

**“RELATOS Y RETRATOS: EXPERIENCIAS Y SENTIDO DEL SER LÍDER”
UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA AL LIDERAZGO COMUNITARIO EN
LEBRIJA SANTANDER**

**ELSIDA BERDUGO LAYTÓN
LETICIA MONTERO TORRES
SOLANGEL PINTO SARMIENTO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2006

**“RELATOS Y RETRATOS: EXPERIENCIAS Y SENTIDO DEL SER LÍDER”
UNA APROXIMACIÓN FENOMENOLÓGICA AL LIDERAZGO COMUNITARIO EN
LEBRIJA SANTANDER**

**ELSIDA BERDUGO LAYTÓN
LETICIA MONTERO TORRES
SOLANGEL PINTO SARMIENTO**

**PROYECTO DE GRADO
PARA OPTAR AL TÍTULO DE TRABAJADORA SOCIAL**

**Directora
AMANDA PATRICIA AMOROCHO PÉREZ
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2006**

Nota de Aceptación

Calificador uno

Calificador dos

Bucaramanga, Octubre de 2006

DEDICATORIA

Al pensamiento humano y filosófico que hace relevante la experiencia profunda de vivir, y que vuelve protagónica esa vida oculta llamada cotidiana.

A los desarrollos filosóficos de Edmund Husserl dador de los cimientos de la corriente de pensamiento social llamada Fenomenología que viene robusteciéndose a lo largo de la segunda mitad del siglo XX.

Y a la Democracia como utopía capaz de señalar el camino de lo realizable y posible en el horizonte común de la acción humana.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos los aportes académicos y la compañía en la experiencia de investigar de Amanda Patricia Amorocho Pérez, Trabajadora Social docente de la Universidad Industrial de Santander. Las profundas y apasionadas reflexiones sobre el pensamiento fenomenológico de Mónica Jaramillo Mahut, PhD en filosofía de la Universidad Paris I (Sorbona) docente Escuela de Filosofía Universidad Industrial de Santander.

Reconocemos el compañerismo y complicidad de pensamiento de Ana Cecilia Fajardo, Socióloga y Magíster en Pedagogía de la Universidad Industrial de Santander, Coordinadora de la Escuela de Liderazgo Democrático cohorte 2003, a los apoyos logísticos de la ONG Corporación para el Desarrollo del Oriente Colombiano –COMPROMISO-.

Especial reconocimiento a los participantes del proceso de formación sociopolítica, Escuela de Liderazgo Democrático -E.L.D- cohorte 2003, y a los líderes protagonistas de esta investigación que con el compartir de su mundo de la vida y de la especial vivencia del liderazgo la hicieron posible.

RESUMEN

TITULO: “Relatos y Retratos: Experiencias y Sentido del Ser Líder” Una Aproximación Fenomenológica al Liderazgo Comunitario en Lebrija Santander*

AUTORES: ELSIDA BERDUGO LAYTÓN, LETICIA MONTERO TORRES, SOLANGEL PINTO SARMIENTO**

PALABRAS CLAVES: liderazgo, cultura política, ciudadanía, responsabilidad social, mundo de la vida.

DESCRIPCIÓN

El presente trabajo es un estudio investigativo acerca del liderazgo comunitario, se inscribe en la línea de cultura política y ciudadanía, planteada por el CIPS [centro de investigaciones y proyectos sociales] de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander. La intención del mismo fue indagar por la cultura y el ejercicio del poder político en un contexto local esclareciendo y comprendiendo el sentido de lo que experimentan hombres y mujeres como liderazgo, en la cotidianidad de ser habitantes de localidades particulares como el municipio de Lebrija, Santander, Colombia, develando las motivaciones que dan origen a la vivencia del liderazgo como responsabilidad social; las acciones y la guía normativa que lo orienta y determina.

El diseño investigativo estuvo inmerso en el paradigma cualitativo y por el abordaje hecho a la realidad estudiada como fenómeno condujo a un enfoque ético-filosófico, comprensivo, y a la adopción de una perspectiva teórica, metodológica e interpretativa fenomenológica, develando así sentidos a partir de una categoría eje identificada como mundo de la vida, de la cual se desprendieron las subcategorías analíticas motivos, acción, comprensión y tradición cultural.

El mundo de la vida es un precepto teórico de Edmund Husserl descrito como el mundo de los espacios vitales, el espacio relacional en el que se constituye la experiencia del ser con los otros, es el mundo donde se piensa, se actúa y se siente. Se trata de un espacio relacional en la medida en que se muestra la manera como se establecen procesos comprensivos que anteceden las formas de interacción que como actos sociales se dan en el plano de la comunicación y la intersubjetividad.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Director: Amanda Patricia Amorochó Pérez

ABSTRACT

TITLE: “Stories and portraits: Experiences and the essence of being a leader” A phenomenological approximation to the community leadership at Lebrija, Santander *

AUTHORS: ELSIDA BERDUGO LAYTÓN, LETICIA MONTERO TORRES, SOLANGEL PINTO SARMIENTO **

KEY WORDS: leadership, political culture, citizenship, social responsibility, life world.

DESCRIPTION

This work is a researching study dealing with the community leadership. It is circumscribed within the political culture and citizenship researching line of the CIPS [Centro de Investigaciones y Proyectos Sociales], belonging to the Escuela de Trabajo Social of the Universidad Industrial de Santander. The work was made intending to inquire into the culture and practise of the political power within a local context. Thus it allowed shedding light into the concept of leadership experienced by women and men in their daily life inside the village of Lebrija (Santander-Colombia), and revealing the personal motivations that give birth to the experience of leadership as a social responsibility, i.e., the actions and guidelines that determine and direct such phenomenon.

The design of the investigation was marked into the qualitative paradigm and by the seizing of the studied reality as a phenomenon, which conducted to a comprehensive ethical-philosophical approach and to the assumption of a perspective that comprised theoretical, methodological and phenomenological interpretation aspects, therefore revealing senses from an axis category identified as the life world; which in turn produced the analytical subcategories motivation, action, understanding and cultural tradition.

The life world is a theoretical concept from Edmund Husserl. He describes it as the world of the vital spaces, the relational space in which is founded the personal experience of a being with others; it is the world of thinking, acting and feeling. It constitutes a relational space from the standpoint of showing how are established the diverse understanding processes which are previous to the different ways of interaction that occur within the fields of communication and inter-subjectivity, as social acts.

* Undergraduate thesis

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Director: Amanda Patricia Amorocho Pérez

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. ESPACIO-TEMPORALIDAD: MUNICIPIO DE LEBRIJA	9
1.1 GENERALIDADES	9
1.1.1 Empleo	13
1.1.2 Educación.	14
1.1.3 Salud.	14
1.1.4 Infraestructura.	15
1.1.5 Problemas ambientales: el agua un bien escaso.	16
1.2 CONTEXTO POLÍTICO	17
1.3 ORGANIZACIÓN SOCIAL EN LEBRIJA	20
1.4. REVELACIONES BIOGRÁFICAS DEL MUNDO DE LA VIDA DE LOS LÍDERES	23
1.4.1 Los inicios en el mundo.	23

1.4.2 La cotidianidad de los padres.	23
1.4.3 La educación.	24
1.4.4 En permanente aprendizaje.	24
2. APROXIMACIÓN TEORICA-CONCEPTUAL: MUNDO DE LA VIDA Y DEMOCRACIA	25
2.1 MUNDO DE LA VIDA COMO HORIZONTE DE TODA ACCIÓN HUMANA E INTERSUBJETIVIDAD COMO ELEMENTO CONSTITUTIVO	26
2.1.1 El mundo de las vivencias, las percepciones y de las evidencias asumidas como certezas	27
2.1.2 Tiempo, espacio y cuerpo como estructuras generales del mundo de la vida	29
2.1.3 La intersubjetividad como una lisa y llana experiencia en el mundo de la vida	30
2.1.4 La acción como respuesta a la afección presente en la relación hombre mundo de la vida	31
2.1.5 Acervo de la experiencia y tradición cultural.	32
2.2 DEMOCRACIA: HERENCIA DE GRIEGOS Y RETO DE LÍDERES	33
2.3 LÍDER: SER HUMANO DEL MUNDO Y CIUDADANO DE LAS SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS	38

3. RUTA METODOLÓGICA	41
3.1 Enfoque y metodología implementados	41
3.2 Fases de la investigación: Existenciales y proceso metodológico	43
3.2.1 Intuición	44
3.2.2 Análisis	46
3.2.3 Descripción / observación de los modos de aparición del fenómeno	47
3.2.4 Exploración del fenómeno en la conciencia/ interpretación de los significados encubiertos	63
4. EL SENTIDO DEL LIDERAZGO COMUNITARIO	65
4.1 NECESIDADES Y CARENCIAS COMO MOTIVOS Y LIMITACIÓN EN EL EJERCICIO DEL LIDERAZGO	65
4.1.1 Acceso y control a recursos económicos de manera individual y colectiva	65
4.1.2 Las condiciones de vida de las mujeres	67
4.1.3 Escasos recursos y prácticas del liderazgo restringidas	68
4.1.4 Auténticos voceros: una necesidad política	70
4.1.5 Cambios y transformaciones de la realidad como motivos de liderazgo	71

4.2 EL SENTIDO DE LA ORGANIZACIÓN SOCIAL	74
4.2.1 Intencionalidades fundantes de la acción del liderazgo	75
4.2.2 Cuando las intencionalidades empiezan a tomar forma: acciones y maneras en que se despliega el liderazgo comunitario en el escenario organizativo	81
4.2.3 Los procesos de cualificación emprendidos: la asistencia a relatos y metáforas sobre variadas esferas de la realidad	96
4.2.3.1 Los procesos de cualificación emprendidos: relatos y metáforas aprendidas.	96
4.2.4 Elementos que ratifican la continuidad o discontinuidad en la acción de liderazgo	101
4.2.4.1 Resultados de la acción colectiva.	101
4.2.4.2 Vivencia de dinámicas internas organizativas.	104
4.2.4.3 Los balances de acción.	109
4.2.5. Elementos que suscitan el cambio de escenario en el ejercicio del liderazgo comunitario	110
4.3 LOS OTROS	112
4.3.1 El liderazgo heredado: una práctica aprendida a través del ejemplo	113

4.3.2 Reconocimiento: función humana del otro y vivencia motivadora en la práctica de liderazgo comunitario	116
4.3.2.1 En la Familia.	117
4.3.2.2 De las organizaciones sociales.	118
4.3.2.3 Relaciones afectivas.	121
4.3.3 La comunidad.	122
4.3.4 Funcionarios e instituciones públicas	125
4.4 EXPERIENCIA DE SER LÍDER DESDE EL MUNDO FEMENINO	126
4.4.1 Las mujeres y la cultura	127
4.4.2 Liderazgo femenino entre la cultura adscrita a las mujeres	129
4.5 CONTEXTO POLÍTICO LOCAL	132
4.5.1 Lebrija un contexto de prácticas clientelistas, sectarismos políticos y presencia de actores armados	133
4.5.2 Tras el clientelismo se instala el sectarismo político	138
4.5.3 Poder local y poder armado en el municipio de Lebrija	141
4.5.4 Política y poder: nociones y aspiraciones de los y las líderes comunitarios	142

