

MANUAL DE GESTIÓN COMUNITARIA

ELABORADO POR EL CENTRO DE ARBITRAJE Y
CONCILIACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
BOGOTÁ PARA CONFECÁMARAS, EN EL MARCO DEL
PROYECTO EMPRESAS POR LA PAZ.

Bogotá, 2.004

MANUAL DE GESTIÓN COMUNITARIA



PROYECTO
Empresas por la Paz



CONFECAMARAS

MANUAL DE GESTIÓN COMUNITARIA

Coordinadora del área social en MASC
Jaidivi Núñez Varón

Coordinador Proyecto Empresas por la Paz
William Samacá Quiroga

Profesional del Área social
Mariela Becerra

Autora y Compiladora
Leonor Avella Bernal
consultora

ELABORADO POR EL CENTRO DE ARBITRAJE Y
CONCILIACIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO
DE BOGOTÁ PARA CONFECÁMARAS, EN EL
MARCO DEL PROYECTO EMPRESAS POR LA PAZ

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio–Confecámaras

Presidenta Junta Directiva

María Fernanda Campo Saavedra
Presidenta Cámara de Comercio de Bogotá

Presidente

Eugenio Marulanda Gómez

Coordinación de Programas Sociales

Harvey L. Rodríguez Sanders
Gerente Proyecto Empresas por la Paz.

Equipo consultor en Resolución de Conflictos

Cámara de Comercio de Bogotá, Centro de Arbitraje y Conciliación
Hernando Herrera Mercado, Director.
Jaidivi Núñez Varón, Coordinadora del área social en MASC.
William Samacá Quiroga, Coordinador Proyecto Empresas por la Paz.
Mariela Becerra Profesional del Área social.
Leonor Avella Bernal, Autora y Compiladora, consultora.

Financiación Proyecto Empresas por la Paz

USAID

Apoyo Técnico Proyecto Empresas por la Paz

O.I.M.

Carátula

Editorial Carrera 7ª. Ltda.

Armada Digital e impresión

Editorial Carrera 7ª. Ltda.
E-mail: editk7@epm.net.co
Tels. 2684439-2684012

Confecámaras, 2004

Colección Emprendimiento y Resolución de Conflictos

Reservados todos los derechos.

Primera edición

Bogotá, Colombia, Octubre de 2004

www.confecamaras.org.co

ISBN: 958-97381-2-5

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN

CAPITULO I

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL MANUAL.....	9
Características y Funcionalidad del Manual de Gestión Comunitaria.....	9
Propósitos del Manual de Gestión Comunitaria.....	11
Premisas del Manual de Gestión Comunitaria.....	12
Niveles de acción.....	22

CAPITULO II

LINEAMIENTOS CONCEPTUALES DE LA GESTIÓN COMUNITARIA.....	25
Enfoque epistemológico asumido.....	25
La comunidad como escenario de construcción social.....	28
Gestión Local Vs Gestión Pública.....	33
Mecanismos Comunitarios de Solución Pacífica de Conflictos.....	40

CAPITULO III

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMUNITARIA.....	45
Estrategia de Formación Participativa.....	46
Estrategia de Intervención en Red.....	48
Estrategia de construcción de Conocimiento.....	53
Estrategia de Justicia Comunitaria.....	55
Estrategia de Evaluación continúa.....	58

CAPITULO IV

FASES PARA LA IMPLEMENTACION DE LA GESTION COMUNITARIA.....	61
Estudio de factibilidad y viabilidad.....	62
Fase de reconocimiento sociodemografico.....	63
Fase de sensibilización.....	63
Fase de diagnostico.....	63
Fase de planificación.....	64
Fase de gestión Acompañada.....	65
Fase de proyección de la sostenibilidad.....	65
Fase de sistematización.....	66

CAPITULO V	
PERSPECTIVA PEDAGOGICA Y METODOLOGICA DE LA	
GESTION COMUNITARIA.....	68
Lineamientos Pedagógicos de la Gestión Comunitaria.....	68
Lineamientos Metodológicos de la Gestión Comunitaria.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71

PRESENTACIÓN

La Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio – CONFECÁMARAS y sus afiliadas, conscientes de su responsabilidad de contribuir al desarrollo económico y social del país, se encuentran comprometidas de lleno con la promoción de escenarios de convivencia y civilidad en donde la justicia, la solidaridad y la equidad se constituyan en los pilares de una nueva sociedad.

Bajo ésta óptica, CONFECÁMARAS ha estructurado propuestas pedagógicas alternativas que pretenden involucrar diversos actores sociales en la construcción de espacios productivos y de convivencia que dignifiquen la vida humana.

En esta oportunidad, dicho propósito se materializa mediante la puesta en marcha del proyecto *Empresas por la Paz*, con el cual se construyó una propuesta pedagógica de desarrollo social comunitario, con énfasis en la resolución de conflictos y el desarrollo de competencias emprendedoras, dirigido a comunidades marginadas de las ciudades de Palmira, Pasto y Popayán.

El Manual de Gestión Comunitaria, elaborado por el equipo de profesionales del Centro de Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, hace parte del componente de formación en resolución de conflictos y gestión comunitaria del proyecto.

El presente documento se constituye en una herramienta de trabajo para los profesionales de entidades del sector privado que deseen adelantar procesos de formación comunitaria como parte de su ejercicio de responsabilidad social.

El manual se encuentra estructurado en cinco capítulos a través de los cuales se realiza la presentación de los contenidos.

El capítulo uno, denominado Elementos Constitutivos del Manual, presenta las características y funcionalidad del manual al momento de realizar

procesos de gestión comunitaria; en segunda instancia se presentan los propósitos del manual los cuales se han concebido en relación con:

- Entidades del Sector privado
- Las Comunidades
- El proyecto

En tercer lugar se presentan las premisas fundamentales que hacen parte de los tópicos que deben orientar el accionar de las entidades del sector privado en relación con la comunidad. Estas son:

- Investigación
- Participación
- Construcción de redes sociales
- Solución pacífica de conflictos

En cuarto y último lugar se presentan los niveles de acción de la gestión comunitaria los cuales han sido divididos en dos categorías; niveles de acción con grupos poblacionales y niveles de acción desde el campo institucional.

El capítulo dos hace referencia a los Lineamientos Conceptuales de la Gestión Comunitaria. Desde el modelo conceptual se han definido cuatro aspectos, estos son:

- 💧 Enfoque epistemológico asumido el cual hace relación al construccionismo social.
- 💧 La comunidad como escenario de construcción social; se presenta una síntesis de la concepción de comunidad y como esta es un escenario de construcción social desde las vivencias cotidianas.
- 💧 Gestión local v/s gestión pública. Describe los mecanismos de participación local y pública desde el escenario comunitario.
- 💧 Mecanismos comunitarios de solución pacífica de conflictos. Describe los mecanismos alternativos de solución pacífica de conflictos y los aportes de estos en el marco comunitario.

El tercer capítulo se ha denominado Estrategias de Gestión Comunitaria. Aquí se presentan cinco estrategias que se encuentran íntimamente relacionadas con las premisas fundamentales del manual. Las cinco premisas hacen referencia a:

- Formación participativa. Ofrece lineamientos para la formación desde la participación.
- Intervención en red. Orienta acciones para el desarrollo de redes comunitarias.

- Construcción del conocimiento. La investigación y el saber son producto de las construcciones cotidianas debidamente documentadas.
- Justicia comunitaria. Presenta la forma como la comunidad puede ser parte de la construcción de consensos de paz desde los mecanismos alternativos de solución pacífica de conflictos.
- Evaluación continúa. Ofrece la evaluación como alternativa eficaz para alcanzar las metas propuestas.

En el capítulo cuarto se presentan las Fases Para la Implementación de la Gestión Comunitaria. Describe algunos pasos útiles al momento de realizar procesos de gestión comunitaria.

- Estudio de factibilidad y viabilidad
- Reconocimiento sociodemográfico
- Sensibilización
- Diagnóstico
- Planificación
- Gestión acompañada
- Proyección de la sostenibilidad
- Sistematización

El capítulo quinto contempla la Perspectiva Pedagógica y Metodológica de la Gestión Comunitaria y en él se describen los lineamientos claves desde el campo pedagógico y metodológico para llevar a cabo el proceso de gestión comunitaria

I. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DEL MANUAL

El Manual de Gestión Comunitaria constituye una herramienta de apoyo en el ejercicio de Promoción y Gestión Comunitaria que adelantan las entidades del sector privado en las comunidades en las cuales desarrollan su accionar.

1.1 Características y Funcionalidad del Manual de Gestión Comunitaria.

Los procesos de desarrollo y promoción comunitaria por muchas décadas fueron un asunto exclusivo de las profesiones de servicio social y con objetivos meramente intervencionistas, sin embargo el cambio de paradigma de una democracia representativa a una democracia participativa ha abierto un sin número de posibilidades de intervención en las cuales tienen cabida tres actores: *La comunidad, los entes locales y las instituciones*

que convergen en este espacio vital de socialización.

Al presentar un nuevo enfoque de Gestión Comunitaria se rompe con el hito tradicional de que solo las comunidades marginadas o en situaciones especiales requieren de desarrollo, el nuevo esquema de la Gestión Comunitaria propone la partici-



pación de los sujetos desde sus narrativas lingüísticas en la apropiación de las políticas públicas, convivencia y conciliación que le atañen para alcanzar su bienestar.

Para lograr el involucramiento de la comunidad en los procesos de desarrollo local y de convivencia, es pertinente que ésta se prepare para asumir con responsabilidad el ejercicio de la participación ciudadana, la conciliación, toma de decisiones y movilización de recursos que garantizan el equilibrio y la estabilidad social.

Desde esta perspectiva, el Manual de Gestión Comunitaria enmarca un camino conceptual y práctico viable para alcanzar el acercamiento y movilización de la comunidad a partir de las vivencias que sé entrejen desde las dinámicas sociales que construyen los sujetos como actores y productores de cambios y realidades.

Desde el orden metodológico, el Manual se estructura teniendo en cuenta diversos factores que hacen parte de la construcción de los procesos formativos y saberes colectivos en el ejercicio de la promoción comunitaria. Estos son:

Flexible

Los contenidos propuestos tan solo son lineamientos básicos que permiten la invención de nuevos conceptos y la ejecución de los mismos realizando los ajustes pertinentes de acuerdo a los contextos sociales y la tipología de conflictos en los que se desarrolla el proceso de gestión.

Herramienta de Trabajo

Se presentan premisas conceptuales, prácticas y técnicas que posibilitan una mirada amplia del contexto comunitario. Teniendo en cuenta que cada comunidad cuenta con una representación simbólica y narrativa propia de su estructura, el uso de los instrumentos y conceptos está sujeto a las condiciones de cada espacio local en el cual se desarrolla el proceso de participación en la gestión comunitaria.

Mapa de maniobra

El Manual sirve como elemento de maniobra a la hora de ejecutar las acciones de promoción y gestión con la comunidad, pero *No* puede ser visto como una receta que se implementa al pie de la letra. Hay que recordar que cada comunidad tiene su propia estructura geográfica, funcional, relacional, lingüística, ética y social.

● *Simple / Complejo*

Se presenta de tal forma que los contenidos sean visualizados desde estructuras simples a estructuras complejas, pasando por los distintos modos de comprender los procesos comunitarios.

● *Proporciona Alertas*

Este es un mecanismo que ofrece a los equipos de trabajo elementos técnicos y conceptuales para mantenerse en actitud de construir y reconstruir cada movimiento y efecto que producen las acciones y procesos adelantados en conjunto con las comunidades. Estar siempre alerta a los cambios producidos permite el avance en los conceptos y la sistematización de nuevas formas de ver y sentir los contextos.

● *Construcción*

Se parte de la interacción con la realidad, desde diferentes aristas dando significado a los aspectos percibidos y a las relaciones como una forma de generar nuevos conocimientos a partir de los lenguajes y las narrativas comunitarias.



1.2 Propósitos del Manual de Gestión Comunitaria.

Este Manual ha concebido sus propósitos en relación con tres actores claves que hacen posible que se den los procesos de resolución de conflictos en el marco comunitario.



1.2.1 PROPÓSITOS EN RELACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

- ▣ Ofrecer a los equipos técnicos una herramienta conceptual y metodológica que oriente los procedimientos en el ejercicio de promoción y gestión en las comunidades con las cuales realiza su accionar.
- ▣ Identificar criterios epistemológicos, técnicos y de abordaje, que posibiliten la inclusión de la comunidad como actor primordial en el ejercicio de construcción de realidades sociales.
- ▣ Posibilitar espacios de reflexión al interior de los equipos, a partir de las experiencias y saberes cotidianos recogidos en la interacción con las comunidades en las cuales se implementan acciones de gestión.

1.2.2 PROPÓSITOS EN RELACIÓN CON LA COMUNIDAD

- ▣ Fomentar en las comunidades espacios de aprendizaje en relación con la gestión comunitaria como alternativa para lograr comunidades en paz.
- ▣ Potenciar con las comunidades el saber colectivo que permita la organización y gestión, en procesos de construcción de convivencia y resolución de conflictos al interior de las mismas.
- ▣ Fortalecer con los grupos comunitarios la capacidad de organización y liderazgo para desarrollar procesos de desarrollo productivo y social.

1.2.3 PROPÓSITOS EN RELACIÓN CON EL PROYECTO

- ▣ Formar equipos técnicos en el conocimiento y manejo del desarrollo y gestión comunitaria a partir de las vivencias en este espacio de accionar.
- ▣ Desarrollar estrategias de abordaje comunitario que redunden en la presentación de propuestas comunitarias de índole productivo.
- ▣ Contribuir en la construcción de escenarios de paz desde el ámbito comunitario potenciando las narrativas y saberes existentes en las comunidades.

1.3 Premisas del Manual de Gestión Comunitaria

Para llevar a cabo el proceso de gestión comunitaria es preciso delimitar las premisas esenciales que hacen parte de los tópicos que orientan el accionar del sector privado en los espacios comunitarios.



1.3.1 INVESTIGACIÓN

El Manual de Gestión comunitaria se proyecta a partir de procesos de investigación – participación realizando énfasis en tres variables:

➡ *Lecturas de contextos:*

Los procedimientos implementados dan cuenta de métodos alternativos que permiten el intercambio de lenguajes y narrativas entre los actores que forman parte del contexto comunitario.

➡ *Sistematización:*

La sistematización constituye un método de investigación que permite recuperar la experiencia, saberes y aprendizajes de quienes participan directamente en los procesos; este es un modelo que posibilita construir nuevos conocimientos a partir de ejercicios en los cuales se comprende y conoce haciendo.

En concordancia con el CELATS¹ la Sistematización da cuenta de tres aspectos fundamentales:

- 💧 Es una actividad de producción de conocimiento a partir de la práctica.
- 💧 Es un método para ordenar, organizar y reorganizar la acción a partir de la realidad.
- 💧 Es una recuperación de la experiencia profesional a partir de la reflexión teórica.

¹ CELATS, seminario Latinoamericano de Trabajo Social. Citado EN Antonio Puerta Zapata, Evaluación y Sistematización de Proyectos Sociales. Medellín 1996. Pág 119.

II → Evaluación:

Vista ésta como un proceso de aprendizaje en el cual los diferentes actores presentan sus puntos de vista con una lógica de construcción de nuevos lenguajes en relación con una situación específica. La evaluación se construye desde el primer instante en que se inicia el proceso y cada día se enriquece con los aportes, enseñanzas e información que va dejando la experiencia.

