritos que se configuren, los estilos de trabajo, las pautas de encuentro, los acuerdos, las dispersiones y posiciones frente a las alianzas.

Según Manuel Castells (1994) “todas las iniciativas en sus inicios pueden tener balbuceos, por tanto, limitaciones, pero lo esencial es ver la dirección en que se mueve esta iniciativa y lo que se representa como significado profundo.” (p.13). Es posible que estas asociaciones que se vienen dando no busquen confrontar inicialmente el orden establecido o transformarlo, más bien buscan reconocimiento del Estado en sus exigencias donde procurarán no ser conflictivos. Aquí es clave comprender que cada proceso debe tener su propio desarrollo y libre de presiones por parte de cualquier agente social, pues solo la experiencia elaborada en el camino les permitirá replantear su posición frente al Estado.

Así mismo, Castells hace todo un recorrido histórico de los movimientos vecinales, indicando que son elementos básicos de la organización en relación con el cambio social, los cuales no han sido visibilizados con relación a los movimientos sociales. Su importancia radica en que estos son los lugares desde donde se construyen las reivindicaciones.

Si bien en nuestro caso, no son estrictamente movimientos vecinales, sí existe un asociacionismo de vecinos de los cuales se vislumbra una posible reivindicación alrededor de la legalización de las ocupaciones, - que se amplía en el siguiente capítulo-; sin embargo, para que esto se consolide como una bandera de lucha de los habitantes de Cazucá, se debe establecer una red de procesos que a su vez estén consolidados internamente. En lo que es fundamental el papel de organizaciones consolidadas como Atupkua; razón por la cual, se presenta a continuación una caracterización de ella, que tiene presente su intención de acompañar el proceso con los líderes y lideresas a largo plazo.

Organización de Educación Popular Atupkua

Con el recorrido expuesto en el capítulo primero, es claro que lo que nos llevó a tomar la decisión de trasladar las labores a este territorio fueron las relaciones cercanas que entablamos

con las habitantes, quienes nos permitieron conocer – en los intereses y necesidades – propuestas más acordes a su contexto. Por ejemplo, establecer un proceso deportivo con relación al gusto de los jóvenes. Desde allí, se entabló la identificación con la palabra organización, ya que esta designa la acción por la que un grupo define sus estructuras y al mismo tiempo, se refiere a la actividad estructurada. Cuando dentro de un grupo, en su proceso de organizarse, empiezan a diferenciarse y jerarquizarse propósitos, tareas, funciones y relaciones; nos encontramos ante el nacimiento de una organización social. (Torres, 2002, p.218)

Por ello, considero que Atupkua es una organización en el sentido estricto de la palabra y sus evoluciones indican también el trayecto en el territorio, pues luego de la escuela se han establecido líneas de trabajo en los siguientes comités: Deportivo, Pedagógico, Autogestión, Líderes y actualmente se adelantan trámites para crear una figura legal. Y es que, a diferencia de la noción de grupo, en la organización las acciones se amplían con una visión a mediano y largo plazo, que se concretan en los objetivos estratégicos; es decir, las organizaciones se determinan por su ser, mientras que los grupos por su hacer.

Sin embargo, la definición que más se acerca a nuestro proceso es la de Organizaciones Populares Urbanas postulada por el profesor Alfonso Torres (2002), pues la lectura del contexto contiene más elementos; es decir, es más elaborada, se apoya de diagnósticos locales que permiten relacionar las necesidades en un nivel más estructural, desde el cual se justifican los métodos para abordarlas. Esta definición, es equivalente a las organizaciones de nivel barrial, donde se tienen en cuenta los procesos de asociación dados en las acciones colectivas por los habitantes de los barrios, con relación a una actividad sectorial constante o demandas específicas.

En últimas, desde una perspectiva histórica, se ha demostrado que la presencia o ausencia de las organizaciones, instituciones externas o religiosas; aporta o entorpece la consolidación de los procesos organizativos.

Capítulo 5 Aportes para el fortalecimiento comunitario

Uno de los aspectos centrales que permite el enfoque sociocrítico, es el conocimiento de la realidad para transformarla; por ello, la intencionalidad central de la investigación ha sido – desde un comienzo – fortalecer la labor comunitaria que realizan los líderes y lideresas desde un reconocimiento colectivo; lo que permitió evidenciar en la cotidianidad, los espacios en los que se desenvuelven, sus conflictos, aciertos, posibilidades y dinámicas.

En ese orden de ideas, durante el proceso de formación reconocimos una serie de factores que propiciaban dicho fortalecimiento y que pretendo hacer explícitos en este capítulo; tomando como punto de inicio, el impacto que generan otros actores sociales – caracterizados en el capítulo anterior – en el territorio, con relación a la perspectiva de desarrollo de Manfred Max Neef. Para luego, considerar algunos aspectos que podrían convertirse en reivindicaciones de cara a los aportes que trazan los camino al fortalecimiento.

La posibilidad de un Desarrollo a Escala Humana

Desde la práctica expuesta a lo largo del presente documento, es claro que el trabajo comunitario representa la iniciativa de los habitantes para mejorar sus condiciones de vida; es así, como encuentro una relación directa entre mi experiencia en la comuna 4 de Altos de Cazucá y la propuesta de Desarrollo a Escala Humana de Manfred Max Neef (1993); pues ésta, a modo general, propone la construcción social del desarrollo de abajo hacia arriba, resignificando la noción de desarrollo junto a la organización de las comunidades. Es decir, son los habitantes de forma consciente y organizada, quienes se convierten en protagonistas del desarrollo local.

De allí, Max Neef señala una crisis social que se evidencia en: la desintegración entre movimientos sociales, la pérdida de identidades socioculturales, la exclusión social, el aumento de la pobreza, entre otros factores que, en conjunto, dificultan la construcción de propuestas colectivas. Así mismo, se plantea que en la agenda neoliberal no existe interés por darle continuidad o fortalecimiento a estos procesos organizativos; por lo tanto, se ha ido configurando un “mundo invisible”; concepto que es usado por el autor para señalar las formas que crean los habitantes en zonas marginadas para sobrevivir, dinámicas de resistencias que producen relaciones en todos los ámbitos (sociales, culturales, económicos.) y que apuntan a un desarrollo endógeno.