4.5.5 Acciones y actuaciones del liderazgo comunitario en el contexto político de Lebrija	144
4.5.6 PROSELITISMO POLÍTICO Y CANDIDATURAS PROPIAS	146
4.5.7 El proyecto como elemento de comunicación y de concreción de acuerdos políticos	149
4.5.8 Fines de la participación política.	151
4.6. DIOS EL GRAN JEFE	152
4.6.1 Vivencia de un sentimiento de entrega y servicio	154
4.6.2 El liderazgo: inspiración divina	155
4.6.3 Dios: recompensa en medio de las dificultades	156
4.6.4 Cristo: legado divino de liderazgo	157
5. CONCLUSIONES	160
6. REFLEXIONES SOBRE EL ENFOQUE FENOMOLÓGICO PARA EL EJERCICIO INVESTIGATIVO Y LA INTERVENCIÓN EN TRABAJO SOCIAL	175
6.1 Trabajo social desde un pensar fenomenológico	175
6.2 Sobre los sentidos de la experiencia de un Investigador Fenomenológico	175

6.3 La cultura política y la ciudadanía como interés investigativo en Trabajo Social	176
6.4 Orientaciones para la intervención de Trabajo social en procesos de formación sociopolítica	178
BIBLIOGRAFÍA	182
ANEXOS	185

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla Única. División política	11

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Categorización	49
Cuadro 2. Intencionalidades, escenarios y ámbitos de actuación de los liderazgos comprendidos	79

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Organizaciones participantes en el Estudio “Relatos y Retratos”	
Fase I	186
Anexo B. Estructura orgánica alcaldía de Lebrija	193
Anexo C. Equiparación de métodos	194
Anexo D. El camino de la vida	195
Anexo E. Entrevista exploratoria	203
Anexo F. Relato solicitado	205
Anexo G. Definición conceptual y operacionalización de categorías deductivas	210

INTRODUCCIÓN

Este trabajo se inscribe en la línea de cultura política y ciudadanía, planteada por el CIPS [centro de investigaciones y proyectos sociales] de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander y se relaciona con las expectativas creadas a partir de la entrada en vigencia de la Constitución Política de 1991 en el país, en la que se plantean nuevas prácticas políticas que reflejaran los ideales de dicha constitución: la democracia y la ciudadanía en este marco los desarrollos legislativos que se hicieron fueron amplios en la creación de lugares institucionales en los cuales fuese posible la expresión ciudadana.

La década del 90' fue decisiva para la nueva vida política nacional, pues con la acontecida normatividad constitucional simbólicamente se consolidó un pacto político con una clara pretensión de paz y cese a la guerra, promovido por diversas expresiones sociales civilistas, partidos políticos y movimientos sociales, juntos respaldados por las Instituciones del Estado del momento lograron materializar un gran consenso nacional que pretendía asegurarle al país respirar bajo nuevos aires de democracia.

La perspectiva de la democracia en Sur América nace de la experiencia autoritaria en los años 70; haciendo un barrido general por la región se encuentra el golpe militar de 1973 en Chile, los anteriores golpes de Brasil (1964), Perú (1976). Estos adquieren una significación común: El Autoritarismo, que se constituyó como una experiencia compartida de una violencia sistemática, de un orden programáticamente autoritario y excluyente, el contexto político de los 60 y 70 conlleva a que en los 80 el tema central sea la democracia pues tras la experiencia autoritaria ésta aparecía como una esperanza (Lechner,1995:19).

Con una vivencia propia, en Colombia la aspiración a la democracia con la Constituyente del 91 reflejaba el clamor colectivo de una sociedad sumida en el dolor de la muerte y el terror, generados por el deseo de control social, poder político y económico de varios actores, entre ellos una clase dirigente tradicional anclada en la esfera gubernamental,

grupos guerrilleros que por la vía armada reclamaban un nuevo orden y una clase emergente dedicada al narcotráfico que quería mayor poder.

En ese nuevo modelo constitucional se concibió la participación ciudadana como un dispositivo democrático capaz de mejorar la eficiencia de la gestión pública municipal, de abrir caminos a la transparencia, al diálogo entre administraciones y ciudadanos y, en esa perspectiva, formar una nueva visión a funcionarios y líderes sobre su papel en el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

Han pasado 15 años de la puesta en marcha de la nueva brújula constitucional y hoy persisten las mismas metas de entonces por alcanzar y paradójicamente con mayores espacios de participación política dinamizados por pobladores y pobladoras que encarnando la ciudadanía están presentes y actuantes en el escenario político.

Varios estudios indican que el salto del papel a la vida de la participación real ha encontrado desarrollos y obstáculos variados. La avalancha legal fue contrariamente, el primer gran obstáculo de la participación. Se crearon veintinueve (29) instancias de la más amplia diversidad para participar, pero a su vez las reglamentaciones desarrolladas para estas instancias y mecanismos les cortaron las alas a muchos de ellos, dejando la intervención de los ciudadanos a propósitos consultivos, informativos o de fiscalización, con muy poco acceso a las grandes decisiones del presupuesto y la gestión del desarrollo. A esto se sumaron entre otros aspectos, el poco impulso dado por la clase política a la participación y, por supuesto, el clima de violencia y conflicto que antes que descender se ha expandido a casi todo el territorio nacional (Vásquez y González, 2003: 13).

Bajo estas consideraciones, la intención del presente estudio fue comprender la práctica e instauración del sistema democrático a partir del reconocimiento de sistemas de gobierno locales, del papel de los actores sociales, la organización social, los líderes, las dinámicas sociales y políticas en regiones de Colombia con un conflicto armado interno, desplazamiento forzado, en condiciones socioeconómicas de desempleo, mala calidad de la educación, servicios de salud. En últimas fue el interés de indagar por la cultura y el

ejercicio del poder político en un contexto local, para el caso el municipio de Lebrija del departamento de Santander.

Lebrija es una localidad mayoritariamente rural. Según el plan de desarrollo municipal, para el año 2003 contaba con una población total de 30.000 habitantes de la cual el 66.30% estaba asentada en la zona rural y 33.70% en el área urbana. De su total de habitantes un significativo porcentaje son pobladores inmigrantes, quienes a partir de la explotación del territorio generan recursos de bien capital¹ que usualmente no es reinvertido en la economía del mismo (Plan de Desarrollo, 2004: 8).

En este interés por la cultura política de manera particular se prestó importancia al papel del liderazgo en la constitución del sistema democrático, al aporte del trabajo de los líderes comunitarios en el desarrollo de localidades pequeñas en momentos donde el Estado es ausente por la violencia, el modelo neoliberal y la globalización.

Lebrija es un territorio que presenta dificultades ambientales relacionadas con escasez de agua y contaminación, generada por la explotación avícola; sociopolíticamente se caracteriza por procesos altamente burocráticos y de hegemonía política tradicional, centralizando el poder político en la localidad, al punto que la filiación a un partido político con frecuencia determina el deseo de los y las pobladoras de participación social y comunitaria y el acceso a los escenarios de concertación y decisión establecidos constitucionalmente para el debate público municipal (Entrevistas a actores clave, 2004).

Según un estudio diagnóstico de la dinámica organizativa local denominado “Relatos y Retratos de las Organizaciones Sociales de Lebrija” realizado por las autoras de la presente investigación (Berdugo, Montero y Pinto, 2003) en el marco de la práctica académica en el año 2003, se identificó que en el municipio existen diversidad de formas asociativas surgidas en su mayoría a partir de la década del 90 como respuesta a la descentralización política-administrativa del Estado, que promueve la organización comunitaria como forma de dar cobertura a las demandas sociales, entregando así a la

¹ Generación de ingresos a partir de actividades productivas diversas

organización social y a los líderes comunitarios una responsabilidad, antes exclusiva del Estado (Ver anexo A).

El estudio evidenció el interés por el cumplimiento de leyes y disposiciones de reglamentación de la organización comunitaria como el principal motivo de surgimiento de organizaciones sociales y el emprendimiento de liderazgos, pues sólo bajo estas características era posible demandar el acceso a recursos destinados a la superación de problemáticas sociales.

Señaló entre otros aspectos, rasgos de un liderazgo tendiente a la primacía por la satisfacción de un interés del orden individual; la escasa identificación y compromiso de los líderes con sus organizaciones y comunidades; el desarrollo de mínimos niveles de autonomía en su ejercicio político, en relación con el poder estatal; la frecuente realización de actividades operativas frente a una mínima dedicación a acciones de coordinación, evaluación y gestión de recursos.

Así mismo, dio cuenta de una experiencia de exclusión social y política de los líderes cuando el liderazgo era ejercido por mujeres, personas con discapacidad y miembros de comunidades religiosas externas al catolicismo.

Para este mismo año 2003 los líderes de la localidad emprendieron procesos de formación ciudadana en el marco de la Escuela de Liderazgo² que a partir de un conjunto articulado de acciones pedagógicas, buscaban la “formación de sujetos sociales y políticos con una visión democrática, renovadora y modernizante de la sociedad civil, para fortalecer las organizaciones populares en el ejercicio del poder local en el municipio” y de éste modo contribuir a hacer realidad los ideales de la democracia participativa,

² La Escuela de Liderazgo Democrático ELD es “Es un conjunto de estrategias educativas para la formación política democrática de líderes sociales y políticos, en el ámbito regional de Santander, promoviendo la participación democrática, el ejercicio de los Derechos Ciudadanos, la ampliación de los espacios de participación, de los mecanismos de democracia directa y de representación, el fortalecimiento de la capacidad de iniciativa política de las organizaciones populares y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades(GALEANO, Eduardo. Bitácora. Escuela de Liderazgo Democrático. Aprendiendo a aprender. 2003. p. 2.). Esta propuesta de formación para la ciudadanía ha sido implementado en el área metropolitana de Bucaramanga por la ONG Corporación Compromiso en alianza con Instituciones de educación Superior como la Universidad Industrial de Santander -Escuela de Trabajo Social y la Escuela Superior de Administración Pública- ESAP-.

proponiendo nuevas prácticas de liderazgo. La propuesta de formación ciudadana llegó a la localidad en un momento en que los habitantes manifestaban la necesidad de renovación de las prácticas políticas y comunitarias tradicionales en el municipio ligadas con el clientelismo, las prebendas, la estafa, los autoritarismos, según lo indicó el estudio diagnóstico realizado.

Si bien como resultado del acercamiento a las dinámicas organizativas de la localidad de Lebrija, surgen las anteriores aproximaciones sobre el ejercicio del liderazgo, éstas fueron aún incipientes para lograr una real comprensión de esta práctica; pues el análisis hecho desde la organización social, generalmente da cuenta de la funcionalidad que tiene y debe tener en la superación de problemáticas relacionadas con las condiciones de vida³, en hacer realidad la participación ciudadana, en un sistema de gobierno constitucionalmente definido como democrático y en interlocutar con distintos sectores de la sociedad y el Estado.