Bajo estas premisas la investigación es parte inherente al quehacer diario de los equipos profesionales que ejercen procesos de resolución pacífica de conflictos desde la promoción y gestión con la comunidad.

1.3.2 PARTICIPACIÓN

“El proceso comunitario es un proceso participativo. Sin participación no hay proceso, no hay cambios reales o mejor dicho, los cambios serán siempre el producto de las decisiones de otros”²



Hasta hace muy poco tiempo la participación era un asunto solo de algunas personas representativas de los grupos políticos y sociales, sin embargo la necesidad de la población de ser tenida en cuenta hizo que se abriera el camino hacia la participación de las comunidades en los asuntos que son de su interés y prioridad, por ello hoy no podemos concebir los procesos sin el concurso directo de quienes son afectados con los programas que se desarrollan.

La participación no es una receta que se pueda implementar de un día para otro, puesto que ésta es el resultado de los múltiples lenguajes que confluyen en el espacio comunitario, así que es necesario que los sujetos sientan como propia la necesidad de interactuar en participación con otros en el logro de metas comunes.

El proceso de participación representa una de las formas más visibles con que cuentan los individuos en la construcción de los escenarios de convi-

² Marco Marchioni, Comunidad, Participación y Desarrollo. Teoría y Metodología de la intervención comunitaria. Madrid 1999. Pág 26

venencia en los que se desenvuelven; en el constante dialogo entre sujeto – objeto – sujeto se construyen los imaginarios, ritos, narrativas y símbolos que hacen parte del vivir cotidiano y que solo se transforman en la interacción conjunta de los individuos.

Empoderar a la comunidad para que asuma con responsabilidad los escenarios que paulatinamente se han construido como mecanismo para alcanzar mejores niveles de convivencia, es una tarea que implica la formación de líderes comunitarios que sirvan de multiplicadores en los procesos de gestión comunitaria.

En este sentido de la participación, el Manual deberá garantizar la interacción de los actores comunitarios en el análisis e identificación de escenarios de gestión para el fortalecimiento de la convivencia y la solución pacífica de conflictos.

1.3.3 CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES

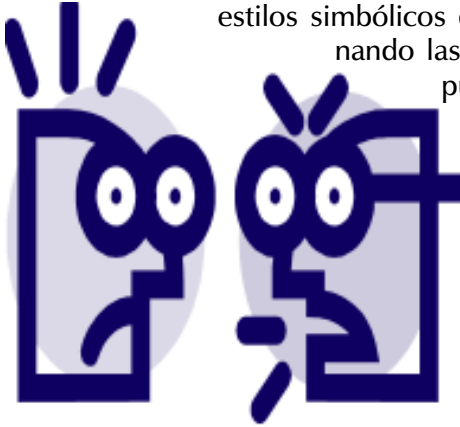
De acuerdo con Enrique Di Carlo³, tomando como punto de partida lo comunitario y societario para la comprensión de los modos vinculares y organizativos que el hombre construye entendemos las redes sociales como:

- Modalidades de interactividad que expresan intercambios y relaciones entre los individuos y son constitutivas del tejido social.
- Son entidades relacionales complejas de carácter colectivo en las que podemos distinguir propiedades interactivas, estructurales y funcionales.
- Tienen por finalidad la satisfacción de las necesidades de sus miembros y la transformación de la cultura y valores que le son propios.



Las interacciones a través del lenguaje entre los individuos y grupos sociales son el espacio por excelencia de relacionamiento, en el cual se entretjejen

³ Enrique Di Carlo, La perspectiva de redes naturales: Un modelo de trabajo para el servicio social. Mar del Plata 1998. Pág 35



estilos simbólicos de apoyo y solidaridad que van determinando las formas de participación en los espacios públicos, institucionales y privados con miras al fortalecimiento y empoderamiento de los recursos para suplir las necesidades de diverso orden que tiene la comunidad. Entonces las comunidades en si mismas forman una red en constante transformación siendo cada vez más incluyentes, visibles y legítimas en los espacios de concertación y participación de la comunidad.

La red comunitaria incluye a los diferentes actores que se desenvuelven en este espacio vital de socialización y en esta medida percibe los problemas desde una óptica multidimensional potenciando el conocimiento directo, las relaciones y los lazos afectivos que forman parte de la red.

El aporte de la red comunitaria en los procesos de resolución pacífica de conflictos, está representada en la interacción y resignificación del lenguaje de los sujetos para encontrar caminos alternativos de solución a las circunstancias conflictivas que se presentan en la cotidianidad.

1.3.4 SOLUCIÓN PACÍFICA DE CONFLICTOS⁴

Tomado de:
Guzmán Lasso Ana Maria
Rodríguez Hernández Tania

Con el propósito de tener una mirada amplia de las percepciones del conflicto se presenta una lectura que permite el planteamiento de posturas flexibles y reflexivas para comprender esta realidad que no es ajena al sujeto y que necesita ser reconocida desde la diferencia con toda su gama de posibilidades validando los aspectos convergentes y divergentes que hacen parte de ella.

Realizando una revisión de las distintas perspectivas se encuentran varias definiciones del conflicto, entre ellas las siguientes:

Rodríguez M. (1998) Lo define como una relación que puede establecerse entre dos o más partes, en la que procuran la obtención de objetivos que son o pueden ser o parecen ser para alguna de las partes incompatibles.

⁴ Guzmán Lasso Ana Maria, Rodríguez Hernández Tania, Jóvenes como actores de la construcción de conocimiento: Una propuesta de Resolución Pacífica de Conflictos desde el consenso de significados. Bogotá 2003

María Constanza Granados (2001) Lo define desde una visión constructiva asumiéndolo como parte de un proceso de desarrollo, que evidencia dificultades gatilladoras de potenciales procesos de dinamización mutua, que favorece seguimientos estimulantes, de reto, apertura, flexibilidad, receptividad, acogida, respeto y genera salidas creativas asumidas desde el esfuerzo conjunto por dar respuesta a objetivos comunes: la transformación constructiva de un conflicto puntual.

Vicenc Fisas (2001) Habla del conflicto como un proceso interactivo que se da en un contexto determinado. Es una construcción social, una creación humana, diferenciada de la violencia (puede haber conflicto sin violencia, aunque no violencia sin conflicto) que puede ser positivo o negativo según como se aborde y termine; con posibilidades de ser conducido, transformado y superado (puede convertirse en paz) por las mismas partes con o sin ayuda de terceros; que afecta a las actitudes y comportamientos de las partes; cuando en el resultado se dan disputas, suele ser producto de un antagonismo o una incompatibilidad (inicial pero superable) entre dos o mas partes; el resultado complejo de valoraciones pulsiones instintivas, afectos, creencias, etc, y que expresa una insatisfacción o desacuerdo sobre cosas diversas.

Aparece también una postura construccionista donde el conflicto es comprendido como una construcción social mediada por el lenguaje, a través del cual se atribuyen significados e interpretaciones, la persona es reconocida como sujeto de actos de comunicación dueña de un discurso susceptible de transformación en el intercambio con el otro, en el reconocimiento de otras voces que le permitan construir nuevas relaciones.

A partir de esta mirada del conflicto, desde el marco comunitario se presentan tres lineamientos que se interrelacionan entre si a la hora de solucionar conflictos.



1.3.4.1 Prevención de los Conflictos

Reconocer que las comunidades como “contexto de desarrollo” administran las diferencias, es respetar sus potencialidades y entender que éstas poseen factores protectores que les han permitido desarrollar mecanismos para manejar adecuadamente el conflicto cotidiano en un contexto de conflicto estructural como el que vive el país.

Los conflictos se presentan por niveles, con protagonistas, roles y narrativas propias de la vivencia individual y colectiva, contienen representaciones y significados elaborados a partir del vínculo con el otro(a) para resolver las diferencias. Las personas, grupos o comunidades ante un conflicto asumen posiciones basadas en el sentido común, la justicia natural, la igualdad y teniendo presentes criterios tales como las condiciones comunitarias, familiares, económicas o políticas en las que están inmersos.



En este sentido todo conflicto contiene implícito factores de riesgo o protección que fomentan la solución del mismo en forma violenta o por el contrario bajo condiciones de diálogo y comunicación en la búsqueda de soluciones concertadas.

En concordancia con Rubiano Norma⁵ es más probable el uso de conductas violentas y de conflicto entre los sujetos cuando en las prácticas cotidianas éstas se encuentran normalizadas y valoradas como medio de socialización, entonces los lenguajes y narrativas que se estructuran refuerzan la probabilidad de dichas conductas.

El modelo de estrés social aplicado a la violencia intrafamiliar y al maltrato infantil (MOSSAVI) ⁶ señala tres categorías de factores de riesgo y protección así:

► Factores de riesgo:

Se han definido como categorías de riesgo las siguientes:

⁵ Rubiano Norma, Prevención con comunidad en comisarías de familia. Fundación Gama Idear. Bogotá 1997 pág 13 - 20

⁶ Rubiano Norma, EN ACJ – YMCA Prevención del abandono del hogar. Una experiencia de desarrollo Humano y social. Bogotá 2001 pág 132 – 135

🔥 El estrés:

Dentro de esta categoría se pueden encontrar los eventos principales y significativos de la vida, secuencias de vidas sufridas, problemas cotidianos, transiciones en la vida, cambios por el desarrollo físico – afectivo.

🔥 Normalización de la respuesta violenta

Dentro de esta categoría se destacan aspectos tales como la legitimidad y cumplimiento de la ley, disponibilidad de medios de coerción violenta, uso común de la violencia, presentación en los medios masivos de situaciones violentas, rol cultural.

🔥 Experiencias de violencia intrafamiliar y maltrato infantil

Si el comportamiento violento produce ganancias para los actores involucrados en los mismos es muy probable que este se repita, de la misma forma, quienes son expuestos con frecuencia a situaciones de violencia pierden la capacidad de respuesta a estas situaciones tornándose cada vez más vulnerables a la agresión.

➡ Factores de protección:

Se han definido como categorías de protección las siguientes:

🔥 Vínculos protectores

Los vínculos existentes de manera positiva entre los sujetos ofrecen protección, soporte emocional y afectivo al mismo tiempo que se convierten en fuente de control para evitar que se presenten situaciones de agresión o violencia.

🔥 Competencias

Son las capacidades físicas, emocionales, intelectuales institucionales que permiten que los sujetos reconozcan el riesgo, lo eviten y lo contrarresten manejando el conflicto en forma pacífica o enfrentando la respuesta violenta minimizando los efectos destructores.

🔥 Recursos

Los recursos se encuentran dentro de las mismas personas, así como en el entorno, entre mayor cantidad de recursos existan para la resolución del conflicto mucha más probabilidad de solución del mismo.

La prevención de los conflictos en el marco comunitario se presenta en la medida en que éstas sean capaces de potenciar estos factores protectores con que cuentan para reducir el riesgo de violencia individual, familiar y

colectiva; para lograr este propósito las comunidades deben tener claro cuáles son sus factores de riesgo y de qué manera los pueden superar.

La educación y formación resulta ser un camino eficaz por el cual los líderes y comunidades en general se preparan para identificar la aparición de riesgos de conflictos en los espacios comunitarios y tomar medidas preventivas que conlleven a soluciones saludables.

1.3.4.2 Construcción de escenarios de convivencia

Teniendo en cuenta que las comunidades forman parte de la estructura social, estas no son ajenas a la situación de conflicto que presenta el país; en ellas es factible visualizar el conflicto como una de las formas de relacionarse y alcanzar propósitos más de índole personal y parcial que colectivo y universal; aún cuando los códigos morales buscan la equidad y la solidaridad, en la práctica se ha fomentado el individualismo y la ley del más fuerte; la falta de integración social ha provocado una profunda fragmentación de la identidad socio-cultural y la pérdida de la comunicación como mecanismo de transmisión de narrativas formativas en el campo del saber cotidiano.



Las comunidades al igual que los individuos, presentan diversos mecanismos y estrategias de convivencia para afrontar los conflictos. Autonomía, participación y desarrollo “natural” se establecen a partir del orden social particular que las

comunidades entretejen a medida que van alcanzando madurez para enfrentar el choque de intereses particulares y colectivos producto de la diversidad de pensamientos, percepciones, opiniones y culturas que confluyen en los espacios urbano-comunitarios. La convivencia comunitaria está cruzada por variables sociales, culturales, psicológicas, políticas y jurídicas que entran a fortalecer las formas con las cuales las comunidades abordan sus conflictos.

Bajo estas consideraciones y teniendo presente que los individuos tanto como las comunidades establecen alianzas simbólicas para superar sus necesidades y mantener el equilibrio, se hace necesario fortalecer principios de autonomía, reconocimiento y protección a la vez que se desarrollen habi-

lidades y herramientas para alcanzar más y mejores niveles de convivencia que logren la incorporación y sostenimiento de una cultura ciudadana desde los contextos comunitarios.

1.3.4.3 Métodos Alternativos de Solución de Conflictos

Como ya se ha mencionado los conflictos presentan un carácter transformado puesto que estos emergen de las propias realidades de quienes se involucran directa o indirectamente en el mismo, por lo tanto el desarrollo de las comunidades no depende tanto de que no haya conflictos, sino de la capacidad de los actores comunitarios para resolver estos conflictos.

Constitucionalmente Colombia cuenta con mecanismos para la resolución pacífica de conflictos desde los espacios comunitarios. Aquí se esboza ligeramente algunos de estos mecanismos ya que más adelante se dará mayor énfasis en su presentación:

➤ Negociación⁷

Es una relación de interdependencia, en la que las partes en conflicto acuerdan negociar sus demandas, con o sin ayuda de un tercero y utilizando técnicas competitivas o cooperativas.

➤ Conciliación

Es un procedimiento por el cual una tercera persona (conciliadora) trata de dar continuidad a una negociación entre unas partes que hasta entonces no habían podido armonizar sus intereses contrapuestos. El conciliador se limita a inducir a las partes a que debatan sus diferencias y encuentren sus propias soluciones.



➤ Arbitraje

Es un proceso parecido a un juicio, en el que las partes en conflicto solicitan la ayuda a un tercero imparcial y neutral que adopta una decisión (laudo) y esta es acatada por las partes.

⁷ Guzmán Lasso Ana Maria, Rodríguez Hernández Tania, Jóvenes como actores de la construcción de conocimiento: Una propuesta de Resolución Pacífica de Conflictos desde el consenso de significados. Bogotá 2003 pág 36

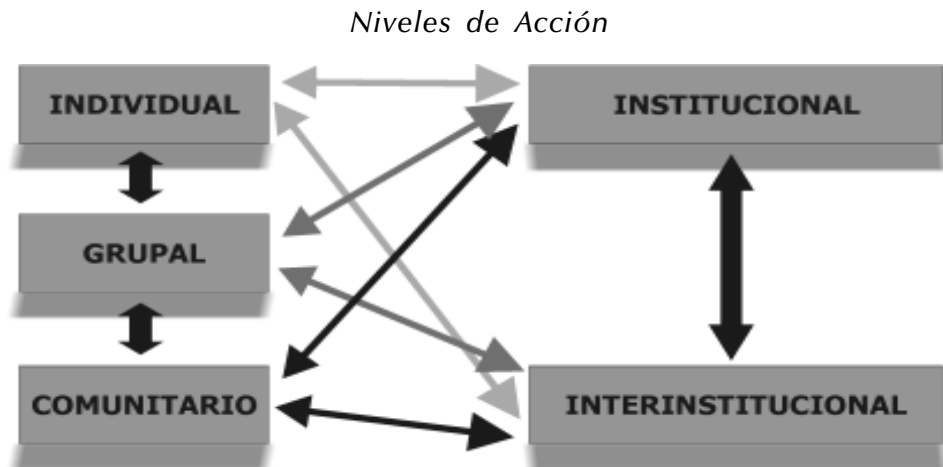
II ➔ Mediación

Las partes en conflicto aceptan la intervención de un tercero para que ayude a conducir un proceso de consenso que pueda derivar de un acuerdo aceptable para todos, con una implicación mayor que en la conciliación.