Dependiendo del curso que tome dicho “mundo invisible”, se evidencia una movilización de una ciudadana asistida a una emancipada; y es desde esta perspectiva que se analiza la posibilidad de surgimiento de comunidades autónomas, que configuren nuevas formas de habitar, de participar y de ser en el mundo. Por ello, bajo estos planteamientos se traen a colación los esbozos de las propuestas de Max Neef, que señalan los tipos de satisfactores¹⁴ que se van a relacionar con dos actores sociales, que influyen directamente en los procesos organizativos de los líderes.

Con relación a los anterior, la taxonomía de necesidades humanas, como instrumento de política y acción en la estructura social, distingue para fines analíticos cinco tipos de satisfactores según sus características a saber:

- **Violadores o destructores:** Al intentar suplir una necesidad, la imposibilita y por sus efectos también evita la satisfacción adecuada de otras.
- **Pseudo -satisfactores:** Elementos que dan una falsa sensación de satisfacción, pueden en ciertos casos eliminar la posibilidad de satisfacer la necesidad a la cual apuntaba en un inicio.
- **Inhibidores:** Son los que sobre satisfacen una necesidad y al hacerlo entorpece la posibilidad de satisfacer otra.
- **Singulares:** Se dirigen a una sola necesidad, siendo neutros respecto a otras.
- **Sinérgicos:** Aquellos que por su estilo en el que satisfacen una necesidad determinada, motivan a satisfacer otras. Se caracterizan por ser contrahegemónicos y cambian las dinámicas dominantes como la competencia con solidaridad, la coacción con pensamiento crítico, etc. (Neef, 1993)

De ese modo, las entidades o actores sociales organizados que se proponen aportar al trabajo comunitario, de alguna manera promueven uno o varios de estos tipos de satisfactores.

Por un lado, tenemos a Techo Colombia: una Organización No Gubernamental y por otro, Atupkua, una organización de carácter popular (es decir informal). Estas dos organizaciones, son las que más se han relacionado con el grupo de líderes y lideresas que formaron parte del proceso.

¹⁴ Son las formas en las que satisfacemos una necesidad, los cuales varían según la elección en calidad y cantidad. Por ejemplo, frente a la necesidad de alimento algunos deciden comprar grandes cantidades de comida de ciertas marcas seleccionadas, mientras otros compran poco sin importar marcas, lo que se debe a las condiciones materiales que influyen en la decisión.

La primera se puede ubicar por su carácter, conformación y visión sobre el trabajo comunitario, como un tipo de satisfactor singular; ya que por medio de la Mesa de Trabajo se dirigen a necesidades de forma específica desconectándolas de otras. Por ejemplo, al donar casas, aparentemente solucionan la necesidad de protección; sin embargo, dejan de lado la visualización de los factores estructurales que suplen las necesidades de protección más allá de la vivienda; como el empleo, pues no abordan una línea específica para esta necesidad. Es decir, no se percibe una lectura de las problemáticas sociales de forma integradora y, por lo tanto, las propuestas no guardan relación entre sí.

De esta manera, se puede afirmar que su lectura de contexto carece de un componente crítico, sin el cual no es posible pensar el empoderamiento y esto les trasmite a los habitantes una visión desarticulada y poco realista de su contexto, lo que les impide cultivar otro tipo de habilidades en términos de participación en el territorio, que le demanden y le permitan evolucionar en sus formas de trabajo.

Con ello, se puede afirmar que sus prácticas aún son asistencialistas y sus discursos tal vez progresistas, al incluir otras líneas más allá de la de vivienda. Pues si bien, esta entidad representa una oportunidad en términos de respaldo material y económico de proyectos, no logra favorecer la autonomía y otros niveles significativos de participación en los habitantes.

Por otro lado, se encuentra Atupkua, una organización que promueve parcialmente satisfactores sinérgicos; pues representan, a la vez que promueven la capacidad de los seres humanos de juntarse para resolver sus necesidades con espacios formativos.

Es así, como esta organización suele usar recursos no convencionales, como lo expresa Max Neef (1989), que funcionan incluso en los momentos de crisis económica; haciendo referencia a estrategias contra la alienación y la implementación de dinámicas de autoconstrucción de tipo cultural, social y recreativo, como las huertas, la escuela de fútbol popular, entre otros. Dichos recursos no se agotan y se traducen en conciencia social, la que se intenta cultivar en los espacios de incidencia con capacidad organizativa, al construir junto a los habitantes del sector capacidades de gestión, creatividad popular, energía solidaria, formación, capacidad de dedicación y compromiso; lo que ha permitido funcionar por seis años, sin ningún tipo de financiamiento estatal.

Ejemplo de ello, es la forma en la que la escuela deportiva inculca el pensamiento crítico a través del cuestionamiento de las problemáticas del sector y del país; vinculando también – en

escenarios decisivos – a los jóvenes, dándoles roles específicos y responsabilidades concretas. Es así, como ellos se vinculan a los procesos desde múltiples líneas de trabajo, como los preuniversitarios populares y en algunos casos, prestando asesoría psicológica o jurídica en los casos que así lo requieren. Esto no quiere decir que la organización le apunte a satisfacer todas las necesidades del territorio; pero sí, desde sus posibilidades, busca configurar otras oportunidades que se intentan adelantar a futuras necesidades; desde luego, esto en ocasiones se ve limitado por falta de financiación, por problemáticas en los hogares, entre otras razones.

Bajo ese contexto, se ha visto que los líderes y lideresas han estado relacionados con las dos organizaciones y han encontrado fortalezas y aspectos a mejorar en ambas; no obstante, por la trayectoria asistencialista con las que varias ONG e instituciones han abordado históricamente el territorio, se reconoce que los habitantes no ven necesario desligarse de dichas prácticas. Esto crea una tensión entre la dependencia y la autonomía, que por el momento se mantiene en la primera; ya que, como lo expuso Mauricio líneas arriba: los habitantes asisten a los espacios cuando son convocados por los de afuera y hay una desconfianza o falta de apoyo cuando la convocatoria es por parte de los mismos miembros de la comunidad. De allí, que la influencia de este par de organizaciones encause o no, a los procesos, hacia la autonomía.