Esta mirada generalmente focalizaba la atención en describir y calificar el desempeño organizativo, su efectividad, y la adopción o no de los individuos que la integran de principios como la solidaridad, autonomía y democracia requeridos para un modelo de actuación política acorde con el papel que se le ha designado socialmente. Hecha así la reflexión se suele obtener de las organizaciones un panorama de debilidades, inventarios de actividades y niveles de participación y relacionamientos, sin develar el mundo subjetivo que subyace a esta realidad, pues tal análisis sólo evidencia el “afuera” de las organizaciones sociales; es decir, el producto, el resultado, sin recuperar la esencia, el sentido de ese hacer para quienes lo encarnan y dinamizan, así como los motivos y significados que argumentan y orientan su práctica social.

Con el ánimo de trascender esta mirada, entre el primer y segundo semestre académico del año 2004 se da inicio al ejercicio investigativo “Relatos y Retratos: Experiencias y sentido del ser líder. Una aproximación fenomenológica al liderazgo comunitario en Lebrija Santander”, por estudiantes de Trabajo Social de la Universidad Industrial de

³ La condición esta relacionada con las situaciones materiales requeridas para la preservación de la vida.

Santander durante la práctica académica requerida para la obtención del título profesional.

Se realiza centrando el análisis en el liderazgo comunitario, tomando como referencia tres experiencias en la localidad, diversas en género y sector geográfico en el que desarrollaban la práctica comunitaria; así, el estudio dio cuenta de la vivencia del liderazgo de un líder hombre del sector urbano y dos líderes mujeres, una del sector urbano y otra del sector rural, todos con trayectoria y reconocimiento de su práctica.

La investigación partió de la reflexión de los líderes hombre y mujer sobre su quehacer; reconociéndolos como seres humanos en su esencia misma de ser uno o una que experimenta, que actúa, en un mundo propio que comparte con otros, con una colectividad que les pertenece y a la cual pertenecen; que construyen su mundo a partir de vivencias, donde una de ellas es el liderazgo. Para este estudio, el liderazgo constituyó una manera particular de experimentar vida, de acercarse a ella y de definir la forma en que como humano o humana el líder se hace presente a la realidad y se sitúa en el mundo.

Finalmente, el modelo investigativo del estudio orientó la comprensión del liderazgo como fenómeno social, lo que supuso la incorporación de la perspectiva teórica propia de la fenomenología así como su ruta metodológica comprensiva, tal como lo indica el capítulo dos del presente documento, el cual presenta el desarrollo metodológico que fue realizado.

En cuanto a la fenomenología como método, éste es descriptivo cuyo objetivo es un saber sobre el mundo de la vida; no obstante, más que un método es una actitud de comprensión de la vida y de lo que acontece en ella. Por otra parte desde su perspectiva teórica, la fenomenología, presenta al mundo de la vida como el contexto de toda acción humana, “como el verdadero a priori universal de la experiencia” (Herrera, 1980: 45) que da origen a lo existente en la conciencia yoica, como el lugar donde el hombre se instala, actúa y construye el sentido de lo que vive, pues el mundo de la vida es el principio dador de todo sentido y la fuente de toda certeza necesaria para el transcurrir de la existencia humana.

Este ejercicio investigativo, condujo al plano de la subjetividad de quien vivencia el liderazgo: el líder, y a indagar por el diálogo establecido entre el liderazgo como realidad, y el líder como sujeto que la experimenta, asistiendo así al sentido, a la forma en que se revela, se origina en ellos y ellas el liderazgo; en consecuencia la pregunta orientadora de la investigación fue: *¿Cuál es la experiencia del liderazgo vivida por los líderes hombres y mujeres en el municipio de Lebrija Santander?*

Esta aproximación fenomenológica pretendió reivindicar las subjetividades estableciendo como objetivo central: *esclarecer y comprender el sentido de lo que experimentan hombres y mujeres como liderazgo, en la cotidianidad de ser habitantes de localidades particulares como el municipio de Lebrija, develando las motivaciones que dan origen a la vivencia del liderazgo como responsabilidad social; las acciones y la guía normativa que lo orienta y determina* (Berdugo, Montero y Pinto: 2003, 37-41).

El ejercicio de investigación es presentado a partir de una estructura integrada por cinco apartados. El primero desde una mirada contextual hace referencia a rasgos del espacio-tiempo local donde se originó la práctica política estudiada. El segundo aborda el referente teórico dando cuenta de los elementos constitutivos de la intersubjetividad, la democracia y el liderazgo. El tercer capítulo expone el diseño metodológico que recoge la ruta investigativa trazada, las características del enfoque y método y las fases establecidas.

En el capítulo cuarto, se exponen los hallazgos plenamente identificados los cuales se subdividen en seis secciones que describen la relación de las necesidades socioeconómicas y políticas con el surgimiento del liderazgo comunitario, la organización social como escenario pleno de acción del actor estudiado, la función de los otros en la constitución como líder, el rol reproductivo y la experiencia de ser líder, el contexto político local y el papel de Dios en el ejercicio del liderazgo.

El trabajo finaliza con un apartado de conclusiones en el que se incluye una reflexión sobre el Trabajo Social desde un pensar fenomenológico, tomando como punto de partida el sentido propio de la experiencia de investigación vivida por las investigadoras, seguida

de algunos aportes en la construcción de una línea de investigación de cultura política así como algunas orientaciones para la intervención de Trabajo Social en procesos de formación sociopolítica.

1. ESPACIO-TEMPORALIDAD: MUNICIPIO DE LEBRIJA

El municipio, el corregimiento, la vereda, el barrio, es la manera como se conoce el espacio tiempo en el que se está siempre presente, es el escenario natural donde se recrea el mundo de los líderes, es el espacio vivencial donde caben los hechos de todos, donde los líderes adquieren parte de la tradición cultural que a su vez dinamizan y a la que pertenecen, en el sentido de pertenencia de Husserl (2002:46) pertenecer al colectivo y éste como pertenencia, con la premisa que la sociedad es un acumulado histórico que incide en el mundo de la vida bajo la forma de tradiciones culturales y que es importante esclarecer en la intención de comprender sus estructuras.

En la intención investigativa de asistir al origen del mundo de la vida de los líderes se consideró que una buena forma de abordar su espacio tiempo denominado municipio de Lebrija, se lograba enunciando y dando relevancia a datos relacionados con: su ubicación geográfica, demografía, división política, la economía, la educación, la salud, el funcionamiento administrativo, las dinámicas políticas, la organización social y por último datos biográficos de los actores que hicieron posible esta investigación, el contenido de estos aspectos estuvo alimentado por revelaciones compartidas por los sujetos de la investigación en distintos tiempos de desarrollo del estudio.

1.1 GENERALIDADES

Lebrija está ubicada en el departamento de Santander, a 17 kilómetros del Área Metropolitana de Bucaramanga, limita así con los siguientes municipios: al norte con Rionegro, al occidente con Sabana de Torres, al sur-oriente con Girón y al occidente con Bucaramanga y Girón. La cabecera municipal se encuentra a 1.015 metros a nivel del mar y se halla a 7 ° 07' de latitud y, a 73°13' de longitud. Tiene una extensión aproximada de 549,85 km² (Plan de desarrollo municipal, 2004: 7).

La localidad de Lebrija en sus inicios emergió en el caserío de los ángeles, el cual en el año 1871 fue designado aldea y en 1876 queda señalado en la ley departamental como cabecera del municipio de Lebrija. Por el municipio cruza el poliducto Galán-Chimitá, el

cual finaliza en el Área Metropolitana de Bucaramanga. Presenta un relieve variado, en lo referente a la hidrografía el municipio está localizado en la parte media de la cuenca del río Lebrija, la cual pertenece a los principales sistemas hidrográficos del departamento de Santander (Mantilla: 2003, 19 – 57).

Según el esquema de *ordenamiento territorial* (2003:42) Lebrija tiene una población de 30.000 habitantes, de los cuales el 66.3% se localizan en el área rural y el 33.7% en el sector urbano. Lo que determina que la vocación del municipio sea mayoritariamente rural. Así mismo del total antes indicado el 49.3% corresponden al género masculino y el 51.7% al femenino (Plan de desarrollo municipal, 2004: 8).

La población rural [en total 19890 personas] al igual que la urbana es altamente joven, el 63,23% se encuentra en el rango de edad entre los 10 a 49 años; de este grupo poblacional el 50.1% son mujeres y el 49.9% son hombres.

El municipio de Lebrija se encuentra dividido en dieciséis (16) veredas catastrales [para fines de catastro del Instituto Geográfico Agustín Codazzi] como lo indica la tabla 1, aunque sus pobladores en la cotidianidad han organizado el territorio en sesenta y tres (63) veredas comunales, en razón a aspectos geográficos, culturales, económicos, de identidad, de acceso a servicios; éstas veredas comunales cuentan con personería jurídica expedida por la Gobernación de Santander.

Tabla Única. División política

MUNICIPIO DE LEBRIJA		
Corregimientos	Veredas Catastrales	Veredas Comunes
El Centenario	Aguirre	Aguada de Ceferino Angelinos, Angosturas
El Conchal	Centenario	Betania, Buenavista, Canoas, Cantabria, Cerro
	Cuzamán	La Aurora
	Chinigua	Conchal, Cútiga
La Renta	El Oso	Cuzamán, Chinigua, Chuspas, Centenario,
	El Tesoro	El Líbano, El Tesoro, El Portico, El Porvenir, El
Portugal	La Aguada	Salado, El Santero, El Oso, El Cristal, Filo de Cruces,
	La Caimana	La Cabaña, La Caimana, La Cristalina,
	La Puente	La Cuchilla, La Esmeralda, La Estación, La Estrella, La
Uribe Uribe	La victoria	Girona. La Floresta, La Laguna, La Puente,
	Montevideo, Palonegro	La Renta, La Victoria, Lisboa, Llanadas,
Vanegas	Portugal, Río Sucio	Manchadores, Mirabel, Montevideo, Palmas,
	Santo Domingo, Vega Rica	Portugal, Palonegro, Piedras Negras, Puyana, Río Sucio Alto, Río Sucio Bajo, Rayitos, Santa Rosa, Salamaga, Sardinas, San Benito, San Joaquín, San Gabriel, San Lorenzo, San Nicolás Alto, San Nicolás Bajo, San Pacho, San Cayetano, San Pablo, San Silvestre, Santo Domingo, Uribe Uribe, Villa Mery, Villa María, Vanegas, Zaragoza.