1.4 Niveles de acción

Los procesos de Gestión Comunitaria, presentan niveles de acción de distinta naturaleza a través de los cuales se llevan a cabo los procedimientos para lograr los propósitos de ésta acción.

Para el caso de las Instituciones, en el Manual de Gestión Comunitaria se ha retomado cinco niveles de acción que se consideran importantes a la hora de realizar la gestión.



Los niveles de acción en Gestión Comunitaria al igual que los procesos de desarrollo humano, se encuentran íntimamente interrelacionados como un todo en el cual cada una de sus partes tiene sus propias particularidades que se potencializan en el contexto comunitario para responder a las necesidades de la colectividad.

Los profesionales que se enfrentan a procesos de Gestión Comunitaria, a diario vivencian técnicas de acercamiento e intervención en cada uno de estos niveles, razón por la cual no se pueden desconocer aún cuando unos son más visibles que otros en los procesos cotidianos.

Los niveles de acción en el ámbito comunitario se pueden dividir en dos grupos según sus características y su función:

- Niveles de acción con los grupos poblaciones.
- Niveles de acción desde el campo institucional.

1.4.1 NIVELES DE ACCIÓN CON LOS GRUPOS POBLACIONALES

En este grupo se encuentran las acciones adelantadas directamente con la población con la cual se está llevando a cabo el proceso de Gestión Comunitaria, esta acción puede ser desde el nivel individual, grupal o comunitario.

▶ Acción Individual

Se consideran en este nivel las acciones realizadas con las personas o familias a manera individual y personalizada.

Para los procesos de gestión este nivel de acción toma sentido en la medida en que se visualicen a las personas y familias como parte de la estructura comunitaria. *“Si los sujetos se sienten a gusto en el ámbito personal los procesos fluyen con mayor facilidad”.*

Las acciones a nivel individual permiten conocer las personas, sus valores, paradigmas, sueños, temores, vínculos, etc; así como el compromiso y responsabilidad que como sujetos están dispuestos a asumir para lograr los propósitos particulares y colectivos.

▶ Acción Grupal

Los grupos sociales se conforman como producto de las necesidades e intereses compartidos; al interior de los contextos comunitarios los grupos constituyen un elemento fundamental de organización para la movilización y la participación con miras al logro de objetivos comunes.

Los grupos comunitarios pueden ser el producto de una organización espontánea frente a una situación específica, o el producto de procesos de organización en donde se considera la necesidad de contar con grupos en determinadas áreas (salud, educación, vivienda, etc).

Cuando se realizan procesos de gestión comunitaria, antes de pensar en la conformación de grupos, es necesario conocer los ya existentes y determinar que significado representan en los procesos de desarrollo.

Un riesgo que puede ocurrir con los grupos comunitarios, hace referencia a las luchas de poder que entre estos se presentan, razón por la cual es conveniente formar a los líderes de estos grupos para asumir procesos



interdependientes de tal forma que los resultados para la comunidad respondan a los recursos invertidos, expectativas y condiciones reales de la comunidad.

▣➤ **Acción Comunitaria**

En este nivel se encuentran las acciones de organización que surgen como resultado de los procesos en el ámbito individual y grupal.

Aquí se articula la vida en comunidad, generalmente haciendo uso de los entes comunitarios establecidos formalmente para responder a las necesidades del colectivo comunitario (Juntas de Acción Comunal – Iglesia).

1.4.2 NIVELES DE ACCIÓN DESDE EL CAMPO INSTITUCIONAL

Este campo hace referencia a las acciones que las instituciones adelantan al interior de ellas mismas como en procesos de coordinación.

▣➤ **Acción Institucional**

Se refiere a las acciones que una institución realiza en sí misma para responder a los procesos de gestión en las comunidades con las cuales está realizando su labor.

▣➤ **Acción Interinstitucional**

En la mayoría de las comunidades se encuentra que existe más de una institución adelantando procesos de bien común. La acción interinstitucional se enfoca en la optimización y potenciación de los procesos a partir del uso de los recursos existentes en las diferentes instituciones, manteniendo criterios unificados de apoyo y solidaridad.



II. LIENAMIENTOS CONCEPTUALES DE LA GESTIÓN COMUNITARIA

2.1 *Enfoque epistemológico asumido*

Para definir el enfoque epistemológico que orienta los procesos de Gestión Comunitaria, se visualizaron dos momentos:

- 💧 Análisis crítico de los procesos adelantados desde el campo comunitario.
- 💧 Pretensiones presentes y futuras con los procesos de gestión comunitaria.

Bajo estas dos premisas, el enfoque por el cual se ha optado por consolidar, que es el que se ajusta con mayor precisión a los procesos que se adelantan, pero más aún con los procesos que hacia futuro se pretenden, ha sido el Construccinismo social.

➡ Construccinismo social

El enfoque socioconstruccinista permite comprender cómo las personas

construyen la realidad a partir de las interacciones y relaciones con otros desde sus narrativas, entendiendo la vida cotidiana desde la intersubjetividad, reconociendo que las acciones y su significado son una construcción social, constante no acabada, que emerge de la interacción y que esta circunscrita en el contexto en el que se desarrolla; desde esta postura construccinista se reconoce que la realidad y los conceptos que de ella tenemos, son interdependientes de nosotros.⁸

Este enfoque considera toda circunstancia como una oportunidad para construir algo nuevo; así que en el marco de la comunidad en el cual existen relaciones consigo mismo de la misma forma e intensidad

⁸ Guzmán Lasso Ana Maria, Rodríguez Hernández Tatiana, Jóvenes como actores de la construcción de conocimiento: Una propuesta de Resolución Pacífica de Conflictos desde el consenso de significados. Bogotá 2003 pág 36



en que se dan las relaciones sociales, se presentan innumerables posibilidades para la construcción del conocimiento a partir de sus propias realidades y vivencias.

2.1.1 SUPUESTOS DEL CONSTRUCTIVISMO SOCIAL

Siguiendo los postulados de Gergen Kenneth se presentan cinco supuestos que dan cuenta del conocimiento característico del constructivismo social⁹

1. Los términos con los que damos cuenta del mundo y de nosotros mismos no están dictados por los objetos estipulados de este tipo de aproximaciones.

No hay nada que indique y predetermine las formas de comunicación, ésta simplemente se da como producto de la lógica de cada sujeto que entra en interacción con otro. Los diferentes modos de dar cuenta del mundo y de las personas dependen de la inteligibilidad, el impacto y la confluencia de las tropas literarias¹⁰ que lo constituyen.

El análisis está centrado en las condiciones sociales que privilegian y determinan las interpretaciones de los hechos.

2. Los términos y las formas por medio de las que seguimos la comprensión del mundo y de nosotros mismos son artefactos sociales producto de intercambios situados histórica y culturalmente y que se dan entre personas.

Las descripciones y explicaciones no son el resultado del mundo tal como es, ni son el final de los procesos del individuo, sólo son el resultado de la coordinación humana.

Las palabras adquieren significado solo en el contexto de las relaciones vigentes, son el resultado de una acción conjunta, la tradición cultural permite que las palabras aparezcan fundamentadas en lo que es la realidad. Estas son el constituyente del orden que se da por hecho.

⁹ Gergen Kenneth, Realidades y relaciones, aproximaciones al constructivismo social. México 1996 Pag 72-78

¹⁰ Tropas: Conexiones, correspondencias, empleo de la palabra, contenido de la palabra.

Los seres humanos se mueven en el mundo convencional y desde este encuentran validez y objetividad a sus realidades.

3. El grado en el que un dar cuenta del mundo o del yo se sostiene a través del tiempo, no depende de la validez objetiva de la exposición sino de las vicisitudes del proceso social.

Las exposiciones del mundo y del yo no se pueden sostener con independencia, están siempre en interrelación, los lenguajes de la descripción y la explicación pueden cambiar sin hacer referencia de orden teórico. Se puede elaborar y sostener una teoría gracias a su elaboración progresiva y la observación del modo como funciona.

4. La significación del lenguaje en los asuntos humanos se deriva del modo como funciona dentro de pautas de relación.

Salen a la luz las posibilidades semánticas de la significación de la palabra, como un uso social. La forma de relación permite que la semántica funcione, a través de los sentidos con que se usan y en las pautas de intercambio existentes, los términos adquieren significado gracias a su función en el seno de un conjunto de reglas circunscritas.

El construccionismo presta atención al modo en que los lenguajes utilizan la cultura, como funcionan los diversos modos de expresar las cosas dentro de las relaciones. Las muestras de lenguaje son integrantes de pautas de relación que expresan modos de vida específicos, rituales de intercambio, relaciones de control, dominación y demás.

5. Estimar las formas existentes de discurso consiste en evaluar las pautas de vida cultural, tal evaluación hace eco de otras enclaves culturales.

La validez empírica de los sucesos es útil en el campo de la ciencia como de la vida cotidiana, aunque resulte inflexible, sitúa criterios de deseabilidad y estimula la evaluación crítica de las diversas inteligibilidades desde posiciones exteriores, explorando el impacto que estos producen en la vida cultural.

El constructivismo social permite ubicar la ciencia humana desde otras lógicas, las cuales no atentan con los modelos tradicionales





solo da una nueva dimensión de la mirada de los sujetos en el contexto social en que se desenvuelven; este enfoque nos invita a nuevas formas de investigar, intervenir y actuar, ya no son los sujetos únicamente el centro de atracción, ahora es el sujeto – sujeto en interacción permanentemente en un espacio físico, cultural y económico que produce reacciones en sus formas de percibir el mundo.

Los sujetos se convierten en constructores permanentes del conocimiento y realidades a partir del significado que otorgan a las interacciones sociales a través del lenguaje y la comunicación;

entonces en las comunidades los constructos de pensamiento existentes son el resultado de los sujetos que forman parte de este espacio y quienes han dado significancia a las cosas.

La producción del conocimiento surge de la indudable interacción social existente desde el seno materno, por tanto las narrativas, percepciones, expresión y sentimientos, son medios a través de los cuales permanentemente se construye, co-construye re-construye, ya que *“todo lo que soy no depende solo de mí y lo que el otro es no depende solo de él, el y yo nos hemos aportado para lo que ahora somos”*

2.2 La comunidad como escenario de construcción social

2.2.1 TENDENCIAS EXPLICATIVAS DEL CONCEPTO DE COMUNIDAD

El concepto de comunidad presenta diversas posturas, las cuales pueden ser complementarias entre sí, ya que aunque señalan diferencias de contenido no son excluyentes, por el contrario pueden ofrecer claridad en los espacios de reflexión y construcción de la identidad de la misma.

A continuación se presentan las posturas más utilizadas en relación con comunidad.



La concepción de comunidad ha pasado por diferentes estadios acorde con las tendencias teóricas, políticas y metodológicas que han circunscrito este concepto. Algunos de estas tendencias son:

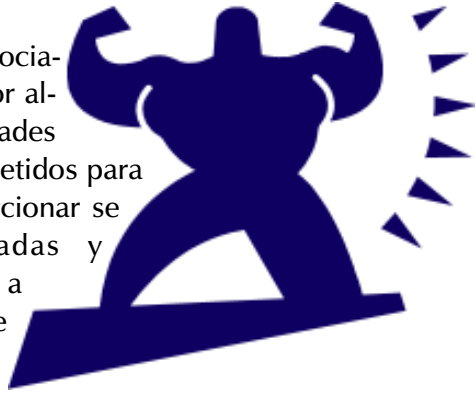
► **Proteccionismo asistencialismo:**

Esta tendencia está basada en la existencia de un estado benefactor que proporciona ayuda a una comunidad carente de posibilidades para suplir sus necesidades primarias. Existe una alta preocupación por ofrecer servicios de caridad ignorando las capacidades de las personas receptoras de estos servicios.

Los problemas comunitarios son visualizados de manera individual y de esta misma forma se presta asistencia aislada que trae como consecuencia innumerables costos para el desarrollo.

Intervencionismo:

Los profesionales de las Ciencias Sociales muestran un interés profundo por alcanzar el desarrollo de las comunidades con las que se encuentran comprometidos para realizar su labor, sin embargo su accionar se caracteriza por acciones aisladas y egocéntricas en las cuales abordan a las comunidades como “objetos” de la intervención profesional.



En este sentido los actores comunitarios se convierten en receptores de servicios que muchas veces no corresponden a las necesidades individuales y mucho menos colectivas. Aunque existe un importante avance por dejar el asistencialismo este persiste en la acción comunitaria debido a la concepción de marginalidad que circunscribe el concepto de intervención comunitaria.

Desarrollo comunitario:

Se rompe el paradigma de estado e instituciones proveedoras y comunidades receptoras de servicios, los actores comunitarios empiezan a ser parte de los procesos comunitarios como “sujetos” pensantes que aportan a las situaciones de conflicto alternativas viables para su solución.

Desde esta mirada se amplía el espectro de la comunidad dando paso a procesos grupales, los cuales están acompañados por la labor profesional en la búsqueda de respuestas que respondan a las necesidades de los colectivos comunitarios.

Gestión comunitaria:

Son los actores comunitarios quienes en definitiva hacen posible la transformación de entornos, en sus manos está el aprovechamiento de los recursos existentes para alcanzar más y mejores condiciones de vida; los profesionales son una palanca de apoyo que hace posible la articulación de vivencias, narrativas y saberes para el alcance de metas propuestas.

En este escenario se hace presente el concepto de lo local y lo público, generando así una mirada más amplia de la concepción de las prácticas de organización, promoción y participación.

En ésta perspectiva se han considerado dos estilos diferentes de percibir la comunidad:

Estilo restringido:

Propone el concepto de comunidad en un espacio geográfico determinado, generalmente catalogado como “marginal”, y que además necesita de procesos de acompañamiento profesional para superar sus necesidades. La comunidad es vista como destinataria de los procesos que en ella se adelantan.

Estilo amplio:

Se concibe como un conjunto de representaciones en lo estructural, simbólico, comunicacional y físico, en donde los individuos se relacionan de manera permanente compartiendo sus narrativas.

Este estilo asume la comunidad como protagonista del saber y del conocimiento que emerge de las prácticas comunitarias.

2.2.2 LA COMUNIDAD. UN ESCENARIO DE CONSTRUCCIÓN SOCIAL

En el marco del construccionismo social es posible plantear algunos postulados a la luz de las prácticas de Gestión Comunitaria que hoy en día hacen parte del lenguaje político, académico, profesional y comunitario.