Por lo tanto, se considera clave a propósito de la discusión entre asistencialismo y autogestión, homologar la conclusión del grupo sobre propiciar una serie de capacidades en los líderes y lideresas, y por ende en los procesos que les permitan fluir en esta dualidad de forma favorable; pues no se busca omitir los esfuerzos de alguna, si no fortalecer el trabajo comunitario, aprovechando la red de relaciones desde una mirada crítica; que les permita por ejemplo, generar cambios a futuro en la funcionalidad de la Mesa de Trabajo y las JAC, para que sean ellos mismos quienes pongan las pautas de encuentro o convocatoria.

Bajo ese panorama, es clave resaltar que una organización que no tenga recursos no convencionales no podrá potenciar las capacidades endógenas por más financiación que halla.

Por lo tanto, la posibilidad de un Desarrollo a Escala Humana, depende de la capacidad organizativa que tengan los habitantes para afrontar las problemáticas y aprovechar los actores externos que poseen una intencionalidad positiva, para así convertirse en fuente de satisfactores sinérgicos (por medio de la autogestión en un inicio) y así ir articulando a futuro, la posible participación en un proyecto político claro para ellos y ellas – sí lo ven necesario – para que

demanden los cambios estructurales que se requieren, pues actualmente ninguno de los espacios anunciados ha llegado a esos ámbitos.

Así, las organizaciones consolidadas y entidades diversas son entendidas como “espacios de cristalización e institucionalización de formas de solidaridad social, presentes en la cotidianidad popular, son nudos de tejido local popular, desde las cuales los pobladores alcanzan un nivel de actores colectivos.” (Torres, 2002, p.73). Lo que significa, que son actores claves para el Desarrollo a Escala Humana, en tanto también contribuyen al fortalecimiento comunitario y social.

En resumen, con todo lo planteado hasta aquí, se destaca que el asociacionismo popular es el puente que permite pasar de la individualidad a la resolución de problemáticas colectivas, sucesos que pasan en la vida cotidiana de la gente y que si se relacionan con organizaciones sociales, estarían en la capacidad de resignificar las necesidades como derechos e intereses que pueden orientar proyectos y redefinir relaciones a nivel estructural, haciendo consciente la interrelación con el Estado; ya que las organizaciones, promueven la educación política, la reflexión de la representación y el reconocimiento de nuevas identidades.

De esta manera, se comprende cómo el papel de las organizaciones amplifica los lugares de participación, fortalece procesos organizativos y promueve el bienestar social para sectores deprimidos; esto, como componentes que hacen parte del desarrollo comunitario.

Bases para una reivindicación

La reivindicación es entendida como el proceso mediante el cual la población exige el cumplimiento de un derecho que constitucionalmente se ha adjudicado, pero que en la realidad tiene algún tipo de vulneración. En general, los movimientos sociales son promotores de estas prácticas, desde una formación que les permite analizar la estructura social y política; no obstante, a través del tiempo han emergido otras reivindicaciones alrededor del reconocimiento y respeto de las identidades, del derecho a la tierra, a la participación de minorías, entre otras.

Estas prácticas reivindicativas emergen desde diferentes contextos de socialización de las mismas comunidades, de allí que sean plurales y particulares; por ende, en ocasiones no son reconocidas por la institucionalidad, por algunos movimientos sociales e incluso por quienes las vivencian. En ese sentido, el proceso formativo que enmarcó la investigación permitió a través de una lectura colectiva de contexto, retomar problemáticas históricas que siguen vigentes para

contemplarlas como posibles reivindicaciones, siempre y cuando los habitantes se organicen para su demanda.

Al respecto, Manuel Castells (1994) ha analizado – desde una perspectiva histórica – los movimientos vecinales o de base local, y dice que suelen ser invisibilizados frente a las grandes fuerzas políticas; las cuales en muchos casos son constituidas por estos movimientos. Dentro de estas, identifica la lucha por reivindicaciones municipales, la autonomía local y la participación de las mujeres; las cuales se analizan en la investigación a la luz de los rasgos expuestos y de su posibilidad de avanzar en sus procesos organizativos dentro del territorio de la comuna 4 de Altos de Cazucá.

Municipales. Se caracterizan por problemas alrededor del acceso a bienes y servicios en cuya gestión interviene la administración pública; aspectos como la vivienda, infraestructura, políticas de salud, equipamiento cultural, escolar, de transporte y demás. Falencias que han sido identificadas por parte de los líderes y lideresas, y frente a los que se han ejecutado acciones incipientes por parte de los distintos agentes sociales, que no logran generar soluciones de fondo. Dentro de la lectura de esta problemática, los líderes y lideresas consideran que el asunto se relaciona con la legalización de los terrenos en los que se ubica Altos de Cazucá, puesto que obtener legitimidad legal, propiciará inversión estatal para el acceso a bienes y servicios de este tipo.

En ese contexto, se trata de una reivindicación municipal, al ser una situación preminente del municipio; teniendo en cuenta los indicadores de la Política Pública de Desarrollo Incluyente de Soacha 2009 (POT, 2018), expuestos en la introducción, más de la mitad del territorio se ha conformado de forma ilegal.

En estos términos, el grupo ha identificado dicha problemática como una necesidad de gran importancia; por ende, el camino que se comienza a trazar por parte de ellos, va tras la exigencia de la legalización de los asentamientos junto a las condiciones para una vida digna, lo cual se logrará por una presión social organizada desde las bases vecinales, como lo han propuesto los líderes y lideresas, con la formación de todos los habitantes, en las implicaciones de la escrituración en terrenos ilegales y el uso de la tutela o el derecho de petición como estrategias iniciales de presión.

Autonomía local. La cual se caracteriza por la participación ciudadana dentro de espacios locales, desde donde se pretende refundar las formas democráticas del poder en el Estado, para que las incidencias locales tengan la oportunidad de discutir a nivel macro.

Al respecto, algunos líderes y lideresas se han pensado en otros niveles de representación, que pueden llegar a tener desde su visión más impacto; ejemplo de ello, son las JAL y de allí que se hayan lanzado como candidatos. No obstante, considero que la intención a pesar de ser válida debe mirar hacia atrás para construir un tejido social organizativo y especialmente crítico, que les permita acercarse a la posibilidad de afrontar la maquinaria electoral promovida por el clientelismo.