Fuente: Plan de Desarrollo 1998-2000 Pág. 8

La actividad económica en el municipio de Lebrija, está soportada básicamente en el sector primario de la economía, principalmente en los subsectores agrícola y pecuario, de donde derivan sus ingresos cerca del 80% de la población. La actividad en el sector agrícola es muy variada pero prima el cultivo de cítricos [piña, limón tahití, naranja, maracuyá y mandarina], así mismo el cultivo del cacao ha tomado importancia en la localidad, contando con más de 1000 Ha [hectáreas] sembradas recientemente. En la mayoría de las parcelas se desarrollan cultivos [legumbres y hortalizas] para autoconsumo, dado que en la localidad se identifican pocos casos de fincas dedicadas al monocultivo (Plan de desarrollo, 2004: 33 – 45).

En lo referente al sector pecuario se identifican dos tendencias de producción: empresarios con amplia infraestructura y tecnificación, quienes se dedican a la avicultura [en algunos casos existen galpones poco tecnificados] y la ganadería intensiva [ésta se concentra en la meseta y en las veredas ubicadas sobre la vía Bucaramanga - Barrancabermeja] y en menor proporción ganadería extensiva en zonas apartadas del municipio; además, hay productores artesanales dedicados a la porcicultura y piscicultura (Plan de desarrollo, 2004: 17).

En general, en Lebrija se ha hecho un uso inadecuado y subutilizado del suelo rural por la falta de garantías de parte de los organismos oficiales al campo, debido a la violencia política y al empobrecimiento de este sector. Lo anterior, dado que amplios terrenos son dedicados a la industria avícola la cual genera contaminación de suelos y fuentes hídricas, por los desechos sólidos y líquidos que la misma produce; además, los campesinos utilizan abonos y pesticidas sin asesoría técnica adecuada, lo que deteriora los suelos. En cuanto a la no existencia de garantías para el campo, se refiere a que la posibilidad de acceder a créditos y otros incentivos es mínima, pues, la propiedad de la tierra es minifundista, la mano de obra es no calificada, entonces los predios no son garantía para el acceso a créditos ante ningún organismo (Plan de desarrollo, 2004: 30 – 45).

La dinámica productiva de los minifundios y pequeñas propiedades no pueden ofrecer un buen nivel de vida o garantizar estabilidad en las labores del campo a los trabajadores del sector rural, lo que origina un desplazamiento del campesino a la ciudad en busca de un

mejor bienestar social. Esto ocurre principalmente en aquellas fincas que se dedican al sector agrícola, en el cual surgen dificultades para el obrero, que son superadas en el sector pecuario. La crisis de la agricultura en Lebrija corre de la mano del retraso tecnológico y de las prácticas tradicionales de cultivo que exigen un salto de innovación tecnológica y de introducción de nuevos cultivos, altamente productivos y de buena competitividad

En general los cultivos presentan limitantes como: Bajo nivel tecnológico, variedades inapropiadas, uso inadecuado de agroquímicos, amplia intermediación en la comercialización, altos costos de producción y escasa organización de los productores.

La actividad agrícola y pecuaria del municipio se desarrolla al igual que en muchos municipios de Colombia influenciada por las políticas macroeconómicas que se ejecutan de acuerdo al **modelo de desarrollo neoliberal**; obligando a las economías locales a entrar en procesos de competencia global, contra economías de todo tipo de países, incluidos los de mayor superioridad productiva y económica, lo que dificulta el fortalecimiento de economías municipales y se agrava con la baja inversión en ciencia y tecnología en el país, el ambiente de violencia, infraestructura productiva instalada desactualizada en la mayoría de las empresas, infraestructura de comunicaciones atrasada, además de altas tasas impositivas y de tramites estatales.

1.1.1 Empleo. El problema del empleo u ocupación para la mayoría de la actividad del municipio es crítica, pues su generación fundamental está en tres actividades agrícolas dominantes: piña, cítricos y hortalizas, que ocupan 5552 personas, que en el componente rural equivalen al 73.44% de la mano de obra ocupada, y en el conjunto municipal significan el 62% de la misma (Plan de desarrollo, 2004: 28 – 30).

El problema deriva del hecho que estos sistemas de producción están en situación de amenaza en su permanencia: La piña, por problemas fitosanitarios y competitividad por suelos no mecanizables; los cítricos, por cuanto el sector dominante, las mandarinas, está en decadencia por enfermedades y su sustitución es lenta; y las hortalizas por cuanto es

cada día más precaria su competitividad, lo cual evidencia la fragilidad de la ocupación laboral rural en el municipio (Plan de desarrollo, 2004: 31 – 33).

La dependencia de la producción agropecuaria para el año 2004 era decisiva, pues ocupaba a 7042 personas, que correspondientes al 93% de la fuerza laboral rural, y al 78% del total del municipio, un territorio de actividad netamente rural, máxime si muchos de quienes viven en la cabecera municipal laboran en el campo en diversas tareas.

Por su parte según el plan de desarrollo, para el año 2004, la capacidad técnica operativa de la mano de obra es de baja especialización, relacionado entre otros aspectos con que el 72,46% de la población vinculada a la fuerza laboral tiene muy bajos niveles de escolaridad, situación originada por la necesidad de vincular mano de obra familiar, mayoritariamente infantil y femenina, sin remuneración. En términos generales no se permite y por el contrario se desestimula la escolarización de la población rural (Plan de desarrollo, 2004: 32).

1.1.2 Educación. En la localidad se presenta un alto grado de analfabetismo debido al bajo nivel de ingresos, falta de establecimientos educativos, pocos maestros, largas distancias a los centros educativos y mal estado de las vías, rotación de los trabajadores del campo, y deficiente oferta educativa de la educación básica secundaria. Sólo en el sector rural se ubican 1.076 analfabetas que suman el 71.7% de esta población (Plan de desarrollo, 2004: 58).

1.1.3 Salud. En la zona rural hay dieciséis (16) puestos de salud, de los cuales cinco prestan servicio, usualmente atendidos por enfermeras o promotoras; las dotaciones son mínimas e insuficientes y/o deterioradas.

La morbilidad de la población es mayoritariamente infecciones intestinales, parasitosis [estas suman el 20% de las enfermedades presentadas], enfermedades respiratorias (15.2%), dentales (17.8%), hipertensión y otras afecciones de transmisión vectorial. Son afecciones que han venido aumentando, a pesar de las campañas de promoción y prevención en salud adelantadas por las autoridades locales, pues la escasa infraestructura y equipos de salud, adicionado a los pocos recursos humanos son fuertes condicionantes de la morbilidad local (Plan de desarrollo, 2004:64 - 66).

La enfermedad asociada a infecciones intestinales y respiratorias, responde en gran proporción a las condiciones ambientales, dado que el aire y el agua están contaminados debido al inadecuado manejo de la producción agropecuaria [uso de pesticidas, lanzamiento de residuos líquidos y sólidos a campo, entre otros]; en la zona rural los acueductos veredales no cuentan con agua potable ni existen pozos sépticos. Adicional a lo anterior las afecciones están también relacionadas con hábitos y condiciones de vida inadecuadas [hábitos higiénicos, de alimentación deficiente y amplio consumo de grasas saturadas, disminución de la lactancia materna, convivencia con animales dentro de la residencia familiar, hacinamiento crítico, tabaquismo, entre otras], es de resaltar que las autoridades municipales a través del PAB -Plan de Atención Básica- realizan esfuerzos para disminuir la morbilidad de sus habitantes (Plan de desarrollo, 2004: 65).

1.1.4 Infraestructura. El municipio de Lebrija cuenta con infraestructura para la prestación de servicios públicos de agua potable- acueducto, alcantarillado, manejo de residuos sólidos, el servicio de energía eléctrica, alumbrado público, telefonía y servicio de gas.

En la localidad está ubicado el aeropuerto de Palonegro; además del transporte aéreo se cuenta con servicio intermunicipal e interveredal; en la zona baja el servicio es cubierto por camiones, las lecheras y algunos buses que prestan servicios mixtos desde Sabana de Torres; en ésta zona en general el servicio se hace costoso una vez que las veredas distan de la cabecera municipal y mutuamente; tal vez un factor sin duda de atraso en la municipalidad es el lento mejoramiento de las vías, pues para la década del 60 según el siguiente relato así eran las condiciones de vías en el municipio.

yo recuerdo que había mucho problema por vías o sea venían mucho de las veredas, a mirar aver como se les conseguía por lo menos que se les abriera una trocha para ellos transportarse de una vereda a otra o para llegar al casco urbano, habían muchas veredas que no tenían como comunicarse les tocaba era por caminos riales y ya en ese entonces empezaban, claro estaban los vehículos la gente empezaba a comprar sus carros para sacar sus productos y no tenían por donde, entonces les tocaba a mula sacarlos hasta un sector y ahí el camión o el vehículo transportar hasta acá a Lebrija o hasta Bucaramanga si era el caso, y ahí había mucho problema porque no había maquinaria. Y eso le tocaba esperar que el gobernador le diera el turno de una maquinita

que había para venir a hacer el raspadito o tratar de hacer la vía por donde entrar el carro (...) era una problemática durísima la gente no podía sacar alimentos de allá habían alimentos que se perdían esa era una queja constante... porque esto siempre ha sido una zona de cítricos usted sabe que la piña aquí la han cultivado toda la vida la mejor piña ha sido de Lebrija y se perdía mucho y la posibilidad de generar empleo y eso porque el que tenía tierras, el que tenía como hacerlo no lo podía hacer como quería, no lo podía explotar al máximo porque no tenía como sacar sus productos, eso generó atraso o sea la cuestión de no tener vías en esa entonces generó atraso, por ejemplo en la parte de la agricultura, hubiesen habido, eso hubiese crecido mucho más rápido, eso creció muy lento ahora es que se ve, si Lebrija tiene vías en todas las veredas, en esa entonces Lebrija hubiese sido un municipio muy próspero o sea de mucha pujanza”⁴.

1.1.5 Problemas ambientales: el agua un bien escaso. En la región se presenta una sensible pérdida de la biodiversidad en cuanto a fauna y flora. Hay contaminación de cauces de fuentes hídricas por técnicas inapropiadas de cultivos transitorios a plena exposición, fundamentalmente de piña y hortalizas; contaminación de suelos por agroquímicos y usos inapropiados de abonos orgánicos, especialmente gallinazas; contaminación de aguas por agentes químicos y orgánicos producidos por porquerizas, viviendas humanas, y actividad productiva como consecuencia de la ausencia de un servicio de recolección de basuras; ausente infraestructura para el tratamiento de aguas residuales; insuficiencia del recurso hídrico por demanda creciente del mismo para avicultura, actividades porcícolas, ganaderas y agricultura de riesgo antitécnico; e incremento de problemas fitosanitarios en los cultivos de piña y los cítricos, que obligan a un uso intenso de insumos químicos (Esquema de ordenamiento territorial, 2003:85-96).