► El escenario comunitario, un espacio de gestión:

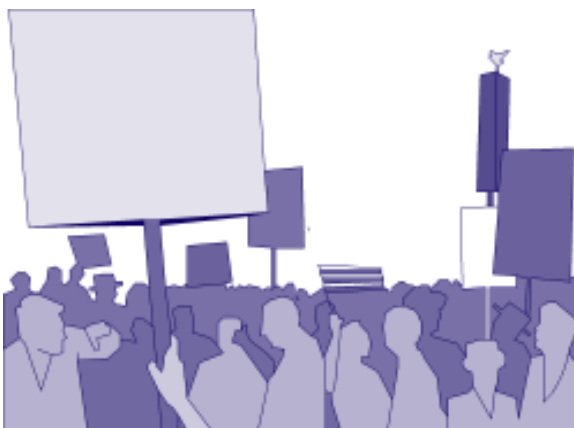
Es a partir del saber cotidiano que los sujetos administran los recursos existentes en sus espacios comunitarios y locales de tal forma que se constituyen corresponsables del cambio de sus realidades.

► Los escenarios comunitarios se construyen y reconstruyen:

La comunidad se encuentra en permanente transformación, siendo la relación intersubjetiva entre los sujetos la principal fuerza de cambio.

Las narrativas comunitarias se transforman, cuando se transforman los lenguajes individuales y colectivos.

Las transformaciones emergen en el momento en el que los individuos del colectivo sienten que son ellos quienes han establecido las condiciones de cambio.



▣ La gestión comunitaria es propia de la comunidad: Los procesos de gestión comunitaria realmente se producen cuando los actores comunitarios se sienten parte del proceso como producto de sus propias reflexiones, cuestionamientos y miradas de la realidad.



Relaciones carentes de paternalismo producirán lenguajes autónomos que asuman la gestión comunitaria como parte de las vivencias cotidianas.

▣ Los actores comunitarios elaboran el escenario comunitario: Para construir escenarios comunitarios dinámicos los sujetos se tienen que pensar como seres dinámicos que influyen en la realidad de otros de la misma forma que son influidos.

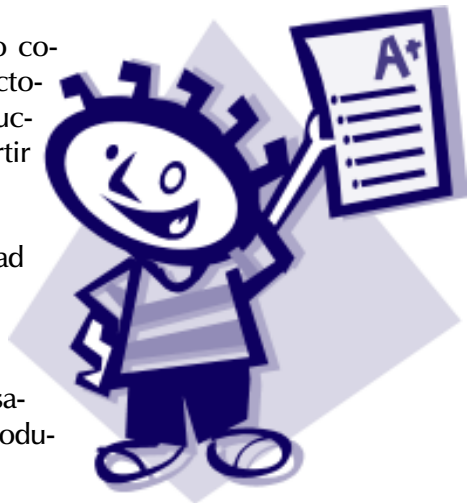
La construcción de los procesos y dinámicas comunitarias no depende de los otros sino de "NOSOTROS". En este sentido se rompe el paradigma de esperar que otros hagan para pasar a hacer con el otro.

En cada instante se producen nuevos saberes producto de las narrativas, significaciones, sentidos y contenidos que cada actor comunitario otorga a las situaciones cotidianas en las que está inmerso.

A partir de estos postulados es factible inferir la postura de los profesionales en los procesos de gestión comunitaria.

💧 El profesional hace parte del todo comunitario y al igual que los demás actores comunitarios participa en la construcción de las narrativas y saberes a partir de su propia experiencia y realidad.

💧 El profesional entra con la comunidad en un diálogo de co-construcción; ya no es él quien conoce y sabe, convirtiéndose en una figura idealizada por el conjunto comunitario, sino que pone en el saber cotidiano su saber cognitivo para producir conocimientos válidos para todos.



💧 El profesional valida su quehacer en la medida en que se integra y aprende del saber cotidiano. Hace uso de las narrativas del lenguaje para consolidar su conocimiento personal y profesional.

💧 El profesional se convierte en facilitador no en dador de saberes. Los programas y acciones adelantadas con la comunidad son el producto de la formulación conjunta y no de estudios académicos tecnistas fuera de la realidad de quienes en su coloquio diario visualizan sus pretensiones.

💧 En la medida en que la comunidad se transforma y cambia sus narrativas lo hace el profesional, este se convierte en parte de la realidad de la comunidad y aporta en ella con la misma intensidad que el resto de integrantes del contexto comunitario.

2.3 *Gestión Local Vs Gestión Pública*

A partir de la constitución política de 1.991 Colombia pasa a ser un estado social de derecho en el cual prevalecen la autonomía, la democracia y la participación en igualdad de condiciones para todos los seres humanos.

Con el cambio de visión de estado y país que esboza la constitución de 1.991 se rompe con hitos y tradiciones que han sido por décadas la fuente del desarrollo de la nación y por supuesto de las ciudades y comunidades. Los nuevos enfoques invitan a cambiar las estructuras de violencia, subyugación, individualismo y represión por formas más abiertas y constructivas como la participación, convivencia y solidaridad.

Este cambio de estructura ha implicado nuevas concepciones y postulados técnicos – prácticos que permitan el avance a nivel Nacional, Regional y comunitario.

Desde el ámbito comunitario se han producido cambios estructurales que han abierto nuevos caminos en el ejercicio de su desarrollo.

💧 El trabajo comunitario ha dejado de ser una labor exclusiva de las ciencias sociales (trabajadores sociales) hoy existe una mirada transdisciplinaria de las comunidades y su desarrollo.

💧 Se ha revaluado el concepto de intervención comunitaria. Las comunidades han pasado de ser receptoras de programas a ser protagonistas de los programas según sus intereses y necesidades.

● Se cambió el concepto intervencionista de ser proveedores de recursos en lo particular a un concepto de integración y aprovechamiento de los recursos desde lo local.

● El individualismo comunitario como institucional deja de ser la premisa de relacionamiento para abrir camino a la construcción de redes sociales que fortalecen la participación y la calidad de vida tanto de comunidades como de organizaciones.

● El lenguaje y las narrativas comunitarias se convierten en la fuente del saber para la participación y la gestión.

Desde esta perspectiva hablar de Gestión Local y Gestión pública implica pensar más allá del entorno social y geográfico que encierra a una comunidad.

2.3.1 GESTIÓN LOCAL

Cuando se habla de Gestión Local se inserta en el contexto el cambio de supuestos lineales de desarrollo por supuestos de orden sistémico en donde las partes se hacen interdependientes para alcanzar el desarrollo.

“Regirse por la lógica de la linealidad da origen a patrones de acumulación derivados de la preocupación por el desarrollo de las personas. Si se opta por la linealidad, la estrategia establecerá prioridades a partir de las pobreza de subsistencia observada. Los programas se orientaran preferiblemente de manera asistencial, como un ataque a la pobreza entendida convencionalmente. Las necesidades serán entendidas exclusivamente como carencias y en el mejor de los casos los satisfactores que el sistema genere serán singulares”.¹¹

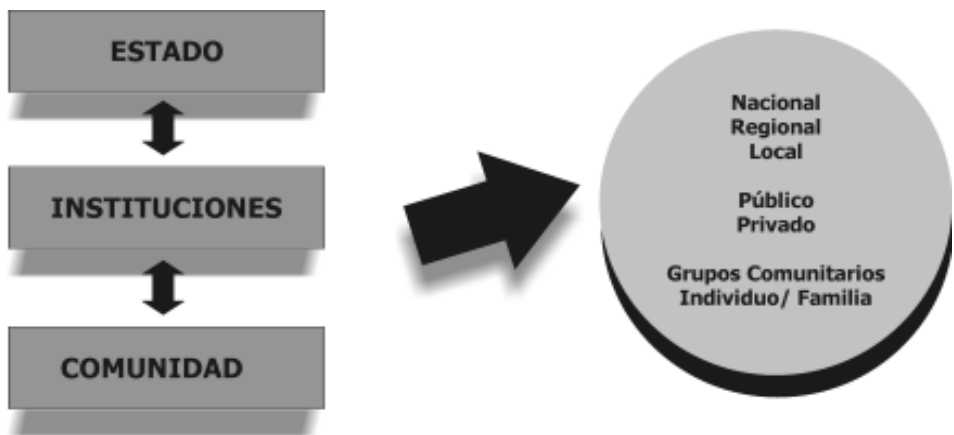
¹¹ Manfred Max-Neef, Desarrollo a escala humana. Una opción para el futuro, Medellín 2.000 Pag 61

Esta concepción fue por décadas el supuesto de desarrollo implementado a escala nacional como local, producto de ello las localidades consideradas en condiciones de marginalidad hoy son aún más marginales y sólo unos pocos se beneficiaron proactivamente de este modelo, produciendo avances en sus estilos de vida en todas sus dimensiones.

En concordancia con Max Neef “si se opta por el supuesto sistémico, la estrategia priorizará la generación de satisfactores endógenos y sinérgicos. Las necesidades serán entendidas simultáneamente como carencia y como potencias, permitiendo así romper con el círculo vicioso de la pobreza”.¹²

Esta nueva visión de desarrollo obliga a los actores que confluyen en el ámbito comunitario, repensar sus estrategias y modos de visualizar los alcances en el contexto.

ACTORES DEL ÁMBITO COMUNITARIO



La gestión local es el producto de múltiples asociaciones en donde las necesidades son vistas en primera instancia como el desarrollo de potencialidades a partir de los recursos con que cuenta la comunidad o localidad.

Se pretende que los recursos sean distribuidos equitativamente de tal forma que no se presente acumulación de la riqueza en una sola localidad o en barrios en particular; ello significa una oportunidad para que las personas y comunidades vivencien su desarrollo durante todo el proceso dando sentido y valoración en igualdad de condiciones a los aspectos económicos, políticos, sociales y culturales de su localidad.

¹² Op.Cit. Pág 61

2.3.1.1 Estrategias de la Gestión Local

Para que las comunidades como organizaciones puedan llevar a cabo procesos de gestión local, se han establecido estrategias tales como.



▣ Participación Comunitaria

La participación constituye un derecho y un deber político de todo ciudadano, es decir, a través de la participación se pone en funcionamiento el ejercicio de ser sujeto político ya que la política no hace referencia solo a los estamentos tradicionales conformados para la participación – concertación – toma de decisiones y definición de políticas que desde el aparato gubernamental se manejan.

La participación comunitaria puede ser vista en dos sentidos:

PARTICIPACIÓN DESDE LO ESTATAL

PARTICIPACIÓN DESDE LO COMUNITARIO

▣ Participación desde lo estatal

Este tipo de participación se refiere a los mecanismos formales que el estado a dispuesto para escuchar a la población en el ejercicio de políticas de desarrollo. Siguiendo los planteamientos de Restrepo Botero, algunos de estos mecanismos son:

💧 Participación en asuntos económicos:

Su principal objetivo es el control de las decisiones de inversión pública, con el fin de que esta responda a lo que la gente necesita, disminuyendo costos en las obras con la participación de la comunidad.

💧 Participación en asuntos Administrativos:

Hace referencia a la lucha contra la corrupción y el clientelismo, mediante la agilidad y oportunidad en la toma de decisiones.



Participación en los asuntos políticos:

Se refiere a la democratización del sistema político y del estado. Vinculación de las comunidades en la decisión y ejecución de políticas públicas.¹³

Para llevar a cabo estos mecanismos de participación se ha dispuesto de espacios como:

- ✿ Consejos de política social.
- ✿ Consejos de juventud
- ✿ Consejos tutelares
- ✿ Consejos de planeación
- ✿ Encuentros ciudadanos
- ✿ Comité de participación comunitaria (COPACO)



Participación desde lo Comunitario

Este tipo de participación hace relación a las formas de organización desde los núcleos comunitarios para dar respuesta a necesidades de orden colectivo. En este sentido se puede encontrar en los espacios comunitarios:

Juntas de Acción Comunal

Comités de vecinos en temas tales como: servicios públicos, seguridad, recreación, cultura, medio ambiente, etc.

- ✿ Grupos juveniles
- ✿ Grupos pastorales
- ✿ Grupos de la tercera edad
- ✿ Madres cabeza de familia.



Ejercicio de ciudadanía

Este ejercicio no está preestablecido, es necesario que hombres y mujeres asuman la corresponsabilidad de construir día a día el ejercicio de ciudadanía de tal forma que se alcance mejores niveles de calidad de vida tanto individual como colectivamente.

El ejercicio de ciudadanía, surge de ejercicios en el diálogo, confrontación y cooperación entre los ciudadanos que buscan crear o modificar condiciones de orden social. Para llevar a cabo este ejercicio es pertinente involucrarse y hacer parte de los espacios de participación formal e informal, ya que es en estos espacios en donde surgen lenguajes y narrativas que transforman los postulados de los contextos comunitarios.



Aprovechamiento de Recursos

EL proceso de descentralización que ha vivido el país en la última década, abrió la posibilidad a las regiones y comunidades de hacer uso de los recursos en forma efectiva y eficaz. Hoy existe en las localidades un conjunto de recursos a

¹³ Restrepo Botero Darío, la participación comunitaria. Bogotá 2.000 pág 18-19

los cuales las comunidades pueden acudir para suplir sus necesidades y transformar sus entornos.

El aprovechamiento efectivo de los recursos existentes en las localidades es un derecho y deber de las comunidades que se cristaliza a través de:

- ✚ Participación en los comités de control social existentes para tal fin.
- ✚ Uso de los servicios ofrecidos a escala local.
- ✚ Participación en los comités de formulación de propuestas.

2.3.2 GESTIÓN PÚBLICA

Para hablar de gestión pública es necesario que nos preguntemos ¿qué es lo público? Es probable que existan innumerables respuestas, algunas de ellas con miradas excluyentes y totalizantes y otras con miradas un poco más abiertas e incluyentes.

En concordancia con Bernardo Toro Arango¹⁴ “lo público es aquello que conviene a todos (as) de la misma manera, para la dignidad de cada uno (a)”. Entonces hace parte de lo público todo aquello que nos circunda desde el ámbito físico, social, psicológico y cultural; y en lo cual el sujeto produce un efecto de la misma forma que se produce un efecto sobre él.

Según Gómez Buendía, los bienes públicos se pueden agrupar en cinco grandes tipos:¹⁵

a. Lo público puro:

Es aquel que cualquier persona puede disfrutar sin pagar. Ejemplo: la seguridad colectiva, el espacio público, la defensa nacional.

b. Las externalidades positivas o negativas:

Cuando quien lo produce no recibe la totalidad de beneficios o no asume la totalidad de los costos. Ejemplo: abuso del medio ambiente.

c. Individualidades de oferta:

Cuando la tecnología eficiente implica costos fijos que no se pueden pagar. Ejemplo: servicios públicos.

d. Necesidades meritorias:

La incapacidad de pago de los más pobres lleva a producir menos del óptimo social. Ejemplo: educación, salud, nutrición.

¹⁴ Toro Arango José Bernardo, el ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Bogotá 2.000 pág 29.