Además, la autonomía, más allá de los espacios estatales, pasa por lo local; aspecto en el que aún queda mucho por trabajar, pues como ha sido señalado a lo largo del documento, el asistencialismo junto al clientelismo han entorpecido el desarrollo de la autonomía; por lo tanto, es una lucha en el campo de lo simbólico y lo material entre los actores social que pretenden satisfacer o solucionar las necesidades

Participación de las mujeres. Hace parte del componente de identidad colectiva – experiencias pasadas- intermediada por las dinámicas del barrio; las cuales, afirma Castells (1994), han aportado históricamente en los movimientos vecinales y por ello se les ha opacado desde una cultura dominante, aunque por lo general tienen alta presencia en las labores comunitarias. Sin embargo, su participación suele verse afectada por su condición de mujer, madre en la mayoría de los casos, ama de casa y pobre.

Elementos que se pudieron evidenciar fácilmente dentro de los grupos, ya que todas las mujeres allí presentes debían responder por el cuidado de sus hogares, que en ocasiones impedían su asistencia y limitaba su compromiso para acciones de mayor alcance.

Si bien el rol de la mujer ha sido importante en la familia, no es el único y determinado que tienen, lo que no significa que esta sea la única responsable. Existe toda una estructura social que permite la desigualdad de género, una cultura que justifica todo tipo de violencia hacia la mujer y de allí una serie de prácticas de orden patriarcal. En todo escenario, incluso en los espacios comunitarios, cuando la opinión de una mujer no se le da relevancia, se le tacha de “peleona” cuando cuestiona y se le cortan los tiempos de intervención.

Lo anterior fue cuestionado en el proceso formativo, ya que la mitad del grupo estaba conformado por mujeres. En ese aspecto, se puede decir que dentro del grupo se ha logrado que

ellas mismas reconozcan sus capacidades y que identifiquen dichas situaciones; así mismo, se ha ido confrontando y proponiendo entre mujeres, alternativas a sus dificultades de asistencia; por ejemplo, llevando los hijos e hijas para quienes se planeaban actividades. Así mismo, se propuso vincular a sus parejas dentro de los proyectos comunitarios, socializar las responsabilidades del hogar, incitar a formarse continuamente. Poniendo todos estos temas sobre la mesa para la reflexión de todos y todas.

En ese sentido, la participación de mujeres es significativa y puede llegar a tener más alcance si continúan con estas estrategias; no obstante, considero que no se dará – en este caso – una reivindicación de este tipo, ya que las mujeres de este espacio consideran mucho más importante la lucha por la legalización; sin embargo, tal vez en el camino se pueda dar.

En síntesis, la reivindicación que se está gestando entre los procesos organizativos dentro del proyecto es la legalización de terrenos; puesto que las demás, aún no son profundizadas en su análisis, lo cual es clave a la hora de pensar en la estrategia en modernización y cambio social a futuro; pues es importante que el relacionamiento inicial, que se expresa entre lo macro y micro, no se queden solamente en lo local. En el plano de lo concreto, estos procesos organizativos conformados por vecinos, son la base de un tejido social que podría incidir a futuro a nivel municipal.

Aportes del Liderazgo al Trabajo Comunitario

Dentro de los espacios formativos, los líderes y lideresas construyeron, intercambiaron y reconocieron herramientas que les permiten nutrir su perspectiva de la labor comunitaria; dichas herramientas fueron valoradas en términos de aportes al fortalecimiento; razón por la cual, se hicieron explícitas en sus intervenciones:

Mauricio: es algo a lo que yo los he invitado desde que hemos iniciado este tipo de procesos, es como un espacio similar a este donde diferentes líderes que hacemos algo por la comunidad nos encontremos, para seguir educándonos y compartir experiencias, véase como una mesa de trabajo sectorial u otra cosa pero que nos permita ese encuentro, yo soy más de propuestas presenciales, que nos veamos las caras, ya sea una vez al mes o dos al mes (...) No solamente están los miembros del barrio donde vivimos sino también existen otros actores a los que también nos podemos remitir a la hora de generar alianzas entonces.

Reinel: que no se quede ahí que siga, replicando; Ana María: La solución para que haya más líderes es capacitar la gente como estamos capacitándonos, no se nace, se hace.

José: Una propuesta que hacía Mauricio es muy valiosa es trabajar con la sociedad, trabajar con nuestro entorno, apostarle a formar, niños empoderados, niños que quieran ver diferente, jóvenes que de una otra forma se quieran empoderar, de ellos mismo del territorio (...) a ver cómo de pronto contribuir como somos una sociedad menos pobre.

Desde allí, reconocemos que la formación, el trabajo colectivo, la articulación entre iniciativas locales o externas y la atención a los jóvenes, son componentes que fortalecen el trabajo comunitario; en tanto, el primero nos permite desarrollar capacidades y más posibilidades de análisis para abordar la comunidad; el segundo, permite tener un impacto constante, organizado, exitoso. El tercero, si se revisa la intencionalidad, podría aumentar el impacto de las propuestas; y el último, contribuye a mitigar la participación juvenil en las problemáticas del sector proyectando posibles relevos generacionales.

Aportes del Proceso formativo al fortalecimiento

De lo anterior, es clave reconocer la importancia que le siguen otorgando a los procesos formativos y teniendo en cuenta que, en la investigación fue la primera estrategia para fortalecer el trabajo comunitario, se hace necesario evidenciar los alcances que aportaron a los liderazgos y procesos organizativos de los participantes; ya que estos configuraron otras formas de investigar, de relacionarse, de comunicarse, de ser y habitar la realidad que nos acercó un poco más a las transformaciones sociales.

En ese sentido, en primer lugar, se reconoce que *desde la dialogicidad*, que atraviesa todo el proceso de investigación, se fisura la autoridad clásica del investigador, ubicando en términos más horizontales la relación con los participantes. En esa medida, se dio la construcción de tejido social, de la mano con la generación de conocimiento desde los saberes y experiencias de todos y cada uno; como base capaz de analizar la realidad, y así proponer y ejecutar acciones colectivas.