En el sector rural, sólo el acueducto de Betania y el de Santo Domingo ofrecen agua potable, los demás son ductos de agua sin potabilizar, en algunos casos con sólo tratamientos preliminares o primarios. Aproximadamente el 95% de habitantes del sector usan para su consumo agua no tratada, con elevada contaminación lo que acarrea frecuente morbilidad diarreica y de la piel. En la zona de la meseta se cuenta con agua potable, de la cual una parte es dedicada a la actividad avícola, pero ello no significa que sea apropiada para el consumo humano, dadas las políticas de algunas avícolas de

⁴ Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

impulsar los llamados pollos de agua, que se obtienen induciéndoles el consumo de líquido mediante la elevación del contenido de cloro (Plan de Desarrollo, 2003:87).

En lo referente al alcantarillado se cuenta con el servicio en el sector urbano pero en el rural no, adicionado a que allí tampoco hay pozos sépticos, por lo cual las aguas utilizadas se vierten a campo abierto contribuyendo a generar problemas de salud y a la contaminación de fuentes de agua y cañadas. El municipio no cuenta con planta para el tratamiento de aguas residuales ni con la infraestructura para la separación de aguas lluvias de las aguas servidas.

1.2 CONTEXTO POLÍTICO

La estructura formal de la administración municipal establecida mediante el decreto 48 de 2001 está conformada por: la corporación administrativa, la personería como órgano de control, el despacho del alcalde, ocho (8) secretarías y trece (13) consejos o comités establecidos por las normas (Ver Anexo B).

Hasta el año de 1990 los alcaldes del municipio fueron nombrados por decreto emanado de la gobernación, pues sólo a partir del año de 1991 con el nacimiento de la nueva Constitución Nacional los alcaldes empezaron a ser elegidos mediante el sistema de elección popular.

Según relatos que evidencian este tipo de nombramientos en Lebrija los alcaldes nombrados dejaron arraigadas en estos contextos unas prácticas caracterizadas por los amiguismos políticos y los centralismos.

(...)Yo creo que todos los alcaldes llegaban por ese mismo rumbo siendo policías o inspectores de policías, por ahí arrancaban, ya como que el Gobernador empezaba a ver aquellos que sobresalían por su disciplina o por su temple, de pronto su liderazgo y entonces los nombraban alcaldes esa era, (...) yo creo que eso si no ha cambiado, era por aquellas cuestiones de conexiones políticas de que yo le presento al gobernador soy amigo del gobernador entonces mire le presento a julano, que está en el municipio tal y esta ejerciendo como registrador (...) entonces ya el gobernador por

*información de otro, presentación de otro, recomendación de otro, que era político, nombraba (...)*⁵.

Aunque Lebrija, así como todos los municipios del país ha pasado del nombramiento por decreto a la elección popular de alcaldes, en cualquiera de los casos la gobernabilidad en el municipio tradicionalmente ha sido detentada por los partidos liberal y conservador; en épocas anteriores eran evidentes las diferencias entre estos, en la actualidad ya no son notorias dado los permanentes traslados de sus integrantes de un partido a otro y la división interna que conlleva a la conformación de nuevas corrientes de partido, así lo expresa el relato de un poblador de la zona.

*La tradición política nuestra de división de Conservadores y Liberales, en el fondo ha venido mermando mucho en los últimos años, ya esas divergencias grandes dentro de los partidos están empezando a ser como arriadas, (...) ve uno ahorita que los partidos como tales han dejado de tener juego y a su vez esos líderes empiezan a perder preponderancia o sea ahora ve uno que es fácil el cambio de liderazgo, líderes que durante 20 años, 30 años, mangoneaban así duro en la política, ahora ellos son cada vez cabezas de unos grupos más reducidos políticamente, no son grupos tan amplios, tan grandes como antes. eso significa tanto la pérdida de presencia de los partidos políticos, como la pérdida de presencia de esos líderes, en el fondo, yo creo que se ha visto desde una necesidad de renovación, detrás de todo ese caciquismo politiquerito que había de empresas politiqueras ha tenido la cosa positiva, empieza a hundir por desgaste, por lo que sea el bipartidismo en este país*⁶.

En la última década el municipio ha estado administrado por liberales de diversas corrientes, como alternativa Liberal, el Frente de Izquierda Liberal Auténtica –FILA-, quienes estratégicamente han accedido al poder a través del voto popular.

*Tuvimos el poder durante 12 años continuos, yo no participaba, pero eso era lo mismo que es ahora, de una manera clientelista. En Lebrija siempre ha sido la hegemonía del partido liberal, este grupo se dividió, ellos son liberales cuando les conviene, les ponen otro nombre cuando se lanzan, son disidentes, se fracciono el liberalismo y ellos quedaron como el nuevo liberalismo, ellos llevan con este ya 10 años*⁷.

⁵ Líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

⁶ Líder de la zona. Lebrija, diciembre 18 de 2003

⁷ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004

Lebrija ha tenido una gobernabilidad en los últimos años oligárquica y clientelista en el sentido en que ha estado gobernada por un pequeño grupo de individuos que de manera abierta ofrecen prebendas para acceder al poder; por ello en las prácticas cotidianas de participación en el escenario público de la localidad para los pobladores y pobladoras es habitual la vivencia de exclusión de quienes direccionan la administración municipal pues apoyan exclusivamente a quienes durante el proselitismo electoral favorecieron su acceso al poder; así, los actores comunitarios perciben que la actuación política es posible cuando se es amigo, cercano y copartidario de la administración de turno; en consecuencia algunos líderes comunitarios optan por renunciar a la actividad pública según ese contexto.

(...) la situación era muy difícil porque necesariamente había que hacer era compromisos con la administración y todas esas cosas que yo no estaba dispuesto a realizarlas, una vez paso el proceso electoral yo le propuse al movimiento comunal que yo renunciaba porque obviamente un presidente de una asociación significaba que a la asociación la iban a bloquear por los enfrentamientos que habíamos tenido precisamente tan álgidos con el que ganó las elecciones, entonces renuncié y el movimiento quedó en manos de todos los amigos de él, (...)yo me sentía un poco como maniatado, renuncié a eso⁸.

El departamento de Santander tanto por sus riquezas naturales como por su potencial económico y estratégico en lo que se refiere a actividades de explotación e infraestructura en comunicaciones, se constituye en una zona atractiva para los grupos armados irregulares quienes encuentran en los beneficios financieros que pueden obtener de la producción agrícola y ganadera así como de la explotación petrolera en Barrancabermeja, una motivación para hacer presencia en el territorio, situación que por la cercanía del municipio de Lebrija al Magdalena Medio Santandereano, uno de los epicentros del conflicto armado en el país, se traduce en la presencia de paramilitares en la localidad quienes inciden en la configuración política y económica del municipio.

Algunas zonas de Santander, por su cercanía con uno de los escenarios centrales del conflicto político armado que se presenta en el país, el Magdalena Medio, han sido golpeadas por la violencia, razón por la cual se ha configurado en un espacio territorial

⁸ Entrevista a líder de la zona. Lebrija, diciembre 18 de 2003

con grandes problemáticas de pobreza, desigualdad, violación a los Derechos Humanos y exclusión, las cuales permean a diferentes niveles los contextos municipales involucrados alrededor de ella, entre los que se cuenta Lebrija.

La inserción de Lebrija regional y subregionalmente está determinada por la vía nacional que parte de Bucaramanga hacia la ciudad de Barrancabermeja y atraviesa el municipio de oriente a occidente en una distancia de 35 Km. Indudablemente, es la vía estratégica más importante para Lebrija a su interior pues a partir de ella se desprenden las vías que comunican al centro urbano con todas las veredas y al exterior por ser el corredor vial que comunica directamente a la capital de Santander con el Magdalena Medio, escenario importante del movimiento social armado. Esta posición geoestratégica se potencia si se tiene en cuenta que a lo largo del territorio se extienden redes de transporte de hidrocarburos que al extraerse y comercializarse ilícitamente aseguran el financiamiento de estos grupos.

Particularmente esta vía es escenario importante de algunas acciones por parte de los grupos armados en contra de la sociedad civil, dándose lugar a retenes que tienen por finalidad el despojo de la libertad, vida y pertenencias de la población, hechos que paralizan no solo la actividad comercial del municipio y el país, sino también la vida y seguridad de la población.

La presencia de actores armados en disputa que buscan el control sobre el territorio, configura comportamientos de los pobladores basados en el temor y la desconfianza, por cuanto no servir de auxiliador a uno u otro, es interpretado como favorecimiento de un grupo en detrimento del otro e incluso del mismo Estado.

1.3 ORGANIZACIÓN SOCIAL EN LEBRIJA

En la localidad hay diversidad de organizaciones, las cuales van desde las agrupadas en torno a lo religioso hasta las que se organizan alrededor de lo productivo; las organizaciones sociales desarrollan actividades muy diversas pero con preponderancia de vías y cuestiones de infraestructura *“los líderes están trabajando que por una vía, que por*

un acueducto, la plata para la escuelita, por cosas de ese orden” (Entrevista a un poblador de la zona, Lebrija mayo de 2004).

Según un mapeo de organizaciones sociales realizado en el año 2003 durante la realización del estudio diagnóstico “Relatos y Retratos, estudio de la realidad de las organizaciones sociales de Lebrija”, elaborado por las autoras de la presente investigación; se identificaron ciento ocho (108) organizaciones activas; en este municipio la vida organizativa se inicia con grupos de carácter religioso [la Hermandad de Jesús Nazareno en 1919 y la Iglesia Cristiana Cuadrangular en 1963] y de acción comunal – JAC, a partir del año 1980; la mayoría de organizaciones en la localidad fueron fundadas en el período de 1990 a 1999, motivadas por dar cumplimiento a políticas estatales de prevención y promoción en salud, atención a desastres, entre otras, pues coincide con el proceso de descentralización en el país (Berdugo, Montero y Pinto, 2003:11-15).

En cuanto a las organizaciones de carácter religioso se resalta la preponderancia del liderazgo de la Iglesia Católica frente a otras *“Aquí unos liderazgos que ha habido por preeminencia siempre lo hacen los curas, se fue el cura hoy y llega el otro y dentro de quince (15) días ya le han entregado hipotecado todo el liderazgo, ya lo manejan no necesitan que sea un líder carismático propio, ya tiene heredado (...)”*, los demás son *liderazgos pequeños, a pesar de ello se reconoce la presencia de liderazgos de grupos cristianos, evangélicos, pentecostales”* (Entrevista a un poblador de la zona, Lebrija, diciembre 2003).

Por otra parte las organizaciones extienden su radio de influencia al sector rural y urbano; trabajan con sectores poblacionales como las mujeres, los jóvenes, adultos mayores y personas con discapacidad, aunque el sector a quien mayoritariamente dirigen sus actividades es la niñez, siendo acogidos en gran proporción por los *hogares de bienestar*.

En general las *organizaciones sociales* de Lebrija orientan sus objetivos hacia el mejoramiento de las condiciones de vida de los pobladores del municipio [cacaoteros, mujeres campesinas, hortifruticultores, personas con discapacidad], entre ellas las socioeconómicas, de acceso a vivienda, educación para el sector campesino, salud,

infraestructuras colectivas, las de seguridad alimentaría, la superación de condiciones recreativas, culturales y tecnológicas.