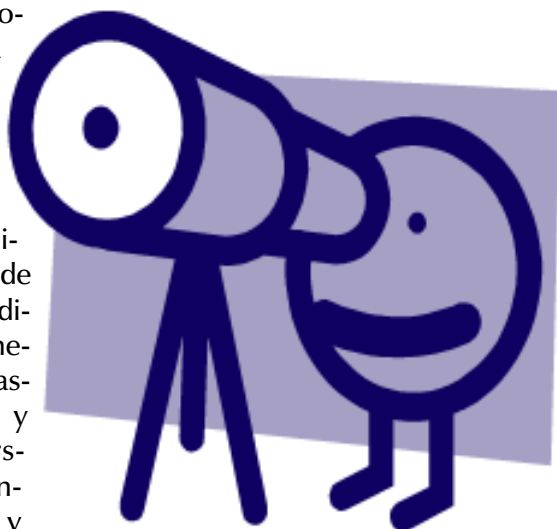
¹⁵ Gómez Buendía Hernando, citado por Toro Arango José Bernardo, el ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Bogota 2.000 pág 32-33

e. Información que incida sobre las instituciones o sobre la producción y uso de bienes públicos. Ejemplo: acceso aeropuerto.

La gestión pública “es la administración que el estado hace de recursos, para mejorar las condiciones de vida de la gente mediante políticas que quedan plasmadas en planes, programas y proyectos”¹⁶ Desde ésta perspectiva la gestión pública concierne a todos los ciudadanos y es desde el ejercicio de ciudadanía que se hace

posible incidir en esta gestión, corresponde a los ciudadanos velar porque los bienes públicos sean incluyentes para toda la población, para ello es importante estar al tanto de los debates que en cada localidad se presentan alrededor de este tema y participar proactivamente con miras al aprovechamiento eficiente de los recursos.

Los debates en el tema de lo público requieren de la interlocución de los diversos actores presentes en los espacios locales para que éstos sean verdaderamente el producto de la concertación y no de intereses particulares; además es necesario que quienes participan en estos espacios, lo hagan concientes de su papel, como voceros de un colectivo para que de esta forma se represente el bien común.



¹⁶ Veeduría distrital, Guías para el control social. Gestión pública y control. Bogotá 1999, pág 5

II ► Control social de la Gestión Pública

El propósito del control social de la gestión pública, está basado en el ejercicio comunicacional que implica la participación, a través de la cual se ponen de manifiesto aspectos sobresalientes de dicha gestión.



El control social de lo público implica velar por la adecuada administración de

los bienes y servicios existentes para el uso y bienestar colectivo, cuidando de estos tanto desde su administración como en la forma en que son utilizados por los ciudadanos. Para realizar los procesos de control social, es necesario que tanto el estado como la ciudadanía tengan claro cuales son sus competencias y de que manera pueden establecer alianzas que ofrezcan resultados satisfactorios para ambas partes. Para poder realizar el control social de la gestión pública hay que tener en cuenta consideraciones tales como:

- 💧 Tener claridad, información y conocimiento de los asuntos sobre los cuales se va a ejercer el control.
- 💧 Tener conocimiento sobre los planes, programas y proyectos y la forma como estos están siendo ejecutados.
- 💧 La habilidad en la comunicación es importante para transmitir presiones, inquietudes y sugerencias.
- 💧 Hay que mantener una mirada desde lo colectivo.
- 💧 Es importante tener claro a que aspectos se le realizará seguimiento.

2.4 Mecanismos Comunitarios de Solución Pacífica de Conflictos

Partiendo de una mirada amplia de comunidad y reconociendo que esta es el espacio vital en el cual construimos nuestras relaciones a través de las interacciones con el otro ya sea por medios simbólicos, articulados o comunicacionales; la solución pacífica de conflictos no puede ser vista como

una simple estrategia de concertación usada por parte de quienes ejercen esta labor, por el contrario es un mecanismo multidimensional que invita a la construcción y reconstrucción de saberes y prácticas a partir de las vivencias.



Los conflictos son situaciones que se presentan en la interacción social como producto de las diferencias individuales, grupales y colectivas que caracterizan a los seres humanos; estas situaciones carecen de contenidos positivos o negativos, simplemente ocurren como respuesta a la organización social, psicológica y cultural de quienes están involucrados en el mismo. Desde este enfoque los conflictos siempre serán una oportunidad para construir nuevas formas de vernos, pensarnos, soñarnos y comunicarnos.

Hoy en Colombia se presentan métodos de solución que rompen con las estructuras tradicionales que el estado ha manejado desde la rama judicial; éstos nuevos métodos permiten la inclusión de los sujetos como participantes directos en la solución de sus contiendas.

2.4.1 CAUSAS DEL SURGIMIENTO DE LOS MASC¹⁷

Tomado de:
Hernando Herrera Mercado

Las principales causas de la aparición de los MASC hace referencia a:

► Presencia de una cultura de respuesta violenta ante el conflicto: Uno de los factores que ha convalidado el ejercicio de la violencia relativa es la baja percepción que los ciudadanos poseen acerca de la justicia. Un reciente estudio de la percepción de usuarios y expertos sobre justicia, rea-

¹⁷ Hernando Herrera Mercado. Director Centro de Arbitraje y Conciliación, Cámara de Comercio de Bogotá. Artículo Estado de los métodos alternativos de solución de conflictos en Colombia



lizado por la Fundación FES, con el apoyo de USAID, refleja que el ciudadano percibe la justicia como corrupta, ineficiente e insegura. EL 96,8% de los encuestados afirmó creer que los jueces se dejan comprar. El 93% consideró que la posición social del demandante influye en la forma como se presta el servicio en los despachos judiciales. Esta visión negativa de la justicia

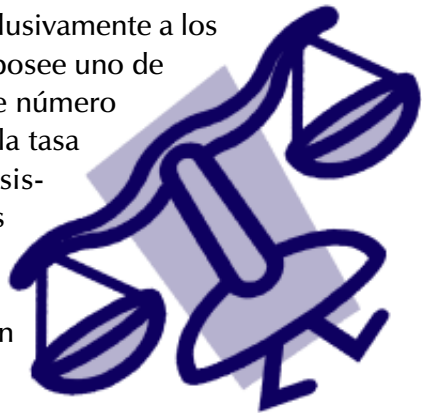
propicia en algunos casos la utilización de la mal llamada justicia privada y es un elemento que genera perturbación social.

► La cultura de la judicialización de los conflictos

Existen dos elementos básicos en el fenómeno de la congestión:

- a. Un reconocimiento total por los jueces de la existencia de la congestión judicial traducida en el represamiento de los casos de controversia.
- b. Un análisis de los índices de acumulación de procesos diagnóstica, que el tiempo requerido para obtener un fallo es demasiado largo.

La congestión de los despachos judiciales evidencia un altísimo volumen de procesos no resueltos atribuible a diversos factores, como la duración de los procesos, la formación procesalista y litigiosa de los abogados y una total ausencia de arreglo directo de las controversias. Sin embargo, no debe responsabilizarse exclusivamente a los jueces de tal situación. Aunque el país posee uno de los mayores índices en Latinoamérica de número de jueces por cada cien mil habitantes, la tasa de la congestión judicial asciende persistentemente debido a que los conflictos crecen en progresión geométrica, mientras que las variables de la oferta del servicio de justicia ascienden en progresión aritmética.



Particularmente, la sociedad Colombiana se ha visto afectada por una alta tendencia a la litigiosidad, propiciada por factores como un complejo y preocupante nivel de conflictividad ciudadana y la ausencia de una real cultura de autocomposición de las diferencias. Fenómenos que han generado una creciente demanda de la justicia.

2.4.2 CARACTERIZACIÓN DEL MODELO MASC COLOMBIANO



Vale la pena distinguir algunos conceptos con el objeto de precisar la noción y los elementos característicos del modelo colombiano de métodos alternativos de solución de conflictos:

➡ Instrumentos de desjudicialización:

Tienen como principal finalidad otorgar o adjudicar competencias jurisdiccionales a instituciones administrativas; por ejemplo, a las superintendencias.

➡ Herramientas de descongestión:

Mecanismos que persiguen disminuir el volumen de procesos que se ventilan en los despachos judiciales, o en otros términos, disminuir la acumulación de negocios en los juzgados.

➡ Técnicas de negociación:

Son procesos informales de concertación de intereses de sujetos o individuos que se encuentran en posición asimétrica o de confrontación.

➡ Medios de solución pacífica de los conflictos:

Procuran la solución de las controversias entre estados por medios pacíficos, es decir, sin el uso de la fuerza”

➡ Métodos alternativos de solución de conflictos:

Figuras que tienen por objeto ampliar las vías tradicionales de resolución de conflictos. La Corte Constitucional ha establecido que por medio de las denominadas alternativas para la resolución de los conflictos “se evita a las partes poner en movimiento el aparato judicial del país y se busca, así mismo, que los interesados puedan llegar en forma pacífica y amistosa a solucionar determinadas diferencias” (C-037 de 1996)

Las anteriores definiciones permiten, de forma precisa, diferenciar los denominados MASC de otras figuras que pueden confundirse con esa acepción. Ahora bien, la actual legislación Colombiana prevé la existencia de tres métodos alternativos de solución de conflictos.

2.4.2.1 MASC en las que media la delegación

► El arbitraje:

La Ley 446 de 1998 establece que el arbitraje es un mecanismo por medio del cual las partes involucradas en un conflicto defieren su solución a un tribunal arbitral. Sobre el particular, la jurisprudencia constitucional anota: “El arbitramento se origina en un negocio jurídico privado, por virtud de la habilitación de las partes una vez se ha llegado a un acuerdo entre las partes; quien le otorga la facultad de administrar justicia a los particulares en la condición de árbitros, es la misma Constitución política” (C-431 de 1995).

► La amigable composición:

Por medio de este método, la Ley 446 establece que dos o más particulares delegan en un tercero, denominado amigable componedor, la facultad de precisar, con fuerza vinculante, el Estado, las partes y la forma de cumplimiento de un negocio jurídico particular.

2.4.2.2 MASC en las que no media delegación alguna

► La conciliación:

La norma anota que la conciliación es un mecanismo de resolución de conflictos por medio del cual, dos o más personas gestionan por sí mismas la solución de sus diferencias, con la ayuda de un tercero neutral y calificado, denominado conciliador. La finalidad de la conciliación consiste en el “entendimiento directo con el presunto contrincante, llevándolos a la convicción de que de la confrontación de puntos de vista opuestos se puede seguir una solución de compromiso, sin necesidad de que un tercero decida lo que las partes mismas pueden convenir” En la conciliación, la función del conciliador se concreta específicamente en proponer fórmulas de arreglo para la solución del conflicto, su papel es puramente propositivo para las partes.



III. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMUNITARIA

La definición de estrategias en los procesos de gestión comunitaria, constituye un factor relevante en el momento de iniciar los procesos, ya que de estas depende en gran medida los resultados que posteriormente se obtendrán como producto de la construcción colectiva con la comunidad.

A partir de las premisas esenciales que hacen parte de los tópicos que orientan el accionar del sector privado en los espacios comunitarios y la perspectiva del enfoque constructorista, en este manual, se han perfilado cinco estrategias con las cuales se pretende aportar a los profesionales herramientas para su labor antes que encasillar las acciones a estas cinco posibilidades.



3.1 Estrategia de Formación Participativa

La formación es un mecanismo ideal para alcanzar conocimiento y realizar la práctica de la democracia participativa a la cual tienen derecho y deber los ciudadanos colombianos a partir de la Constitución Política de 1.991. Esta estrategia ha sido un insumo importante en el ejercicio de la participación, planeación y desarrollo local de las comunidades y el país durante los últimos tiempos, puesto que ha introducido la necesidad de capacitación y formación para la vida, además de la necesidad de adquirir conocimientos estructurados en temas de orden político-económico-social y cultural para poder ejercer efectiva y eficazmente el derecho – deber en los espacios de participación pública, comunitaria y ciudadana; además la estrategia tiene como finalidad facilitar en los entornos comunitarios la puesta en práctica de los principios de participación democrática que hoy hacen parte del concierto público del país.

De acuerdo con Luciano Caro de la Fuente¹⁸, en los procesos de formación participativa se deben incluir tres axiomas claves para lograr generar la cultura de participación. Estos son:



⇒ Motivar para la participación suscitando interés: Las personas se organizan y participan cuando realmente existe algo de su interés.

⇒ Se aprende a convivir viviendo y a participar participando: La participación y la organización es un proceso de aprendizaje permanente. Es muy factible aprender en los procesos de ensayo – error. Por ello no es posible esperar que la gente se forme para después participar.

⇒ Información previa: Contar con la información suficiente y oportuna garantiza mayor eficiencia y calidad en los espacios de participación; las reuniones no son el único espacio de participación. Más aún, abusar de este mecanismo desestimula muchas veces la participación y causa la deserción, para que las reuniones sean verdaderos espacios de participación deben contar con dos aspectos esenciales:

¹⁸ Luciano Caro de la Fuente, Educación en la participación y la convivencia ciudadana, Fundación Social Bogotá 1998 pág 19

- 💧 Puntualidad: Dar inicio y finalizar conforme a los tiempos previstos.
- 💧 Interés y utilidad: En cada reunión deben quedar acuerdos, compromisos y conclusiones

3.1.1 LINEAMIENTOS PARA LA FORMACIÓN PARTICIPATIVA:

Algunos lineamientos susceptibles de ser tenidos en cuenta en los procesos de gestión comunitaria, en relación con la formación participativa, hacen referencia a:

- ➡ El proceso de participación y de formación para la participación lo realizan los sujetos como seres capaces de construir nuevos conocimientos a partir de sus necesidades y vivencias cotidianas, por ello no se puede ignorar el saber popular intentando entrar en prácticas teorizadas que pueden llevar al fracaso y la deserción de quienes han aportado al aprendizaje a través de la participación.
- ➡ La participación es un proceso complejo que involucra las narrativas, vínculos y paradigmas de quienes hacen parte del proceso, por lo cual el desarrollo de técnicas y herramientas deben responder a las necesidades particulares de los grupos aportando siempre nuevas experiencias que permitan ir transformando los lenguajes y saberes.
- ➡ La formación participativa alcanza mayores niveles de éxito cuando surge a partir del saber cotidiano y la realidad en que viven los actores comunitarios; cuando se desconocen estos saberes y realidades tanto el conocimiento como la práctica se ve limitada y se encuentra carente de motivación por falta de visualización de resultados propios de las experiencias y vivencias cotidianas.
- ➡ La formación participativa debe garantizar que sea la comunidad misma quien plantee sus problemas, formas de solución y mecanismos para implementar estrategias. La comunidad es quien debe tomar las decisiones referentes al desarrollo de proyectos y programas de formación comunitaria.



3.1.2 IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN¹⁹

Caro de la fuente plantea algunos postulados importantes en la formación para la participación:

- Es un mecanismo real de convivencia ciudadana.
- Sin participación no hay autonomía, a mayor participación mayor autonomía.
- En un enfoque participativo debe predominar el respeto y la capacidad de diálogo, para permitir que cada quien aporte desde su identidad, para favorecer y crear espacios para la identidad del otro, de tal manera que se vaya desarrollando una participación creciente que favorezca la construcción colectiva.
- La participación enriquece el trabajo organizado.
- La participación supone y respeta el derecho a la diferencia.
- La participación es fundamental en y para la autogestión.
- Participar es un proceso que paulatinamente se va desencadenando, hay que ir creando espacios, mostrar actitudes favorables y creer que los otros tienen cosas valiosas para aportar.