Esta construcción contuvo discusiones sobre las necesidades comunes respecto a sus condiciones de existencia, que constituyen las bases sobre las cuales son formuladas las reivindicaciones. En otras palabras, la dialogicidad en el espacio de formación fue la construcción originaria de las exigencias de los procesos organizativos.

En segundo lugar, *la Educación Popular* permitió que de los conocimientos académicos y locales, afloraran nuevas formas de comprensión que aportaron a reflexiones de la cotidianidad

con el análisis de problemáticas locales, en conexión con ámbitos macro-contextuales; los que permitieron romper con mitos sobre la pobreza, la desigualdad y la distribución social en clases, como forma de lucha en el plano simbólico y que dota a los procesos organizativos, de una creciente mirada crítica que problematiza los medios con los cuales se intentan materializar las propuestas, lo que nutre su quehacer de diferentes formas. .

En tercer lugar, *la participación como práctica dentro de los componentes metodológicos* que permitieron considerar una relación más cercana en términos afectivos y de compromiso entre mi rol de investigadora y los líderes, lo que incentivó la toma de decisiones colectiva durante todo el proceso; de tal forma, que entre la mayoría identificamos las capacidades para guiar talleres desde el propio saber y experiencia.

La aplicación de estos mecanismos democráticos, propiciaron la crítica a los liderazgos tradicionales o autocráticos que se vinculan con el clientelismo y reducen la participación de los habitantes; como consecuencia, consideran relaciones más horizontales, desde la distribución de las responsabilidades y del carácter rotativo de la representatividad. Por lo tanto, se dio lugar a una democracia sustantiva, entendiendo esta como aquella que hace del trabajo comunitario un proceso legítimo de las bases lejos de intereses hegemónicos y ajenos.

De esa manera, se hizo incuestionable la relación de la participación media entre la educación y la democracia, en cuanto construyen – desde la diferencia – procesos organizativos para afrontar la realidad como una alternativa al desarrollo capitalista.

En cuarto lugar, *el componente de identidad* dentro de los contenidos, posibilitó el surgimiento de vínculos entre las personas; por lo tanto, el resultado de su práctica formativa fue la conformación o fortalecimiento de grupos alrededor de afectos, intereses y necesidades en vías de una acción colectiva; desde la cual, se empezaron a estimar como sujetos de cambio social, cuyo desarrollo singular hacía aportes conceptuales a la EP, dentro de la misma intencionalidad de cultivar una sociedad capaz de defender los intereses de los oprimidos.

En ese contexto, el proceso formativo, al promover la unidad en los grupos reconoció diversos factores como el asociacionismo popular; con el que se cimentó una identidad colectiva que poco a poco se fue formando desde la identificación de necesidades comunes.

Por último, a manera de reflexión, considero que la educación para procesos organizativos en concordancia con Naranjo (1994), debe pensar la necesidad de articular esto

procesos en una propuesta política capaz de contrarrestar la globalización hegemónica, sin desarticular u omitir las particularidades de los procesos, sujetos y contextos.

Caminos para el fortalecimiento del trabajo comunitario

En concordancia con lo anterior, se plantea una estrategia de fortalecimiento a la labor comunitaria cercana a todos los planteamientos sobre fortalecimiento comunitario de autores como Holguín & Ramos (2008), Marchioni (2013), Torres (2002) Montero (2003) y Rojas (2013). La cual considera tres componentes centrales, que se han presentado desde diferentes ritmos y formas durante el proceso investigativo.

Espacios formativos: como estrategia de investigación, que construye contenidos de forma colectiva, teniendo en cuenta factores conceptuales con relación a la aplicabilidad que requiere: “la denominada sintonía, es decir, el piso hecho de actitudes, motivaciones y emociones sobre el cual descansa la interacción del aprendizaje” (Torres, 2002, p.214); dirigida a los habitantes en general y no solo a líderes o lideresas, para así aumentar la participación.

La infancia y juventud: como población a trabajar en las propuestas comunitarias, ya que de allí pueden surgir nuevos liderazgos, a la vez que se hace frente a problemáticas que los atañen. Para lo cual, desde Atupkua se plantea la posibilidad de articular los jóvenes de la escuela deportiva a los proyectos de los líderes y lideresas. El reto está en la construcción de propuestas de forma intergeneracional, para que el arte, la cultura y el deporte sean incluidos a la par de las necesidades infraestructurales.

Colectivo: como la constitución de una organización propia de líderes y lideresas que promuevan el desarrollo comunitario desde proyectos y a partir de la cual, propongan la creación de redes que permitan generar alianzas horizontales en el territorio para lograr mayor impacto.

En contexto, los procesos organizativos ya pasaron en una primera etapa por el primer componente que es el de formación; desde allí, se esperaría que pasaran a identificar la necesidad de una colectividad, donde se proyecten en el segundo componente reconciliándose con los jóvenes. Bajo ese panorama, se consideran tres posibles caminos estratégicos para acompañar el fortalecimiento de estos procesos en particular.

En primera instancia, potenciar los procesos organizativos desde la aplicación de los elementos prácticos aprendidos: la definición clara de una meta, en la que cada participante debe comprometerse; con ello, la elaboración de un plan de trabajo para cada uno de los roles (Holguín & Ramos, 2008), en donde se deben considerar, en el caso de las JAC, su vinculación o

no para el próximo periodo y la necesidad de realizar ciertas reformas estatutarias; en el caso de la Mesa de Trabajo, es importante integrar a Viviana y Eulalia, quienes aún no hacen parte; a la vez que se hace necesario que tomen partido en la construcción colectiva, que discutan con la forma en la que funciona la mesa, para lograr transformaciones positivas.

En segunda instancia, que los líderes y lideresas constituyan un colectivo que les represente como habitantes autónomos ante los demás procesos y no como subsidiarios, para así asistir a la Mesa de Trabajo con propuestas más elaboradas; esto les garantizaría el hecho tener espacios propios de encuentro, donde la distribución de roles les permitiría pensar en la articulación con otros actores y esto les habría de posibilitar el hecho de prescindir, sí lo ven necesario, de postularse de nuevo en las JAC.