Las organizaciones fueron creadas a partir del deseo de contribuir con el bienestar comunitario y en consecuencia al contexto de las necesidades de la localidad, realizan actividades relacionadas con: la producción, comercialización, educativas, de capacitación y re-habilitación entre otras, arreglo de vías, mejoramiento de instalaciones educativas y recreativas, construcción del acueducto veredal, elaboración y trámite de proyectos productivos y de servicios como consecución de motobombas para el bombeo y rebombeo del agua, antena parabólica, servicio de televisión comunitaria, cultivos de cacao orgánico, piña, limón Tahití y hortaliza; los cuales se han transformado en fuentes de trabajo y en la posibilidad de exportar para el municipio.

A modo de ilustración de las actividades que desarrollan las organizaciones sociales del municipio de Lebrija, se enuncian algunas organizaciones de la localidad y sus quehaceres, por ejemplo AMMUCALE - asociación de mujeres campesinas de Lebrija realiza acciones en pro del mejoramiento de las condiciones y posición de la mujer en la sociedad y a su vez las asociadas trabajan la tierra con un enfoque agroecológico, dedicándose así, al cultivo, transformación y comercialización de productos orgánicos. Por otra parte organizaciones como FUANDI - Fundación angelitos de Dios- propende por la habilitación e inclusión social de los niños con discapacidad física y mental.

Han avanzado en construir procesos de cogestión para el desarrollo de proyectos específicos y por ende han logrado impactos concretos no solo en el cumplimiento de sus objetivos para beneficio de sus asociados sino además en la eficacia de sus procesos organizativos.

Los principales conflictos reconocidos al interior de las organizaciones tienen que ver con dificultades en la comunicación, predominancia del interés particular sobre el colectivo, falta de sentido de pertenencia y colaboración, incumplimiento de responsabilidades, acuerdos y tareas lo que genera un ambiente de inconformidad en los asociados.

En lo referente a la visibilidad de los líderes, se considera que son liderazgos muy difusos, de frecuente relevo y por ello se identifican pocas personas consideradas como líderes con tradición en el municipio “*Son liderazgos veredales si se quiere urbanos (...) no son como tan grandes no logra haber uno que diga hombre! Vea aquí hay un líder de trayectoria municipal*” (Entrevista a poblador de la zona, Lebrija diciembre 18 de 2003).

1.4. REVELACIONES BIOGRÁFICAS DEL MUNDO DE LA VIDA DE LOS LÍDERES

1.4.1 Los inicios en el mundo. Los y las líderes que hicieron posible este estudio, son de origen rural, nacidos en la década del 50, desarrollaron su infancia en escenarios cercanos a las cabeceras municipales de Bolívar, Lebrija y Encino del departamento de Santander, allí pasaron los primeros años de vida, compartiendo las actividades cotidianas con padres y hermanos.

Pasé mi infancia a más o menos a diez minutos de acá del casco urbano [Lebrija] en una finquita a la orilla de la carretera [en la vereda Mirabel] por eso es que digo que soy campesina, campesina pero no se nada del campo, porque nosotros la parcelita pues es muy pequeña y mi papá es comerciante entonces tirábamos por el lado del comercio mas no el por el lado de cultivos ni nada de eso.⁹

1.4.2 La cotidianidad de los padres. Los y las líderes pertenecen a familias que desempeñaban diversas actividades económicas, de labores agrícolas, comerciales y de servicio público, en general los líderes pertenecen a familias sin solvencia económica y sus actividades productivas fueron influenciadas por las labores desempeñadas por los padres.

(...) mi papá cuando eso tenía un camión y él viajaba a San Vicente y traía lichigo de allá plátano, aguacate todo eso y la vena de comerciante a mí me persiguió entonces me propuso mi mamá que hiciéramos un kiosco aquí en la orilla de la carretera y que yo lo atendía entonces claro empezamos mi papá nos traía, nos dejaba ahí, el nos daba a un precio nosotros pues cuadramos a ver como vendíamos y yo era la que atendía el kiosco¹⁰.

⁹ Líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

¹⁰ Líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

*(...) mi papa era liberal y entonces por ahí arrancó el proceso de las alcaldías y duró 25 años en esa función de alcalde... él ejercía la labor de alcalde en los diferentes municipios, cuando eran nombrados por los gobernadores, uicch de por lo menos unos veinte o veinticinco municipios sí sobre todo de Santander, Santander sí, estuvo en Vélez, Málaga, Mogotes, Puente Nacional, Lebrija y otros que se me escapan ahorita pero estuvo en cantidad de municipios. ...mi papa trabajaba precisamente con el gobierno, las alcaldías entonces él estaban rotándolo entonces para donde él iba allá íbamos (...)*¹¹

1.4.3 La educación. Las mujeres inician la primaria de manera tardía y la realizan con períodos de interrupción por razones de tipo económico y aspectos relacionados con la tradición cultural de discriminación por género, el líder hombre realiza sus estudios sin interrupciones a pesar de los continuos traslados motivados por la profesión de su padre [Alcalde], él culmina el bachillerato mientras que ellas presentan dificultades para finalizar los estudios secundarios.

*Allá [Vereda Mirabel] estudié hasta cuarto primaria (...) mi papá es un señor de esos de la antigua donde vivía convencido que a la mujer no se le podía dar estudio porque estudiaba se preparaba y se casaba entonces no nos quiso dar estudio (...) salí como a los 12 - 13 años del colegio, de allá de la escuela (...) entonces después de casada viviendo aquí en Lebrija el profesor Hugo abrió un colegio nocturno, debíamos presentar las evaluaciones al ICFES y empezamos, o sea terminé mi quinto de primaria, estudié hasta séptimo*¹².

1.4.4 En permanente aprendizaje. Aunque el nivel educativo de estos líderes es básico, de manera frecuente participan en procesos de educación y capacitación no formal relacionados con temas sociopolíticos, agroecológicos, artes y oficios y crecimiento personal; por lo general esta formación les cualifica para la acción del liderazgo y les incrementa habilidades productivas, éste último interés adquiere sentido una vez que estos líderes generan ingresos de manera independiente, los cuales la mayoría de las veces no son suficientes para garantizar un mejor nivel de vida a sus familias, así lo señalaron los hallazgos que a continuación serán presentados.

¹¹ Líder Hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹² Líder mujer. Lebrija, junio de 18 2004.

2. APROXIMACIÓN TEÓRICA-CONCEPTUAL: MUNDO DE LA VIDA Y DEMOCRACIA

Un abordaje teórico que contribuyera con el objetivo de dar explicaciones comprensivas *al problema del liderazgo en el municipio de Lebrija Santander*, asumido particularmente como *fenómeno*, condujo a la exploración de la corriente teórica *fenomenológica* y a las reflexiones filosóficas, del autor originario de esta idea Edmund Husserl.

Por el modo prescriptivo de hombre y ciudadano otorgado al líder, el marco teórico y conceptual comprendió tres apartados, el primero, expuso las principales características de los conceptos de **mundo de la vida e intersubjetividad**, como ideas básicas que guiaron el desarrollo de este proceso comprensivo y como ejes centrales del problema de la fenomenología; para ello fueron expuestas las explicaciones fundantes del concepto de mundo de la vida y de la constitución de la conciencia y la subjetividad como aclaraciones necesarias para comprender el mundo en su propia manera de ser.

Este primer apartado señala los elementos teóricos básicos de las categorías deductivas que permitieron inicialmente establecer relaciones entre la realidad estudiada y el referente teórico que contribuyó como fuente comprensiva.

La segunda parte tiene por sentido dar referencia de la esfera estructural y social de la práctica política, dónde fluye lo colectivo, lo común y el ejercicio del poder en el que se desenvuelve la práctica del liderazgo, y que para el caso es el de la *democracia*. Se trataba entonces de exponer algunos de sus rasgos, principios que la rigen y de este modo indicar el sistema de gobierno en el que se circunscribe el líder y que por consiguiente configura también su mundo de la vida, desde un enfoque prescriptivo, es decir desde la descripción teórica e idealista de la democracia.

Finalmente el tercer apartado de este trabajo presenta las premisas que fundamentaron las ideas básicas acerca de cómo fue concebido el líder en este ejercicio investigativo a partir de los autores aquí tratados.

2.1. MUNDO DE LA VIDA COMO HORIZONTE DE TODA ACCIÓN HUMANA E INTERSUBJETIVIDAD COMO ELEMENTO CONSTITUTIVO

Las ciencias sociales parten de la realidad, vuelven a ella y así se fundamentan; desde una perspectiva fenomenológica esa realidad posee, antes de llegar a ser, un gran contexto que se constituye como su suelo y techo, es la vida misma. Pensar la vida como dadora de la realidad o de todo lo que nos es real, pero especialmente argumentarlo, es el significativo aporte de las reflexiones de Edmund Husserl a las ciencias sociales, y soporte teórico a las llamadas *ciencias del espíritu*.

Desde el supuesto *fenomenológico*, el mundo de la vida es un nuevo concepto de mundo, configurado en contraposición a la idea del mundo galileano, visto como el mundo matemático cimentado en los ideales y que la tradición de la ciencia natural presentó como el único mundo de la experiencia real y posible, sustituyéndole –a él mundo- de esta manera su naturaleza intuitiva y precientífica, por una naturaleza idealizada, generando la *crisis de las ciencias europeas*, en últimas es la crisis de la auto comprensión del hombre (Husserl, 1991:150).

El objeto central de Husserl es el mundo de la experiencia, y que es analizado por él como mundo de la vida, al que además la ciencia le debe su existir, pues el mundo de la vida es originario a todo lo existente, incluso al mundo científico (Husserl, 1991:127).

Es en él –mundo- donde los hombres nacen, aman, sufren, actúan, se relacionan, mueren y pasan la vida de acuerdo a su ser como personas y a sus fines y metas fugaces o duraderas. En este mundo se vive intuitivamente, es decir en un permanente acercarse subjetiva y relativamente siempre a algo en el mundo, que de por sí lo circunda todo. De esta forma intuitiva se perciben y construyen las evidencias que aseguran y acreditan lo realmente real y verdadero para cualquier hombre, negando cotidianamente la posibilidad de darlas por supuestas, dudosas o cuestionables, de ello deviene la ingenuidad con la que el hombre se halla existiendo en el mundo.

Así mismo, la noción de mundo está relacionada en un ámbito abierto, infinito, en el que caben los hechos de todos, pues el mundo de la vida nos esta dado a todos nosotros en

tanto que personas en el horizonte de nuestra humanidad conjunta; así, en cualquier conexión actual con los otros nos está dado el mundo como el mundo de todos en común (Husserl, 1991:127).

Al proponerse fundamentar el sentido del mundo el autor sugiere asistir a su origen y comprender cómo este sentido se constituye en el plano de la conciencia, en el plano del mundo subjetivo; lo anterior permite comprender que toda forma de realidad posee perspectivas de sentido, es decir formas particulares y únicas -como particulares y únicos son los seres humanos - de vivir, comprender y actuar en dichas realidades, de allí surge lo subjetivo del vivir y se logra la experiencia del mundo, la construcción de opiniones cotidianas o científicas sobre el mundo o sus correspondientes imágenes del mundo, sensoriales o mentales (Husserl, 1991:53).