3.2 Estrategia de Intervención en Red

“Somos un “tejido de relaciones”, circunstancias que, entre otras muchas causas, no alcanzamos a percibir por la brevedad de nuestra existencia y precisamente por estar incluidas en dicha trama, lo que nos impide la perspectiva necesaria para la observación”²⁰



¹⁹ Luciano Caro de la Fuente, Educación en la participación y la convivencia ciudadana, Fundación Social Bogotá 1998 pág 25

²⁰ Monica Chadi, Redes sociales en el trabajo social, Buenos Aires Junio 2.000 pag 20,

Los sujetos hacen parte del entramado social en el cual nacen y se desarrollan, en este entramado construyen y re- construyen su identidad a partir de los atributos que de sí mismos se designa y los que los otros les asignan, dando como resultado la complejidad de la propia existencia. En este ejercicio de convivencia en el cual surge el lenguaje y la narrativa como medio de interacción permanente para establecer y fortalecer los vínculos afectivos y relacionales, se presenta indiscutiblemente una historia discursiva ¿que toma forma en el mundo solo a partir de quienes construyen esta trama social. Se podría entonces afirmar “todo ser humano es la integración de sus relaciones y el desafío, de ser, es ser con otros y en los otros”

En este relacionarse que se presenta entre los seres humanos, nace la red social como una forma de vínculo que facilita el crecimiento, intercambio e interconexión del saber, sueños, y realidades para satisfacer necesidades y expectativas de orden primario y secundario.

La Red como organización



Fuente: William Samacá. Consultor Confecámaras «Proyecto Empresas por la Paz». Centro de Arbitraje y conciliación Cámara de Comercio de Bogotá. En Conferencia sobre el libro Redes el Lenguaje de los Vínculos. Eliana Dabas y otros.

Con base en estas claves analíticas se puede inferir que las redes se instituyen a partir de los contextos en los cuales se desarrollan; estos pueden ser:

► Primarias:

Según Carlos Sluske citado En: *Redes Sociales en el trabajo social*²¹ estas redes corresponden a la suma de las relaciones que los individuos perciben como significativas y están fundadas en los vínculos personales del individuo. Las redes primarias corresponden entonces a los lazos que entretienen con las personas más próximas dentro del círculo de convivencia cotidiana, aquí existen manifestaciones estrechas de afecto, unión y apoyo. Dentro de esta red se podría citar: la familia, amigos y comunidad.

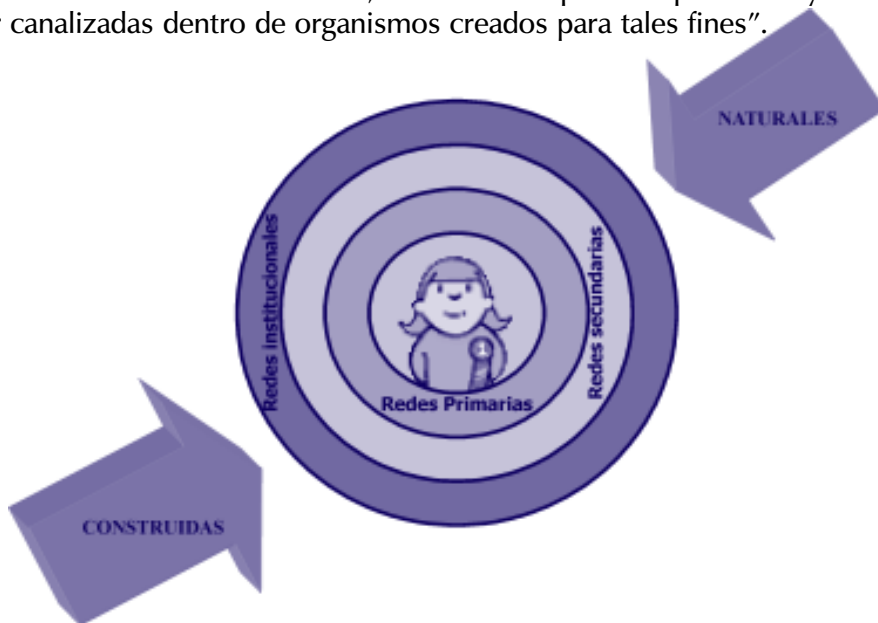
► Secundarias:

Corresponde a las relaciones del mundo exterior o macro sistema en el cual se desenvuelve el individuo. En este tipo de redes se construyen lazos, relaciones de auto ayuda, cooperación y solidaridad. Dentro de este grupo de redes es posible contemplar: grupos comunitarios, grupos recreativos, grupos de organizaciones religiosas, grupos laborales o de estudio.

► Institucionales:

Este tipo de red NO corresponde al grupo de redes naturales – ecológicas, sino que son encaminadas a la realización de acciones para satisfacer necesidades a las que las redes primarias no alcanzan a responder.

Estas redes pueden ser definidas como “organizaciones gestadas y constituidas para cumplir con objetivos específicos, que satisfagan necesidades particulares del sistema usuario; necesidades que son puntuales y deben ser canalizadas dentro de organismos creados para tales fines”.



²¹ Monica Chadi, *Redes sociales en el trabajo social*, Buenos Aires Junio 2.000 pag 32

Trazos de una Red



Fuente: William Samacá. Consultor Confecámaras «Proyecto Empresas por la Paz». Centro de Arbitraje y conciliación Cámara de Comercio de Bogotá. En Conferencia sobre el libro Redes el Lenguaje de los Vínculos. Eliana Dabas y otros.

3.2.1 INTERVENCIÓN EN RED

Las redes pertenecen a sistemas vivientes que se encuentran en permanente transformación y movimiento dentro de estructuras multidimensionales que dan paso a diversas miradas horizontales y complementarias; este sistema rico en movimiento facilita encuentros simétricos, flexibles, intersubjetivos, autónomos, y creativos que permiten en sí mismos indicar el camino para el fortalecimiento del entretejido social al cual pertenecen.

Mónica Chadi²² plantea cinco aspectos básicos para llevar a cabo los procesos de intervención en Red:

➡ Dar prioridad a las relaciones respecto de las personas:
Es necesario pensar a los sujetos en relación interdependiente con los otros para que los recursos de unos y otros formen los lazos y vínculos de la relación. Si se piensa primero en las relaciones que en las personas, se están socializando los problemas minimizando el contenido individual y dando un alto impacto al contenido colectivo de las situaciones presentadas haciendo que exista intercambio en la relación para definir objetivos comunes y compartidos. Este hecho permite que los vínculos se tornen significativos.

²² Monica Chadi, Redes sociales en el trabajo social, Buenos Aires Junio 2.000 pag 20,

▣▶ Ampliar el campo de observación

“Nuestra interpretación de la realidad se compone de aquellos que tenemos acceso de apreciar”. (nota de la autora)

La argumentación profesional frente a la intervención en red y la visualización de situaciones que emergen en este sistema vital, se encuentra sujeta a la capacidad personal del profesional para ampliar el espectro de análisis, reflexión, criticidad y conceptualización de las circunstancias que se le presentan.

Esta postura implica tener una visión hacia la diversidad centrada en las relaciones no en las personas, ya que el dar significado a las relaciones facilita la lectura del estado de la red y los movimientos de esta.

▣▶ Ordenar y activar puentes de comunicación

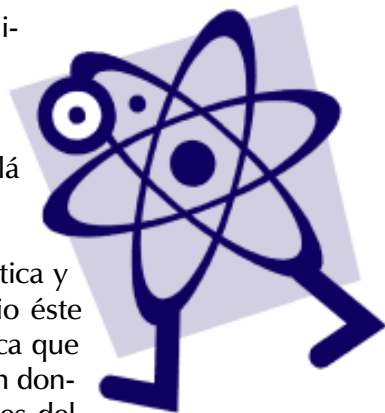
En las redes se establecen ínter vínculos relacionales que crecen y se transforman a medida que la red va alcanzando mayores niveles de madurez; los puentes de comunicación corresponden al vehículo que hace posible la transmisión de contenidos en forma clara y precisa a todos los miembros de la red.

De este proceso vehicular depende la organización de los contenidos que surgen en la trama social que constituye una red.

▣▶ Diagnóstico social de Red

Este proceso se encuentra estrechamente ligado al proceso de ampliación del campo de observación y a métodos de investigación ya que no es posible pensar en una evaluación de la trama social sin mirar más allá del panorama inicial presentado.

El diagnóstico no constituye una tarea estática y en un tiempo determinado, por el contrario éste requiere de una permanente visión dinámica que va acompañada de la intervención misma en donde se observan los vínculos e interrelaciones del tejido relacional.



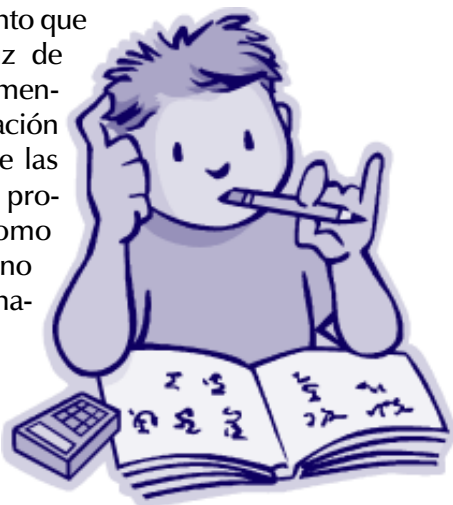
▣▶ Evaluación de los medios

Significa determinar los recursos que resultan de utilidad, estos deben corresponder a las estrategias implementadas desde el punto de vista de la lógica relacional de la red.

En el contexto de la red el primordial recurso lo constituyen las personas que hacen parte de la red por ello hay que cotejar la construcción de escenarios coparticipativos, y reflexibles capaces de auto impulsarse para lograr sus propósitos.

3.3 Estrategia de construcción de Conocimiento

La construcción del conocimiento, en tanto que constituye una práctica científica a la luz de la investigación, se encuentra estrechamente ligada a los procesos de transformación social que emergen como resultado de las prácticas dialécticas entre los sujetos a propósito de los vínculos semánticos como afectivos que los han construido en torno a las historias narrativas de las cuales hacen parte.



Desde la mirada construccionista es posible “comprender la investigación como un espacio donde el sujeto se construye, crea y posibilita nuevos significados, a través de procesos discursivos que configuran paradigmas de vida”²³. Entonces en la interacción diaria que establecen las personas de un colectivo o comunidad se van elaborando conocimientos, que adquieren sentido y fuerza en el mundo intersubjetivo del lenguaje y la palabra hasta alcanzar niveles de apropiación conceptual, pasando a ser parte inherente de las representaciones del saber científico.

La vida cotidiana y la realidad en la que el yo- el otro- nosotros están inmersos, determina la construcción permanente del conocimiento dando sentido a contenidos significativos de nuevos aprendizajes los cuales son interiorizados en las estructuras presentes de la vida (política- social-económica-cultural) para recrear nuevas formas del saber; esta visión posibilita la incursión en la elaboración y re-elaboración de las ideas que circundan al individuo dando paso al entretejido vital que hace posible el movimiento social como un conjunto de interacciones que danzan armónicamente a la luz de nuevas formas del ser – sentir y hacer.

²³ Guzmán Lasso Ana Maria, Rodríguez Hernández Tania, Jóvenes como actores de la construcción de conocimiento: Una propuesta de Resolución Pacífica de Conflictos desde el consenso de significados. Bogotá 2003 pág 17

La investigación como proceso de construcción del conocimiento hace parte del ejercicio pedagógico de los profesionales al momento de realizar las prácticas comunitarias; este ejercicio es un recurso didáctico que permite visualizar dificultades al mismo tiempo que se visibilizan soluciones a dichas dificultades; requiere de la participación directa y decidida de quienes hacen parte de la práctica comunitaria para alcanzar altos niveles de autogestión que den paso al establecimiento de democracias verdaderamente participativas.

Como práctica científica tiene su substrato en una mirada crítica – reflexiva que permita llevar a la comunidad por entre sus propias líneas vinculares para alcanzar transformaciones que resignifiquen nuevos horizontes de vida.

Principios para la construcción de Conocimiento desde las prácticas comunitarias

En concordancia con Andrés Bonsart²⁴ se presentan cuatro principios que orientan la práctica de construcción del conocimiento desde el marco comunitario.

- El grupo comunitario se analiza a sí mismo para orientar su futuro; en este sentido resulta importante conocer su historia e identidad de tal forma que los procesos de auto reflexión estén enmarcados en narrativas profundas del ser.
- El grupo comunitario es responsable de generar sinergias para la autogestión en pro de cambios colectivos y relacionales.
- Es necesario articular la teoría – práctica a fin de alcanzar concepciones válidas para todo el contexto social.
- Los profesionales son facilitadores de los procesos de tal forma que sea del grupo comunitario de donde surgen las preguntas, supuestos y estrategias de acción.



²⁴ Andrés Bonsar, Autores de su propio desarrollo, Caracas, noviembre de 1.993 pag 11-16.

3.4 Estrategia de Justicia Comunitaria

Tomado DE:
Jaidivi Nuez Varon²⁵
Mario Cordoba Ordoñez²⁶

Justicia Comunitaria es una Propuesta que tiene sus miras puesta en las comunidades y movimientos sociales, creadores y protagonistas de la evolución del derecho, desde el espacio local (desconocido en un momento dado por el derecho estatal). De tal modo que se forman posiciones complementarias o no al derecho tradicional del Estado, al exigir el cumplimiento de las normas garantes que protegen los llamados derechos fundamentales y/o reivindicar el reconocimiento del derecho propio de las comunidades.

Cuando analizamos la Justicia como valor social y moral, que integra el proceso de transformación continuo del derecho como conjunto de sistemas, observamos que este valor como elemento constitutivo, en la administración, de la estructura del Estado, como instrumento para el monopolio de éste en la resolución de conflictos. Encontramos que dentro de las discusiones planteadas hacia la falta de los elementos en la construcción social de un contrato social en el espacio latinoamericano, este instrumento se convierte en un factor perturbador e insuficiente en su objetivo primordial.

Es así como al encontrarnos ante nuevas formas de resolver las problemáticas sociales, la práctica nos demuestra el surgimiento de una nueva concepción de lo que conocemos como Derecho y de la relatividad y variedad de lo que asociamos como Justicia. Esto nos muestra unas connotaciones intrínsecas y políticas que apuntan hacia el entendimiento de lo local, nacional y transnacional. De esta manera se evidencian los siguientes aspectos: Variedad, riqueza y complejidad del mundo jurídico; legalidad e ilegalidad aplicables; y potencialidad reguladora, represiva y emancipadora ²⁷



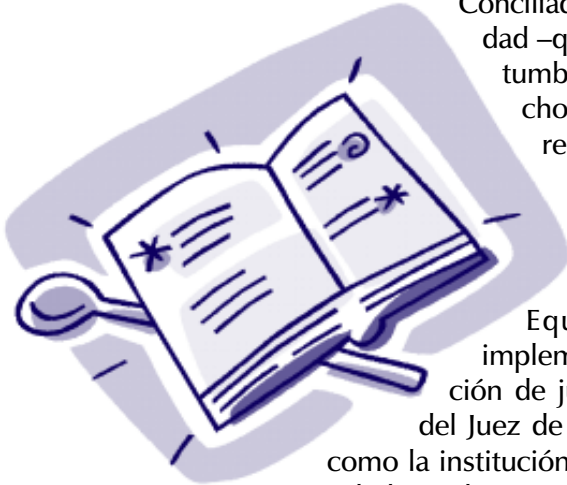
²⁵ Coordinadora área de gestión social, Centro de Arbitraje, Cámara de Comercio de Bogotá.