En tercera instancia, es una combinación de las dos anteriores; es decir, a la vez que estabilizan los procesos de los que vienen, forman un colectivo desde el cual se configuren espacios de encuentro pactados por ellos y ellas que les permitan adelantar una agenda, donde los proyectos involucren a las JAC y a la Mesa de trabajo. Es decir, el colectivo sería el centro desde donde se fortalece una red colaborativa (donde no se puede postergar el relacionamiento juvenil). Esto implicaría, considerar los tiempos disponibles de encuentro para responder con la distribución de roles a todos los proyectos.

Más allá de la opción que escojan, es de suma importancia que se dé la acción colectiva, pues está les permitirá ir concretando en el camino los sentidos, experiencias y saberes como base fundamental para avanzar a la organización comunitaria y afianzar sus motivaciones.

En esa vía, Torres (2002) señala que para que todo esto se dé, hay un elemento fundamental que suele pasar desapercibido; y este es la comunicación, el dialogo entre los habitantes, los líderes y lideresas y demás actores; se trata de crear:

redes de conversaciones recurrentes; ya que al conversar generamos mediante una red de peticiones, ofertas, compromisos y rechazos las acciones de la organización. Es en las conversaciones recurrentes articuladas en torno a propósitos, metas y políticas que se generan los comportamientos y proceso organizacionales, forjándose el presente y prefigurándose el futuro de la entidad (p.211)

Para ello, es fundamental reconsiderar lo mecanismos por los cuales se comunican; pues como se dijo anteriormente, la tecnología no está al alcance de todos y frente a ello es mejor el contacto persona a persona que, si bien implica más esfuerzo, potencia en la práctica la

comunicación asertiva, como parte de la escucha comunitaria que puede generar relaciones mucho más cercanas.

Adicionalmente, desde mi lugar como docente e investigadora, el compromiso aparte de acompañarlos sigue siendo el de constituir propuestas que acerquen distintos sectores de la academia a todo tipo de procesos organizativos en diferentes lugares; pues como fue señalado, la relación que plantea la participación entre educación y democracia nos acerca a la posibilidad ir concretando en la realidad una propuesta de desarrollo alternativa como la de Max Neef.

Por último, en la actualidad, debido a la contingencia del Covid19 se ha venido acompañando de forma intermitente y distanciada el proceso. Frente a ello, se logró entablar un relacionamiento con el Servicio Jesuita para Refugiados, para la adecuación del salón comunal del barrio Villa Mercedes, cuya gestión viene liderando José y a quienes ha logrado vincular con los demás líderes del grupo; por tanto, esta situación se ha convertido en la oportunidad de tener la primera acción conjunta de los líderes.

La situación ha tenido tal alcance, que la señora Magdalena se vinculó nuevamente a las acciones para adecuar el salón, más no para hacer parte del colectivo. Así mismo, la señora Inés ha venido adelantando acciones conjuntas con los vecinos de su cuadra para adecuar la calle; acciones a las que también les hemos venido haciendo el debido acompañamiento.

En cuanto a la Mesa de Trabajo de Techo, no han vuelto a funcionar; Mauricio ha empezado a emprender procesos por sus propios medios, uniéndose con los vecinos para la entrega de mercados y la construcción de huertas para la gestión de sus propios alimentos.

Con lo que respecta a las JAC, José considerará no volver a participar en la de Villa Mercedes pues no hay una unión de los miembros. Mientras que la JAC de Terranova no tiene una proyección fuerte que proponga una plancha que se postule para las próximas elecciones que serán en el 2021. Por ahora, Viviana está considerando la posibilidad de crear una.

Con todo ello, se puede afirmar que la opción más viable es la organización de los habitantes por sus propios medios, pues ante la contingencia ellos su labor es la solución más cercana.

Conclusiones

Como fruto de todo el proceso investigativo, se hace evidente la forma en la que estos líderes y lideresas comunitarias intentan mitigar los impactos de la desigualdad social, de la pobreza y de las dinámicas propias de los cinturones de miseria de la ciudad; haciendo frente, también a los conflictos internos que esta digna labor implica. De allí, la importancia no solo de acompañar sus vidas, sino de favorecer la continuidad de los procesos y así mitigar las amenazas.

Por ello, en el desarrollo de la investigación se ubican las siguientes aseveraciones y cuestionamientos que permiten comprender la manera en la que los procesos formativos con líderes comunitarios aportan al fortalecimiento de sus procesos y las incertidumbres de cara a la continuidad de estos.

En primera instancia, reconocimos que los tipos de liderazgo que hay dentro los participantes son autocráticos y tradicionales, debido a una herencia en las JAC en las que su obrar excluye a otros habitantes; es decir, son resultado de unas dinámicas culturales que ceden a sus representantes toda la responsabilidad de intervenir en la realidad; aun así, el proceso de formación suscitó reflexiones importantes que van movilizándolo progresivamente críticas, conductas y acciones hacia un liderazgo democrático o transformador.

Desde allí, hipotéticamente un factor que promueve el tránsito en los estilos de liderazgos es el relevo generacional, el cual es inestable en este grupo por el ritmo de trabajo entre jóvenes y adultos, por lo que me cuestiono por las estrategias adecuadas para mitigar la tensión sin que termine en más distanciamientos; así mismo ¿serán las JAC un lugar permeable a cambios de esta índole, teniendo en cuenta su carácter transitorio? ¿Cómo propiciar en medio de la tensión la vinculación de los jóvenes a las JAC? Y ¿la participación de jóvenes garantizará transformaciones en los estilos de liderazgo tradicional?

En segunda instancia, a pesar de los años que llevan los líderes y lideresas en el ámbito comunitario no se evidencian organizaciones propias de los habitantes, lo que significa una influencia latente de los agentes sociales externos para trabajar; sin embargo, los líderes y lideresas plantean una complementariedad con estos agentes mezclando las prácticas de asistencialismo y autogestión como un estilo propio de trabajo; no obstante, ¿cómo garantizar que la labor comunitaria sea protagonizada más por los líderes de los barrios que por estos

agentes externos, cuando estos últimos han sido preminentes en el sector? ¿Qué tensiones se pueden gestar en el proceso de construcción de autonomía de los líderes frente a estos actores?