Es precisamente en la intención de asistir al origen del mundo como Husserl identificó la necesidad de visibilizar este *mundo de la vida* y de comprenderlo como el permanente acontecer de acciones y experiencias humanas, donde además los hombres entretienen relaciones entre ellos mismos y entre ellos y la “cosa” que los rodea, crean y reproducen cultura. La propuesta de Husserl es que esta visibilidad debe ser producto de la actitud correspondiente, que permita volver a él- mundo- tematizándolo como elemento originario de todo aprendizaje, de todos los problemas e investigaciones posibles (Jaramillo, 2003:132).

2.1.1 El mundo de las vivencias, las percepciones y de las evidencias asumidas como certezas. Estar de cara al concepto de mundo de la vida significa estar nadando en un lenguaje que está ahí a la mano, asumido como certeza: ¿O acaso quien de nosotros tiene duda que los seres humanos constituyen su vida a partir de vivencias, experiencias y que de éstas extrae sus propias percepciones?, ésto como una forma espontánea de construir una afirmación con las palabras que identifican el pensar argumentativo fenomenológico. Pero que inusualmente han suscitado el deseo de buscar respuestas a preguntas como ¿y qué papel cumplen estos conceptos - que para la fenomenología y por ende el mundo vivido por seres humanos de carne y hueso no son conceptos sino realidades- en el plano de la conciencia y la subjetividad?.

Pues bien, la postura fenomenológica recrea el modo en que los seres humanos llevan a la conciencia los datos o más específicamente lo dado por la experiencia de estar vivo; dichos datos son obtenidos por la conciencia a través de los sentidos biológicos y las sensaciones que son puestas en actividad con la multiplicidad de situaciones ofrecidas por el mundo de la vida que experimentan, siendo éste el modo inicial de conocer todo lo que los rodea, y en consecuencia el inicio de la constitución de la propia subjetividad .

Todo en absoluto empieza por ser un sentido, es decir que mientras todo lo hay y lo es en alguna relación con la vida propia o la de otros como una extensión de algo que ya existía, el sentido es lo que les revela la vida a hombres y mujeres de manera particular y única; de este modo se entiende la vida como un ejercicio continuo de la revelación (Herrera, 1980:91).

En ese constante revelarse la vida, la percepción es el modelo ejemplar del operar egológico de nuestro cuerpo y representa el vehículo primero de conocimiento; la percepción es básicamente la forma en que tenemos contacto con la realidad, es como un juicio existencial que afirma que algo sucede como un hecho y ahora (García, 1999:74).

De este modo, la percepción junto a la experiencia se constituyen en la fuente primera de conocimiento para la conciencia y en la evidencia real de lo existente y vivenciado en el mundo de la vida; así al tiempo que la vivencia es un momento abstracto para la vida yoica, la evidencia por su parte en el plano de la subjetividad crea una presencia que excluye toda duda seria, ella es “ver” y un “saber” de una manera absolutamente inmediata que actúa como la medida de todo conocimiento y como el argumento subjetivo de todo sentido que yace en el mundo de la vida (Husserl, 1991:147).

Es así, como en la experiencia de vivenciar la vida, o de vivenciar sentido, de la sensación se pasa a la percepción y se construyen las evidencias de las cuales echan mano de modo permanente y natural hombres y mujeres para dar cuenta de lo que creen cierto, real y verdadero, pues este mundo, el mundo de la vida al que se ha hecho referencia es el constante suelo de validez, es una fuente lisa de autoevidencias, como una fuente a la que recurrimos sin más ni más, bien en tanto hombres prácticos, bien en tanto que

científicos (Husserl,1991:127). Con un modo de recurrir que no suele cuestionar la vida, pues la evidencia es la certeza que permite estar seguros de pertenecer al mundo, de creer como verdad lo que se piensa y de argumentar sin error los motivos que guían las acciones.

2.1.2 Tiempo, espacio y cuerpo como estructuras generales del mundo de la vida.

El mundo en su estado natural de vida y en la esfera de la conciencia esta compuesto por una infinidad de cosas; la cosa en el lenguaje fenomenológico es toda entidad concreta que posee tres cualidades: yoicidad, es decir que toda cosa tiene un cuerpo propio y que es distinto al mío, y espacio temporalidad, lo que indica que las cosas como entidades que hacen parte de la conciencia tienen en el mundo una distribución, un lugar espacial y un lugar tiempo, perteneciendo a un aquí y un ahora, así, si el mundo de la vida es un universo de cosas, de fenómenos, el tiempo, el espacio y el cuerpo se constituyen en lo inmanente a este mundo; si bien en el modo natural de vivir en el mundo de la vida estas tres cualidades no son racionalizadas por los hombres, si se constituyen y están presentes en el permanente vivir, a su vez que construyen los modos de relacionamiento; en ese acercarse al mundo la corporeidad aparece como el punto de partida de la relación con el mundo y los otros, esos otros que pueden ser desde meros cuerpos, hasta un animal, un objeto cultural, un objeto psíquico, espiritual, etc; (Monteagudo, citado en García: 1999, 170).

Husserl (1992:115) de manera enfática y clara expresa que es a través de su cuerpo como el otro es representado, cuerpo que es aprehendido por la conciencia yoica como constante presente y viviente y aunque hombres y mujeres no son solamente cuerpos, en la orientación de la mirada hacia el mundo circundante ellos y ellas aparecen como algo existente de un modo corpóreo, por consiguiente estos cuerpos son realidades dispuestas en el espacio temporalidad universal.

Así todos los sucesos psíquicos, los de cada yo, como el experimentar, pensar, querer, tienen cierta objetividad porque son resultado de una relación con un cuerpo que posee tiempo y espacio y del que siempre se posee evidencia; de este modo lo subjetivo es producto de la objetivación de lo existente en el mundo.

En este triangulo inmanente al mundo, el tiempo como cualidad es un presente permanente, así la idea del pasado no es sino un recuerdo presente de un algo acontecido y el futuro una idea presente de un algo que se espera que suceda, pero en ambos casos son sucesos de la conciencia experimentados en el presente, pues en la estructura social, la conciencia interna del tiempo constituye el presente vivo como campo temporal donde sentimos pasar la vida. Como una forma absolutamente invariable, inmóvil, intemporal, es el permanente ahora en el que toda nuestra vida se desarrolla (Herrera, 1980: 251).

2.1.3 La intersubjetividad como una lisa y llana experiencia en el mundo de la vida.

Para Husserl (1992:140) la lisa y llana experiencia es la cotidiana relación que establecen los hombres no solo entre ellos sino con el mundo que los rodea. El mundo de la vida tiene el sentido de mundo para todos, pues desde que nacen se saben viviendo con otros; al punto de no poder pensarse sin otros, sin comunidad con ellos, nacido en una comunidad debo a la comunicación constante con los otros sujetos el contenido de mis respectivas representaciones del mundo (Hoyos, 2000:141).

Según lo anterior, la teoría fenomenológica pone en evidencia lo básico de la existencia humana: la Intersubjetividad y lo hace para decir que lo subjetivo de la humanidad se construye en relación constante con la subjetividad de otras humanidades, en una relación constante, es decir que en el mundo de la manera más natural tomamos siempre parte en la vida de otros, así como los otros toman parte en la mía.

Así mismo, pone de manifiesto que el mundo de la vida es resultado de esa actividad intersubjetiva, donde la tradición actúa como elemento constitutivo, siendo de este modo atravesado por los sujetos culturales que le van dando forma propia al mundo y en consecuencia a la experiencia de la intersubjetividad, que podrían ser diferentes si el yo es masculino o el yo es femenino.

En este mismo sentido en la vida natural pre-reflexiva que es el modo de ser del mundo de la vida, la Intersubjetividad en el modo de la tradición, el lenguaje, las instituciones, formas de vida etc. funciona como un fondo atemático, es decir que usualmente todo lo que la Intersubjetividad permite construir que a su vez es lo subjetivo, no es tema de

cuestionamiento y es aceptado por todos como lo normal (Monteagudo, citado en García: 1999, 172).

En el mundo de la vida así como cada quien se sabe existiendo, también cada quien experimenta sus propias formas de existir en el mundo, de comprenderlo, de aprehenderlo, de ponerle su particular perspectiva y se sabe perteneciente y compartiendo junto a otros un mismo tiempo y espacio; (Schutz, 1993: 30) respalda teóricamente a Husserl una vez que muestra al mundo de la vida como un mundo cotidiano, un mundo intersubjetivo al vivir en el como hombres, ligados a ellos por influencias y trabajos comunes comprendiendo a otros y siendo un objeto de comprensión para otros.

2.1.4 La acción como respuesta a la afectación presente en la relación hombre mundo de la vida. En la identificación del mundo como un campo abierto donde nuestros actos pueden ser y cobran sentido, los actos no son porque si, sin ninguna explicación o fundamento, pues en la relación que establecen los hombres y las mujeres con los objetos físicos o psíquicos presentes en el mundo hay una permanente respuesta o reacción que se manifiesta a modo de acción, estas respuestas que surgen de la afectación experimentada en esa relación hombre-objetos-mundo configuran en el ser humano la motivación para actuar de tal o cual manera.

Marta López (2000: 86) filósofa colombiana rememora a Espinosa en su idea que los seres humanos no son razón, son afectación, para indicar que los humanos son su capacidad de ser afectados, siendo afectados por los animales, por las plantas, la luz, el color, por la vida etc; y por la propia subjetividad, y en esa afectación es donde se potencia la capacidad de actuar.

La afectación que usualmente se experimenta como un sentimiento, de alegría, de rabia, de deseo, de ilusión, de odio, de reparo etc, se transforma en la fuerza de validez, en el argumento motivacional en el contexto de los actos, una vez que en la forma de la vida natural- normal, el hombre se mueve en un torrente de experiencias, juicios, valoraciones, decisiones siempre nuevas, que a su vez se constituyen en un transfundo que co-funciona según sus palideces implícitas, que se encuentran en una constante movilidad de modo

de despertar inmediatos o mediatos y de modos de la afección sobre el yo (Husserl, 1991:157).

Tras la fuerza motivacional producto de la afección proveniente de la relación que se establece con los objetos del mundo, se instauran en el plano subjetivo los fines y metas de las consiguientes y múltiples relaciones que estarán siempre orientadas hacia los objetos configurados como cuerpos, recordando que la referencia de objetos no son meras cosas, también son personas, familias, grupos, comunidades, instituciones, proyectos sociales, económicos. etc.

2.1.5 Acervo de la experiencia y tradición cultural. La subjetividad como producto histórico es un acumulado de costumbres y tradiciones que no sólo se transmiten sino que además se reconstruye y dinamiza en el encuentro con los otros, “no es nunca individual, es siempre grupal y puede inducirse colectivamente, pues precisamente la subjetividad solo en la intersubjetividad es lo que es, un yo que actúa intersubjetivamente (Husserl, 1991:182).