²⁶ Coordinador Sede de conciliación comunitaria, sede Engativa, Cámara de Comercio de Bogotá. EN: Artículo La Justicia como construcción social.

²⁷ Esta idea la desarrolla De Souza Santos, *Boaventura en La Globalización del Derecho*. Universidad Nacional de Colombia e ILSA. Bogotá. D.C. 1998. Pag 19.

3.4.1 POSIBILIDADES DESDE LA IDEA DE ALTERNATIVIDAD

Podemos decir que por lo menos en Colombia, en sus formas pacíficas, la Constitución de 1991 reconoce la participación de los particulares como administradores de justicia y crea los espacios para que se desarrolle esta idea de Alternatividad. Es así como desde el estado, se ha construido la posibilidad de crear espacios reconocidos por el ordenamiento jurídico fuera de los despachos judiciales. La Ley 23 de 1991 rompe el esquema del operador jurídico funcionario público, permitiendo al líder comunitario ser Conciliador en Equidad, partiendo de la equidad –que trata de partir de los usos y costumbres de la comunidad- y no del derecho jurídico positivo del Estado, para la resolución de los conflictos.



La Ley 446 de 1998 trata de hablar de un acceso a la justicia desde ese escenario de la Conciliación en Equidad. Y la Ley 497 de 1999 implementa el desarrollo de la administración de justicia comunitaria desde la figura del Juez de Paz. De esta manera se encuentra como la institución del Estado es cada vez más abierta, a la hora de tratar de encontrar formas para llenar la brecha entre Justicia, Derecho y realidad social, en la construcción de consensos de paz. Sin embargo aún falta mucho camino por recorrer. Es necesario todavía encontrar las potencialidades de los sistemas de justicia y de resolución de conflictos comunitarios aún no reconocidos, que respetan los derechos fundamentales.

3.4.2 LA JUSTICIA COMUNITARIA COMO POTENCIAL CONSTRUCTORA DE ESCENARIOS DE DEMOCRATIZACIÓN

Entendemos la Justicia Comunitaria como el mecanismo por el cual una organización social, denominada “comunidad”²⁸ define el tratamiento de los conflictos que se desarrollan en su interior y los cuales afectan de una manera u otra sus relaciones tanto individuales como grupales. Podemos ver como muchas veces la instancia de resolución de conflictos o de administración de justicia, designada por esa colectividad articula, basado en unos principios y valores predeterminados, muestra un sistema de justicia paralelo, complementario o no al sistema de justicia estatal.

²⁸ Referencia que enmarca al grupo poblacional local por excelencia.



Por ello recalcamos, debemos hablar ya no de la Justicia como un concepto único, referido a un valor social y moral constitutivo del derecho como conjunto de sistemas, sino de las justicias, como escenarios de construcciones sociales permanentes. El objetivo esencial de esta nueva visión, es encontrar nociones de Justicia como escenarios de construcción social desde lo local, enmarcando sus propias creencias y valores, e implementando un marco de regulación. Es esta una de las causas por las cuales aparecen dentro de las comunidades alternativas propias de solución de conflictos.

Siendo la falta de presencia Institucional uno de los factores para la génesis de la creación de este tipo de Justicia. Además de la contribución en su creación, de elementos transversales como la cultura y las formas propias como los individuos desempeñan sus papeles. Esas formas propias son las que hacen que dentro de las comunidades se creen sistemas de derecho que resultan legitimados por todo el grupo y que intentan día a día cubrir la brecha entre Justicia y Derecho, entendiendo estos términos como propios.

Es así como encontramos dentro de una sociedad, varios ejemplos de justicia comunitaria para resolver conflictos, unos de forma violenta o coercitiva, otros que guardan proporción con el ordenamiento jurídico y tienden a respetar de alguna manera los llamados derechos fundamentales. Así la justicia comunitaria, el pluralismo jurídico y las justicias en el escenario de construcciones sociales, son producto de la cultura de los pueblos.²⁹

En el caso de la Conciliación en Equidad, a partir de la visión de la Justicia Comunitaria, nos quedamos con la versión consistente en que se ha podido constatar esta figura, como una posibilidad que trae a nuestro medio una tradición de pasadas generaciones, mediante la cual una persona con la suficiente legitimidad y ascendencia entre sus vecinos, es la llamada por ellos a resolver sus conflictos. Ese líder comunitario ha guiado los destinos mediatos e inmediatos, que conocemos por la tradición oral de los miembros de la comunidad. Esa persona rescata entonces a la Justicia como valor y la pone nuevamente en marcha a través de construcciones sociales de consensos, al servicio de la realización de escenarios de paz.

²⁹ Aquí vale la pena mencionar ejemplos de construcción de esa Justicia Comunitario desde distintos escenarios sociales, como las comunidades indígenas, las rurales y urbanas, y las que hacen parte de grupos poblacionales no integrados totalmente con la sociedad en general como el pueblo gitano.

Por ello, figuras como la Conciliación en Equidad, es más que una entelequia jurídica o la quimera de un grupo de doctores de la ley. Es en su propia dimensión, una realidad cultural, que empezamos a reconocer a partir de lo justo y lo equitativo, como la idea donde el saber y entender de las comunidades en el espacio local. Donde se construye y aplica, junto con el sano sentido común, a la hora de resolver los conflictos presentados entre los miembros de la sociedad, sin distinción alguna en cuanto a la clase social o a las condiciones económicas o culturales de algún tipo.

En consecuencia, la justicia solo puede ser entendida desde una visión sistémica, a partir de la percepción de la realidad como una red dinámica de acontecimientos interrelacionados. Se relativiza la pretensión de la norma jurídica como criterio único de definición de lo que es justo, y entraría a participar la noción de la percepción natural de la justicia por la propia comunidad; superando la visión instrumental de la justicia que sobervalora el método, el trámite y la formalidad de la aplicación de lo justo para una sociedad o comunidad en particular.



Se ratifica pues, la noción de justicia y de la pacificación desde la noción de causalidad circular, reconociendo que los seres humanos como grupo nos movemos como individuos interrelacionados, donde un cambio en uno de ellos afecta a los demás y al grupo total, en una cadena circular de influencia.

Así cada acción en esta secuencia es a su vez una reacción, de tal forma que se puede conseguir que un mismo origen puede llevar a diferentes resultados y el mismo resultado puede llevar a distintos orígenes (principio de equifinalidad).

3.5 Estrategia de Evaluación continua

La estrategia de evaluación al igual que la estrategia de construcción del conocimiento se encuentra inter - conectada con la sistematización de la experiencia.



La evaluación es un proceso circular que da inicio desde el momento en el cual se cimenta la idea de adelantar procesos de gestión en un área o comunidad determinada; este proceso requiere de un sistema estructurado que permite desde el inicio conocer lo que realmente se requiere y es pertinente para la acción que se está adelantando. En este sentido es conveniente preguntarse:

- Qué evaluar?
- Para qué evaluar?
- Por qué evaluar?
- Para qué han de servir los resultados de la evaluación?

Una vez contestadas estas preguntas se hace necesario estructurar un conjunto de indicadores cualitativos como cuantitativos a través de los cuales se recoja el conocimiento resultante de las acciones e interacciones desarrolladas como producto de la gestión.

La evaluación como técnica investigativa de construcción del conocimiento permite a los sujetos realizar auto reflexiones críticas de las dinámicas intersubjetivas que construyen y reconstruyen en el vivir cotidiano dando significado a contenidos estructurales del quehacer profesional como comunitario.

Desde el punto de vista organizacional y ético la evaluación permanente de los resultados alcanzados puede servir para:

- Tomar decisiones en relación con los programas y acciones realizadas en un entorno comunitario específico.
- Realizar cambios y ajustes a los procesos de tal forma que se optimicen los recursos técnicos, financieros y humanos.
- Desarrollar nuevas propuestas de abordaje a partir de los resultados y hallazgos encontrados durante la implementación de un proyecto.
- Asegurar la responsabilidad de cada uno de los actores participantes en el proceso de gestión.
- Definir estrategias responsables y recursos acorde con la dinámica pre-existente en el proceso de gestión.

- Fortalecer la visión institucional.
- Establecer relaciones de causa - efecto en los procesos adelantados; inferir paradigmas y conocimientos desde el cotidiano.
- Establecer relaciones y estrategias con otras organizaciones que favorezcan económica y socialmente la implementación del proyecto.

IV. FASES PARA LA IMPLEMETACIÓN DE LA GESTIÓN COMUNITARIA

Las comunidades buscan sistemas de organización dirigidos a buscar la satisfacción de necesidades de sus integrantes, con el animo de garantizar unas condiciones de supervivencia, vida y desarrollo, acordes para los mismos teniendo presente al ser humano en el espacio biológico, psicológico y social y considerándolo como un ser múltiple e interdependiente.

En este contexto los diferentes sectores sociales han establecido relaciones en el ámbito económico, social, cultural, políticos, y mecanismos de participación generando acciones que propendan por su bienestar y creando sistemas de organización que involucran aspectos culturales propios y regulados por las instituciones. No obstante, el complejo entramado de relaciones de las comunidades y a la vez de los nexos con las formas de organización institucional vigentes genera tejidos sociales muy débiles y cons-

tantes crisis y conflictos en diversos ámbitos.

Desde el trabajo que propongan las instituciones se debe generar la posibilidad de construir alternativas viables para la convivencia, desde una perspectiva constructorista, generando en las comunidades opciones viables en la transformación de sus realidades y además creando y/o fortaleciendo mecanismos de participación y construyendo formas de relación que posibilitan la construcción de comunidades con espacios de interacción social que hacen de la diversidad una dinámica relacional.

Las fases de trabajo se deben generar desde el diseño de componentes que busquen respon-



der a un modelo de gestión comunitaria, que permita un acercamiento a los diferentes actores que viven y participan en las comunidades, desde una construcción de vida personal y colectiva³⁰.

4.1 Estudio de factibilidad y viabilidad

Este tipo de estudios corresponde a la evaluación ex ante³¹; permite al equipo de profesionales e institución determinar objetivamente las bondades en la aplicación del proyecto, a la vez que se visualizan los supuestos letales así como los supuestos de éxito, durante la implementación del proyecto.



Aunque el estudio de factibilidad y viabilidad de un proyecto debe dar cuenta de la factibilidad política, institucional, técnica, ambiental y financiera; en este caso se centrara la atención no en la evaluación de proyectos sociales, sino en la evaluación social de proyectos sociales, lo cual hace referencia a la comprensión desde la comunidad del proyecto que se va a implementar.

Para tal fin se propone tener en cuenta a la hora de realizar el estudio de factibilidad los siguientes aspectos³²:

- Reconocimiento del contexto comunitario: Levante una cartografía social de la comunidad y sus alrededores.
- Análisis de factores de éxito que se anticipan si se aborda esta comunidad: Realice un análisis de factores de éxito como de fracaso para determinar el nivel de logro posible alcanzado.
- Reconocimiento de actores: Levante un mapa de actores comunitarios, incluya en este mapa todos los actores públicos, privados y civiles que confluyen en el espacio comunitario
- Sondeo preliminar de situaciones de conflicto: Realice un análisis preliminar de las situaciones de conflicto que se presentan en la comunidad, de donde surgen, como se resuelven.

³⁰ Tomado de: Jaidivi Nuñez Varon y Nohora Rocha Lozano EN artículo Apuntes para la implementación de la conciliación equidad como propuesta institucionales contextos urbanos.

³¹ Evaluación Ex ante: hace referencia a la evaluación que se realiza antes de dar inicio a un proyecto, su principal finalidad es contribuir al proceso decisorio, arrojando la información necesaria sobre la bondad del proyecto.

³² Quintero Uribe Víctor Manuel, Evaluación de proyectos sociales, FES. Colombia. Junio 2000 pág 174

4.2 *Fase de reconocimiento sociodemografico*

En esta fase se ejerce un conocimiento global del campo de acción de la propuesta y de su realidad contextual. Contribuye a tener una mirada real de la dinámica social de las localidades y direcciona de manera constante las posibilidades que se brindan a las personas que requieren el servicio y a las que participan permanentemente en el desarrollo de la propuesta³³

4.3 *Fase de sensibilización*

Es una fase que se da recíprocamente entre la comunidad y los operadores de la propuesta porque permite un acercamiento entre los actores de la comunidad, las realidades sociales y las posibilidades de transformar el conflicto en alternativa frente a la movilidad de la convivencia³⁴

4.4 *Fase de diagnostico*

Sin duda alguna realizar un análisis preliminar de las situaciones que se presentan en el marco comunitario, favorece notablemente la aplicación de estrategias con alto grado de éxito. El diagnostico es el primer paso para iniciar la planificación del proyecto, sus actividades, indicadores y metas futuras.

Debe tenerse en cuenta que la gestión comunitaria pretende transformar las dinámicas y lenguajes de los sujetos que habitan y comparten este espacio, por lo tanto el diagnóstico estará planteado de tal forma que arroje resultados que permitan observar las situaciones desde la perspectiva del riesgo que representan como desde la óptica de las potencialidades y desarrollos que a partir de éstas situaciones se podrían alcanzar.

Los diagnósticos comunitarios no pueden ser concebidos lejos de la mirada de los actores directos del espacio comunitario, ya que solo en la dialéctica de la comunidad se entenderán los lenguajes que ésta presenta. Construir el diagnóstico con la comunidad es el primer paso para iniciar transformaciones de las realidades y paradigmas sujetos a la vida comunitaria.

Para realizar el diagnostico comunitario se propone³⁵ :

³³ Op Cit. Pág 5

³⁴ Op Cit pág 5

³⁵ Quintero Uribe Víctor Manuel, Evaluación de proyectos sociales, FES. Colombia. Junio 2000 pág 156

- ➡ Seleccionar grupo de base: Con la misma comunidad seleccione un grupo de actores comunitarios que lideren el proceso del diagnóstico.
- ➡ Elaborar guía de aplicación: con el grupo seleccionado elabore la guía de aplicación del diagnóstico teniendo cuidado de incluir todos los aspectos necesarios para lograr los resultados esperados (educación, salud, familia, empleo, etc)
- ➡ Aplicación guía diagnóstica: aplique la guía teniendo cuidado de obtener información suficiente y representativa del contexto comunitario.
- ➡ Sistematice la información: realice sesiones con el grupo de base para sistematizarla información. Hágalo de manera sencilla y clara.
- ➡ Análisis y validación del diagnóstico: Programe con el grupo de base sesiones con la comunidad para analizar la información. Este paso se puede realizar de diferentes formas (adultos, jóvenes, hombres, mujeres, cuadras etc) Durante las sesiones realice ejercicios participativos en los cuales a partir de lo que se tiene se enriquezca y valide la información. De este paso surgen las prioridades para la planificación.

4.5 Fase de planificación

Durante esta fase se articulan los diversos pasos realizados desde el estudio de factibilidad hasta la elaboración del diagnóstico. Responde a preguntas tales como que se va a hacer? Porque se va a hacer? Quien lo va a hacer? Cuando se va a hacer?



La participación de la comunidad en el diseño del plan garantiza el compromiso y responsabilidad con el mismo, así que haciendo uso de los grupos de base ya establecidos prepare a la comunidad para diseñar el plan, es importante tener en cuenta que ésta preparación implica formación y capacitación de los actores comunitarios para poder asumir eficazmente su misión.