En ese contexto, el proceso de formación contribuyó a construir una identidad colectiva desde la que se comenzaron a presentar una serie de prácticas como: construcción de objetivos, planteamiento de ideas en conjunto y la formulación de proyectos; acciones que los están llevando a pensarse como organización y fortalecer sus procesos. Y es que dicho fortalecimiento también implica las acciones colectivas para potenciar el asociacionismo popular; sin embargo, no ha sido suficiente para reconciliar aquellos líderes que por sus diferencias se han distanciado, lo que ha llevado a generar nuevos procesos organizativos como el caso de Mauricio, con las huertas e Inés con el arreglo de la calle; de cara a ello, ¿es posible construir una visión de futuro conjunta en medio de las diferencias? ¿Será necesaria una agudización de las condiciones de vida del sector para que esto ocurra?

En tercer lugar, la educación popular en dupla con el diálogo de saberes ha permitido la construcción de contenidos acorde a las voluntades e intereses de los líderes y líderes; lo que ha generado conocimiento o profundización sobre problemáticas contextuales como la legalización de terrenos y los niveles de participación, que en un plano macro-contextual significa: el punto desde donde se originan las reivindicaciones sociales, ósea, las banderas de lucha de las bases, aunque en una etapa embrionaria.

Elemento que debe ser tenido en cuenta desde los movimientos sociales, pues los líderes comunitarios no necesitan una conciencia de clase para reconocer sus exigencias, pero sí para adelantar alianzas con propuestas acordes a sus ideales de sociedad; lo cual, es un proceso que se da a ritmos diferentes, posteriores a la construcción de identidad colectiva. Con lo que quiero decir, que el enfoque de un movimiento social podría responder a la constitución de identidades colectivas desde el asociacionismo popular en relación al pensamiento crítico y no desde el adoctrinamiento. Aunque es posible, que la ausencia de conciencia de clase, se relacione con la continuidad de la dependencia, del clientelismo y la corrupción. Y si es así, ¿en qué momento será oportuno transitar allí sin fragmentar los procesos organizativos?

En cuarta instancia, la mediación entre la observación colaborativa y la autoobservación sugiere una noción emergente que permita caracterizar las relaciones entre el militante que investiga con comunidades de base, desde una relación afectiva, comprometida, democrática y proyectada que da una especificidad innovadora a la noción de participación en metodologías

como la IA. En esa medida, el uso del taller como técnica de investigación permite retomar el vínculo entre investigación y educación; desde el cual, no solo se plantean métodos sino toda una forma de analizar colectivamente la realidad, dando como resultado una praxis democrática de orden sustantivo que aporta a procesos crecientes de organización comunitaria; por ende, es aliada estratégica del Desarrollo a Escala Humana.

En quinta instancia, el papel de las organizaciones populares urbanas es clave en el acompañamiento de grupos comunitarios en su desarrollo como organizaciones, en tanto promueven prácticas de dependencia o de autonomía; es decir, en términos de Max Neef (1994) tienen la capacidad de configurarse como satisfactores sinérgicos, que lleven a los habitantes de forma consiente a trabajar por sí mismos para solucionar sus problemáticas. Pero ¿hasta qué momento debe ir ese acompañamiento sin que se convierta en otra dependencia? ¿Cómo se pueden blindar los líderes y sus procesos para no ser subordinados a organizaciones más estables?

Por último, es definitiva la forma en la que los procesos formativos en ámbitos comunitarios dejan aportes en la vinculación de estudiantes y habitantes a este plano, en diferentes experiencias como: las prácticas pedagógicas que dieron origen a nuestros relacionamientos con el territorio y de nuevos integrantes en la organización como fue el caso de Camila; la participación de mujeres en las JAC producto de dicha práctica inicial y – para el caso particular de esta investigación – la constitución de un grupo de líderes y lideresas con una proyección más definida. Si bien estos son avances significativos en términos colectivos, cabe la pregunta por ¿cómo hacer para que los procesos de formación pasen de mitigar la desigualdad a enfrentarla y transformarla? Y ¿qué tipo de formación puede contribuir a esto?

Por ende, se hace explícita la necesidad y con ella la intención de crear una propuesta hacia la Universidad Pedagógica Nacional, con el objeto de generar una práctica pedagógica o un semillero de investigación, donde organizaciones y estudiantes de diferentes licenciaturas se desempeñen en estos ámbitos para hacer contribuciones en el proceso comunitario, a la vez que generen nuevos aportes a la educación desde las diferentes áreas del conocimiento. Se trata así, de la vinculación explícita de la educación a modelos de desarrollo social alternativo.

Bibliografía

- Álvarez, H y González U. (2014). *Presupuesto participativo, liderazgo comunitario y participación comunitaria, ejes articuladores para el desarrollo social: revisión documental*. Revista Colombiana de Ciencias Sociales.
- Alvarado, L & García, M. (2008). *Características más relevantes del paradigma sociocrítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias*. Revista Universitaria de Investigación, vol. 9, núm. 2, 187-202
- Calzadilla, S, Price, R, Riveros, A, & Mateo, C. (2000). *La organización comunitaria. Análisis de un proceso exitoso: Comunidad Las Casitas de La Vega*. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, vol. VI, núm. 1, 189-212
- Canales, M. (2006). *Metodologías de investigación social: Introducción a los oficios*. Lom ediciones
- Chaves, Y & Romero, Y. (2010). *Entre el despojo y el destierro: una aproximación al problema de la tierra en familias desplazadas por la violencia en Colombia*. Revista Tabula Rasa. No.12: 159-173
- . Dimensión educativa. N.º. 40, 31-72
- Berrocal & Expósito. (s.f). *El proceso de investigación educativa II. Facultad de ciencias de la educación*. Universidad de granada España
- Carr, W (1995). *Una teoría para la educación: Hacia una investigación educativa crítica*. Ediciones Morata.
- Carr, W y Kemmis, S (1988), *Teoría crítica de la enseñanza: La investigación-acción en la formación del profesorado*. Editorial Martín Roca
- Castells, M. (1994). *Lo local y lo global: el papel de los movimientos vecinales en el nuevo orden mundial*. Dimensión educativa. N.º. 40, 11-30
- Castells, M. Bengoa, J. Naranjo, J, Ortiz, I. Torres, A. (1994) *Movimientos sociales y educación popular*. Dimensión Educativa, 114 p. Aportes; 40
- Colmenares E & Piñero. (2008) *La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socioeducativas Laurus, vol. 14, núm. 27, 96-114*
- Cortés, F. (2005) *Neoliberalismo, globalización y pobreza*. Revista trabajo social. N° 1, 27-48

- Cuadros Bohorquez, L. R. (2016). *Cuál es la construcción del proyecto de vida de personas representativas de organizaciones comunales en el municipio de Soacha*. (Tesis de maestría), CINDE & UPN.
- DANE (2018). *Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia 2017*. Estadísticas por tema: dane.gov.co. Véase en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2017>
- DANE (2018). *Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia 2016*. Estadísticas por tema: dane.gov.co. Véase en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2017>
- Delgado, J & Gutiérrez, J. (1994) *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Editorial Síntesis. S.A.S
- Droguett, F. (2009). *Discusiones de metodología La observación en la investigación social: la observación participante como construcción analítica*. Revista Temas Sociológicos N.º 13, 49 – 66
- Ellioth, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación-acción, Madrid: Morata*
- Far, H. (noviembre, 2008). *Ciudadanía, representación y liderazgo. Apuntes del caso argentino acerca de un vínculo indestructible*. Pensares, (5), 247-267
- Fals. O. (2009). *Cómo investigar la realidad para transformarla*. Siglo del Hombre Editores. CLACSO
- Gallo, L., Correa Mejía, J. A. y Pacheco Daniels, A. M. (1997). *Procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla*. Revista Investigación y Desarrollo,
- Ghiso. A. (2000). *Potenciando la Diversidad, en Universidad de Antioquia Medellín*. Dpto. Trabajo Social
- Ghiso, A. (1999) *EL taller en procesos de investigación interactivos. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, vol. núm. 9, 141-153* Universidad de Colima México
- Greenwood, D (2000). *De la observación a la investigación-acción participativa: una visión crítica de las prácticas antropológica*. Revista de Antropología Social, 27-49

- Herrera, B. (2004). *La docencia a través de la investigación-acción*. Revista Iberoamericana de Educación. Vol. 3. núm. 1
- Holguin & Ramos. (2008). *La participación en y de las organizaciones comunitarias*. (Tesis de maestría), CINDE & UPN.
- Kemmis, S. y McTaggart, R. (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*. Laertes.
- Labourdette, S. y Scaricabarozzi, R. (2010). *Hacia un nuevo concepto de liderazgo*. Revista Orientación y Sociedad, 10, 1-19.
- Latorre, A. (2007). *La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa*. Ed. Graó
- León. C. (2017). *La comunidad construida en el cerro nororiental. La comunidad construida en el cerro: la reafirmación del individuo en paralelo a la construcción del sentido comunitario en el cerro nororiental*. (Tesis de maestría), CINDE & UPN. Bogotá
- Lewin, K. (1946). "La Investigación-acción participativa". En *La investigación-acción y los problemas de las minorías*. Editorial Popular.
- Medina, N. (2008). *Movimientos sociales: nuevas formas de liderazgo comunitario*. OSAL: Observatorio Social de América Latina, 8(23), 129-139.
- Marchioni, M. (2013). *Espacio, territorio y procesos comunitarios*. En Revista Espacios Transnacionales. Disponible en:
<http://www.espaciostransnacionales.org/reflexiones/espacioyprocesoscomunitarios>
- Max Neef, A, (1993). *Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Editorial Nordan- Comunidad
- Mejía. M. (2015). *Diálogo-confrontación de saberes y negociación cultural. Ejes de las pedagogías de la educación popular: Una construcción desde el sur*. Artículo de Reflexión Pedagogía y Saberes No. 43. Universidad Pedagógica Nacional Facultad de Educación. 2015,37-48
- Montero, M. (2009). *Fortalecimiento en la comunidad*. Univ. Psychol. Bogotá, Colombia V. 8 No. 3,615-626
- Montero, M. (2004) *El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances*. Psychosocial Intervention, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Vol. 13,5-19
- Montero, M. (2006) *Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad*. Paidós, 2006. Dimensión Educativa, 1994. — 114 p.

- Naranjo, J. (1994). *Educación comunitaria y participación democrática en organizaciones populares urbanas*. Dimensión educativa. N°. 40, 91-100
- Ortiz, I. (1994). *La crisis de la acción comunal: un intento en la construcción de una ciudad de ciudadanos*. Dimensión educativa. N°. 40, 101-109
- Restrepo, B, Sierra, J, & Bayona, M, (2010). *caracterización socioeconómica de la población vulnerable de altos de Cazucá del municipio de Soacha (Cundinamarca) y la economía solidaria*. Véase en:
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10004/BlancaRosaRestrepodePe%C3%B1a.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas, R. (2013). *El liderazgo comunitario en la intervención comunitaria*. *Revista Psicología para América Latina*. N° 25. Online:
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2013000200005
- Torres. A. (1998). *Estrategias y técnicas de investigación cualitativa*. Facultad de ciencia sociales, humanas y educativas UNAD
- Torres. A. (1994). *Experiencias organizativas urbanas y constitución de sujetos sociales: una exploración desde la educación popular*. Dimensión educativa. N°. 40, 3-90
- Torres. A. (2002). *Movimientos sociales, organizaciones populares, y constitución de sujetos colectivos. Reconstruyendo el vínculo social*. Facultad de ciencia sociales, humanas y educativas UNAD
- Torres, A. (2003). “*Reconstruyendo el camino recorrido*”, en *Organizaciones populares, identidades colectivas y ciudadanía en Bogotá*. COLCIENCIAS -UPN
- Torres. A. (2007). *Organizaciones populares, identidades colectivas y ciudadanía en Bogotá*. Revista UPN.
- Torres. A. (2013), *La reflexión pedagógica en la Educación popular. Catedra doctoral: campo intelectual de la pedagogía*. Revista UPN, 225 -255
- Valles, M, (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social*. Editorial síntesis, S.A