En la elaboración del plan se puede seguir la estrategia de planeación participativa con metodología de marco lógico, ésta puede ser a través de varias sesiones en las cuales:

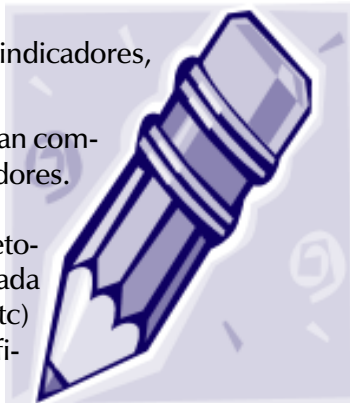
Se establezcan prioridades que den pie a la formulación de objetivos y productos del plan.

Se diseñen indicadores que permitan medir el cumplimiento de los objetivos y productos del plan.

Se definan actividades que den respuesta a los indicadores, productos y objetivos del plan.

Se establezcan medios de verificación que permitan comprobar el cumplimiento de las actividades e indicadores.

Nota: este ejercicio es viable realizarlo con la metodología zopp o por tarjetas, en la cual se toma cada uno de estos aspectos (objetivos, actividades, etc) se realiza un ejercicio individual, luego grupal y finalmente se hace un consenso.



4.6 Fase de gestión Acompañada

Como ya se ha dicho el proceso de gestión es una tarea de la comunidad, es ésta la que tiene la responsabilidad de llevar a cabo las actividades y acciones para lograr las transformaciones que se han propuesto. Las instituciones y profesionales realizan una función de acompañamiento convirtiéndose en un actor más del proceso, que influye y es influido de acuerdo con las dinámicas que se van presentando.

Una tarea que compete a los profesionales que acompañan el proceso de gestión esta relacionada con la apropiación que logren instaurar en la comunidad frente a la gestión que se adelanta; Esta apropiación del proceso debe estar representada en el nivel de compromiso, participación, responsabilidad y toma de decisiones concernientes al proyecto.

La auto gestión y cogestión implica que la comunidad se vea con autonomía y capacidad para hacer uso efectivo de los recursos con que cuenta a nivel comunitario, local, distrital y nacional. Quizás la capacitación y formación de liderazgo es uno de los medios más útiles para lograr esta apropiación.



4.7 Fase de proyección de la sostenibilidad

La sostenibilidad se encuentra íntimamente ligada con la construcción continua para el presente y el futuro de los grupos sociales y comunitarios, por tanto los beneficios tienen que responder a procesos de crecimiento del capital social latente en las comunidades como fuerza potencial y activa para transformaciones sociales.

En concordancia con el Departamento Nacional de planeación “se entiende por desarrollo sostenible el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”³⁶

Esta mirada ubica los procesos de gestión comunitaria en relación con las cuatro premisas del desarrollo.³⁷

- ➡ Sostenibilidad económica: Todo proyecto debe ser económicamente rentable tanto para la organización como para la comunidad.
- ➡ Sostenibilidad Social: Debe garantizar el aprovechamiento de los recursos de manera equitativa entre los actores comunitarios haciendo uso de la participación y la concertación.
- ➡ Sostenibilidad Cultural: garantizar el crecimiento basados en los valores e identidad de la comunidad.
- ➡ Sostenibilidad ecológica: exige que el desarrollo tenga presente la diversidad tanto biológica como social.

4.8 Fase de sistematización

Durante esta fase se operativiza la estrategia de investigación y evaluación; constituye uno de los aspectos primordiales en el ejercicio de la gestión comunitaria.

La sistematización pone de presente los análisis, reflexiones y aprendizajes que desde el despliegue empírico pasando por lo teórico y conceptual se manifiesta como nuevas invenciones, correlaciones o contenidos viables de ser estudiados o replicados. Como diría Eduardo Pino³⁸ “la sistematización es un esfuerzo conciente por capturar el significado de la acción y sus efectos” a través del ejercicio de sistematización se crean y recrean los significados de la vida cotidiana en el uso de la escritura como mecanismo para cifrar los contenidos del lenguaje simbólico que trasforma las realidades en nuevas formas de realidad.



³⁶ Op Cit pág 332

³⁷ Ibid pág 109

³⁸ Pino Eduardo, Evaluación y sistematización de proyectos sociales. Medellín 1996 pag. 139

Siguiendo los postulados de Antonio Puerta Zapata la sistematización puede presentar diversas aristas³⁹

- II ➤ Sistematización como síntesis teórico - práctica: Presenta una síntesis de los aspectos conceptuales y prácticos que sustentan una experiencia.
- II ➤ Sistematización como búsqueda del significado de las acciones: Es un esfuerzo por captar el significado de la acción y sus efectos para transformar la realidad.
- II ➤ Sistematización como proceso de reflexión: Presenta un proceso orientado por un marco de referencia y un método que permite recopilar y organizar la experiencia.
- II ➤ Sistematización como contextualización: implica un análisis crítico de la realidad acompañado de la teorización de experiencias ya existentes sobre esta realidad.
- II ➤ Sistematización como balance e interpretación de la experiencia: Pretende construir nuevos conocimientos dentro del marco referencial y experiencial de los sujetos involucrados en el proyecto.
- II ➤ Sistematización como informe de una experiencia educativa o de una acción social: Debe dar cuenta de dos aspectos, el primero hace referencia al ordenamiento de la información de tal forma que pueda arrojar conclusiones relevantes para el proyectos y en segundo lugar debe trascender el mundo cotidiano a un horizonte de significación social amplio.
- II ➤ Sistematización como social: Permite la creación de conocimientos desde la participación en la transformación de lenguajes y contextos simbólicos como geográficos.
- II ➤ Sistematización como producción de Conocimiento: Conduce a nuevos conocimientos tomando como punto de partida las prácticas cotidianas.

Para realizar eficazmente el proceso de sistematización se propone:

- 💧 Definir los objetivos de sistematización
- 💧 Establecer instrumentos de recolección de información
- 💧 Unificar técnicas de recolección de la información
- 💧 Definir espacios de tiempo concretos para registrar, organizar, analizar la información
- 💧 Nombrar un coordinador del proceso que se responsabilice de realizar seguimiento, aportes y sugerencias

³⁹ Ibid pág 146

V. PERSPECTIVA PEDAGÓGICA Y METODOLÓGICA DE LA GESTIÓN COMUNITARIA

5.1 Lineamientos Pedagógicos de la Gestión Comunitaria

El discurso pedagógico se encuentra enmarcado en la pedagogía discursiva del lenguaje cuya finalidad se centra en la transformación y aprendizaje a partir de la construcción responsable, analítica y creativa del conocimiento. Este esquema de aprendizaje responde a la premisa “hacer – aprender – hacer” para poder transformar lo que el sujeto es como sujeto y como ser social en el juego permanente de interrelación constructiva en el que circunda a cada momento de la vida.



En concordancia con Marcelo Pakman⁴⁰ la transmisión de conceptos, ideas paradigmas tienen cabida en el lenguaje al cual se le ha dado la tarea de describir y reflejar las formas en las que los individuos indagan, responden y ven el mundo; ésta alegoría constructiva del conocimiento reconoce las formas discursivas del lenguaje y su aporte eminente en la formación y aprendizaje de nuevas realidades y conceptos que toman forma en la interacción y apropiación socio cultural de las comunidades.

⁴⁰ Pakman Marcelo, Construcción de la experiencia humana, pág 253

Desde esta perspectiva y en concordancia con la Universidad Pedagógica⁴¹ la educación comunitaria, o más aun la capacidad autónoma de las personas para aprender nuevos significados de la vida cognitiva como social, presenta cinco líneas a considerar en los procesos de gestión:

- ▶ Exaltación de la vida: Hace referencia a demás del derecho a la integridad y libre desarrollo de la personalidad, a las relaciones con los demás y el entorno.
- ▶ Vivencia y práctica de la democracia participativa: Ejercer efectivamente la democracia, con el propósito de transformar las viejas prácticas en espacios constructivos de un nuevo mundo.
- ▶ Reconocimiento y revitalización de las culturas: Nuevas prácticas, sentidos, ethos produce nuevas relaciones sociales; aprovechar y maximizar la riqueza intercultural presentando una multipluralidad de contenidos que contribuyan en nuevas construcciones del imaginario social.
- ▶ Autogestión de procesos de desarrollo a escala humana: estímulo constante a las iniciativas creadoras de las comunidades para satisfacer sus necesidades; posibilitar el protagonismo de los actores sociales reconociendo sus derechos, diversidad y autonomía.
- ▶ Construcción de actores sociales con capacidad para liderar imaginarios alternos: estimular relaciones basadas en la cooperación, solidaridad y afecto por el otro; articular voluntades en torno a iniciativas compartidas que configuren acciones y proyectos con justicia y equidad.

● Premisas pedagógicas para la gestión comunitaria

En concordancia con los enfoque construccionista y de participación democrática, es necesario tener presente algunos criterios pedagógicos básicos para llevar a cabo procesos de gestión comunitaria.

- ▶ La labor pedagógica se enfoca en el desarrollo de potencialidades de los actores comunitarios.
- ▶ Realizar acciones y actividades que motiven y conjuguen las capacidades individuales y colectivas con el conocimiento.
- ▶ Realizar actividades grupales que permitan procesar información de manera conciente y consistente.
- ▶ Hacer uso de las habilidades comunicativas y de interrelación.
- ▶ Recordar que las costumbres y prácticas cotidianas no se cambian por decretos sino por convicción.

⁴¹ Universidad Pedagógica Proyecto pedagogía de la paz pág 23 - 32

- 💧 Hacer uso de lenguajes integradores y no de lenguajes excluyentes y totalizantes.
- 💧 Hacer uso del juego infinito de significantes que utiliza la comunidad en su dinámica de interacción lingüística.

5.2 *Lineamientos Metodológicos de la Gestión Comunitaria*

Desde el orden metodológico la gestión comunitaria se estructura teniendo en cuenta diversos factores que hacen parte de la construcción de los procesos formativos y saberes colectivos en el ejercicio de la promoción comunitaria. Estos son:

➤ Vivencial

Se concibe el proceso de gestión comunitaria, desde la participación de los actores en torno al planteamiento de soluciones frente a los problemas que les atañe, de tal forma que la vivencia práctica se convierta en escuela permanente de formación ciudadana y comunitaria. Se parte de situaciones cotidianas, lo cual pone de presente la realidad de las comunidades posibilitando así la interacción, comunicación y aprendizaje.

➤ Motivacional

El ejercicio de gestión comunitaria se ejecuta con seres humanos provistos de un sin número de motivaciones, frustraciones, sueños y desesperanzas que entran a jugar en el momento de llevar a cabo los procesos, razón por la cual es de vital importancia pensar y realizar estrategias que motiven y capten el interés de los participantes día a día.

➤ Lúdica

El uso del juego como una forma de expresión y representación simbólica de narrativas aporta elementos en la construcción de nuevas realidades a la vez que desarrolla potencialidades y capacidades en los grupos que participan en el proceso.

➤ Participativa

Se involucra a los participantes en los procesos de análisis y reflexión de los contenidos de tal forma que se asuman compromisos y responsabilidades en el ejercicio de la democracia y la ciudadanía.

➤ Construcciónista

Se parte de la interacción con la realidad, desde diferentes aristas dando significado a los aspectos percibidos y a las relaciones como una forma de generar nuevos conocimientos a partir de los lenguajes y las narrativas comunitarias.

AUTORES

Leonor Avella Bernal

Trabajadora social, Investigadora y Consultora en temas de Comunidad y familia con énfasis en situación vulnerable.

Ana maría Guzmán Lasso

Psicóloga de pregrado. Investigadora de campo en proyecto de grado, Cámara de Comercio de Bogotá.

Hernando Herrera Mercado

Director Centro de Arbitraje y Conciliación, Cámara de Comercio de Bogotá.

Jaidivi Nuñez Varón

Coordinadora área de gestión social, Centro de Arbitraje y Conciliación, Cámara de Comercio de Bogotá.

Mario Córdoba Ordóñez

Coordinador Sede de conciliación comunitaria Engativa, Centro de Arbitraje y Conciliación, Cámara de Comercio de Bogotá.

Nohora Rocha Lozano

Coordinadora Sede de conciliación comunitaria Kennedy, Centro de Arbitraje y Conciliación, Cámara de Comercio de Bogotá.

Tania Rodríguez Hernández

Psicóloga de pregrado. Investigadora de campo en proyecto de grado, Cámara de Comercio de Bogotá.

William Samacá Quiroga

Coordinador Proyecto Empresas por la Paz, Centro de Arbitraje y Conciliación Cámara de Comercio de Bogotá.

BIBLIOGRAFÍA

ACJ – YMCA, Prevención del abandono del hogar. Una experiencia de desarrollo Humano y social. Bogotá 2001.

Alcaldía Mayor de Bogotá, Mediación Comunitaria. Bogotá Abril de 2003.

Avanzini Guy, La pedagogía hoy México. 1998

Barrera Santos Yesid, Negociación y Transformación de Conflictos. Reto entre escasez y bienestar. Bogotá Mayo de 2002.

Bonsar Andrés, Autores de su propio desarrollo, Caracas, noviembre de 1.993.

Caro de la Fuente Luciano, Educación en la participación y la convivencia ciudadana, Fundación Social Bogotá 1998.

Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación, Técnicas Participativas para la Educación Popular. Santiago de Chile Julio de 1997.

Chadi Monica, Redes sociales en el trabajo social, Buenos Aires Junio 2.000.

Dabas Eliana y Dense Njmonovich, Redes el Lenguaje de los Vínculos. Buenos Aires Mayo de 1999.

Di Carlo Enrique, La perspectiva de redes naturales: Un modelo de trabajo para el servicio social. Mar del Plata 1998.

Gergen Kenneth, Realidades y relaciones, aproximaciones al construccionismo social. México 1996.

Guerrero Liliana y David Gleiser, Gerencia de Proyectos. Bogotá Febrero de 1996.

Guzmán Lasso Ana Maria, Rodríguez Hernández Tatiana, Jóvenes como actores de la construcción de conocimiento: Una propuesta de Resolución Pacífica de Conflictos desde el consenso de significados. Bogotá 2003.

Hacking Ian, La Construcción social de que? 1998

Manfred Max-Neef, Desarrollo a escala humana. Una opción para el futuro, Medellín 2.000.

Marchioni Marco, Comunidad, Participación y Desarrollo. Teoría y Metodología de la intervención comunitaria. Madrid 1999.

Montero Antonio, Educación de adultos. Malaga España. 2000.

Pakman Marcelo, Construcción de la experiencia humana. 1998.

Posse Obregón Julián, Relaciones Sociales y Manejo del Conflicto. Bogotá Agosto de 2002.

Puerta Zapata Antonio, Evaluación y Sistematización de Proyectos Sociales. Medellín 1996.

Quintero Uribe Víctor Manuel, Evaluación de proyectos sociales, FES. Colombia. Junio 2000.

Restrepo Botero Darío, La participación Comunitaria. Bogotá Agosto de 2000.

Rubiano Norma, Prevención con comunidad en comisarías de familia. Fundación Gama Idear. Bogotá 1997.

Toro Arango José Bernardo, el ciudadano y su papel en la construcción de lo social. Bogotá 2.000.

Universidad Pedagógica, Proyecto pedagogía de la paz. Bogotá Enero de 2000.