En estas relaciones lisas y llanamente intersubjetivas la tradición cultural en el plano de lo subjetivo y de la vida misma, es como un especie de socializador universal; es decir, lo heredado por la cultura en la vida práctica se transforma en un gran diccionario de respuestas y recetas, en un conocimiento, siempre dispuesto, ahí al alcance mediato o inmediato para ser empleado en cualquier situación o circunstancia.

La tradición cultural junto a las vivencias en la vida cotidiana constituyen en el mundo de la vida el acervo de la experiencia como un montón de cosas dispuestas en el plano de la conciencia, que aunque son propias no son exclusivas de un yo, pues además pertenecen en común a muchos otros yo: a un *nosotros*, a causa de compartir un tiempo y espacio en común, así como la herencia de una tradición cultural pasada que puede expresarse en normas, pautas, reglas, costumbres, pues los hombres se proponen fines, objetivos, reciben normas de la tradición, normas de la verdad: normas en la mayoría de las ocasiones eternas (Husserl, 1992:117).

En gran medida a partir de las cosas heredadas de las múltiples sedimentaciones de la tradición y la costumbre especialmente mediante el lenguaje como lo argumenta Shcutz, (1993: 31) “el mundo donde se nace y se muere, donde se hereda una tradición cultural, donde se comunica un lenguaje, donde se convive con otros vivientes, es configurado históricamente por una herencia y un presente, trasmitidos por tradiciones y expresados en un lenguaje” simbólica o verbalmente construido.

2.2 DEMOCRACIA: HERENCIA DE GRIEGOS Y RETO DE LÍDERES

El momento histórico y el tiempo contemporáneo donde se desarrolla el mundo de la vida que se intentó comprender desde ésta mirada comprensivo-reflexiva, hizo necesario no perder de vista las características democráticas en las que se desarrollan las sociedades de las que también los líderes hombres y mujeres hacen parte; y que sin duda es ya una experiencia que hace parte de su acervo cultural y de las certezas a las que acuden como líderes de una comunidad compartida al momento de llevar a cabo el conjunto de acciones que denominan liderazgo.

El término democracia desde siempre ha indicado una entidad política, una forma de Estado y de gobierno, con pretensiones de una estructura social horizontal en lugar de una estructura social vertical, ha indicado también un ethos, [modo de ser] como un modo de vivir y convivir y, en consecuencia, como una condición general de la sociedad que exige a sus propios miembros, verse y tratarse socialmente como iguales (Sartori, 1993: 5).

Decimos democracia para aludir a grandes rasgos, a una sociedad libre, no oprimida por un poder político discrecional e incontrolable ni dominada por oligarquías cerradas y restringidas, en la cual los gobernantes respondan a los gobernados. Hay democracia cuando existe una sociedad abierta en la que la relación entre gobernantes y gobernados es entendida en el sentido de que el Estado está al servicio de los ciudadanos y no los ciudadanos al servicio del Estado, en la cual el gobierno existe para el pueblo y no viceversa, es decir parafraseando a Lincoln: donde el gobierno sea del pueblo, para el pueblo y por el pueblo (Sartori, 1993:24).

La democracia según Bobbio (1994:14) es un sistema de gobierno, entendiendo por sistema: un conjunto de reglas, actores, comportamientos, en el que todas las personas en su condición humana de adultez, tienen derechos políticos, basado en un conjunto de reglas procesales para la toma de decisiones colectivas, en el que está prevista y propiciada la más amplia participación posible de los interesados, estas reglas establecen quien está autorizado para tomar las decisiones colectivas y bajo que procedimientos, a diferencia de las reglas de otros sistemas, éstas, casi en todas partes han sido constitucionalizadas.

Para comprender el sentido de la democracia en la historia, es necesario reconocerla como hija de la secularización, pues una vez el hombre abandona la orientación divina, es él en colectividad quien deberá hacerse cargo de su destino; la secularización significa precisamente desvincular la legitimidad de la autoridad y de las leyes de las pretensiones de verdad absoluta, por ello la democracia supone la secularización, pues sólo una actitud laica que no reconoce a ninguna autoridad o norma como portadora exclusiva y excluyente de la verdad, permite a una sociedad organizarse según el principio de la soberanía popular y el principio de la mayoría; desde este punto de vista, la democracia sería la forma política de una sociedad secularizada (Lechner, 1995:123).

La democracia se basa en principios e ideales tales como la libertad, la autonomía, la tolerancia, la fraternidad; la democracia también se basa en que nadie se puede investir con el poder de sí mismo, que ninguno puede autoproclamarse jefe, y que ninguno puede heredar el poder, así la democracia lo que denota es un sistema político caracterizado por la ausencia de todo poder “adscrito” y, más exactamente, un sistema que se apoya sobre este principio: que ninguno puede detentar a título propio e irrevocable el poder. El axioma democrático es que el poder del hombre sobre el hombre puede ser atribuido, únicamente, por el reconocimiento y la investidura de otros. Por lo tanto, si la designación de los dirigentes no proviene del consenso popular, no hay democracia no hay consenso si quien lo debe dar no es libre para disentir, y el consenso pierde también todo valor democrático si no viene de alternativas entre las cuales se aplica una opción. Quiere decir entonces que en la democracia, el poder es legítimo sólo cuando su investidura viene de abajo, sólo se emana de la voluntad popular, lo cual significa, en concreto, si es y en cuanto libremente consentido (Sartori, 1993:24 - 131).

El principio democrático sería entonces que nadie puede decidir por sí mismo ser el mejor, deben ser otros los que lo aprecien como tal, es decir, deben ser los otros quienes lo invistan. Y el método para verificar quien es el “más reconocido” es, precisamente, la elección, el instrumento electoral, de allí que tal vez dice Sartori (1993:10) retomando a Bryce y Key que “ninguna forma de gobierno tenga tanta necesidad de grandes líderes como la democracia”, pues las democracias liberales dependen del liderazgo, tal vez más que otras formas de gobierno y que la salud de un orden democrático reside en las creencias, estándares y competencias de quienes son influyentes, de los líderes de opinión, de los activos en política.

Así, la tesis en la democracia, es que los súbditos de la edad media se convierten en ciudadanos en la modernidad con derechos y voz; para ello fue necesario elaborar contextos de estructuras políticas, económicas y sociales que rompieran el poder concentrado [que no se debe confundir en la centralización del poder] mediante una multiplicidad de poderes intermedios y equilibrados, que son precisamente los que dan forma y funcionalidad al Estado (Sartori, 1993: 238).

Pero la democracia no siempre ha sido como es, estudiosos de la construcción histórica de la democracia como Sartori (1993: 137-142) indican la producción y ensayo de dos tipos de democracia: 1. La democracia directa, o, vale decir, democracia como participación, la realizada por los griegos y recordada en la historia como la democracia antigua; 2. La democracia indirecta también reconocida como democracia representativa y que es la ejercida por las sociedades modernas, esta última supone haber superado los errores de la democracia antigua; en ella, el ejercicio del poder es en propio y, en ese sentido, directo; mientras que la democracia representativa es un sistema de control y de limitación del poder.

En el primer caso, un régimen democrático está fundado sobre la participación de los ciudadanos en el gobierno de su ciudad: es la democracia de la polis y de sus imitaciones medievales. En el segundo caso, un régimen democrático está confiado a los mecanismos representativos de transmisión del poder, como por ejemplo las elecciones (Sartori, 1993:137).

Representar significa hacer visible y hacer presente un ser invisible mediante un ser públicamente presente. La dialéctica del concepto está en que lo invisible es supuesto como ausente y al mismo tiempo se hace presente, de allí que en el sistema democrático se espere que el elegido represente en ausencia a su votante, en la *democracia representativa*: “Las deliberaciones colectivas, es decir las deliberaciones que involucran a toda la colectividad, no son tomadas directamente por quienes forman parte de ella, sino por personas elegidas para este fin. No existe ningún Estado representativo en el que el principio de la representación se concentre solamente en el parlamento”. Los Estados que hoy acostumbramos llamar representativos son tales porque el principio de representación se ha extendido también a otras muchas instancias donde se llevan a cabo deliberaciones colectivas como son los municipios, las provincias (Bobbio, 1993: 68).

Según la teoría fundante e instrumental de la democracia [fundante en el sentido literal que se hace desde los cimientos, desde su esencia e instrumental que da los mecanismos y procedimientos del modos operando de la democracia], la premisa es que en la democracia el pueblo es soberano y todo lo demás su derivación, es un sistema pluripartidista [de competencia entre partidos] en el que la mayoría, elegida libremente, gobierna con el respeto de los derechos de la minoría en un sistema de partidos [en plural], así en un sistema democrático los partidos son el marco de referencia, canalizan y organizan el voto. Apoyado entonces en reglas mayoritarias, en mecanismos electivos y sobre la transmisión representativa del poder, en la democracia el mandato es de quien obtiene más votos y el mando es ejercido por quien detenta más curules en el parlamento. Eso quiere decir que el pueblo que cuenta es, sobre todo, aquella porción que entra en las específicas mayorías electorales victoriosas, aunque cuenta para escoger a quien gobernará pero no es quien decide las cuestiones a decidir, sino quién será el que las decida (Sartori, 1993:146).

No son los individuos sino los grupos los protagonistas de la vida política en una sociedad democrática, en la que ya no hay un solo soberano ni el pueblo o la nación, compuesto por individuos que adquirieron el derecho a participar directa o indirectamente en el gobierno, el pueblo, comunidad “ideal” es un pueblo dividido objetivamente en grupos contrapuestos, en competencia entre ellos, con su autonomía relativa con respecto al

gobierno central; en el juego político democrático -dónde se entiende justamente por sistema democrático un sistema cuya legitimidad depende del consenso que se verifica periódicamente por medio de elecciones libres por sufragio universal- los actores principales son los partidos y la manera principal de hacer política para la inmensa mayoría de los miembros de la comunidad nacional son las elecciones, por ello la característica de un gobierno democrático no es la ausencia de élites, sino la presencia de muchas élites que compiten entre ellas por la conquista del voto popular (Bobbio, 1994:53).

Respecto al consenso como otro principio de la democracia representativa, en este trabajo, no es un aprobar activo, explícito y específico. Consenso según su etimología, es un “sentir conjunto” que es un sentir común, compartido y, en consecuencia, ligante o cuando menos coligante. Por lo tanto, consenso no es aprobar; basta con que sea aceptar, con frecuencia en la democracia es necesario distinguir entre tres objetos y niveles de consenso: la aceptación a) de valores últimos, b) reglas de juego, c) de gobiernos. El primero es consenso a nivel de comunidad, consenso en la creencia sobre valores; el segundo es consenso a nivel de régimen, sobre reglas de procedimiento; el tercero es consenso a nivel de gobierno, sobre políticas de gobierno (Sartori, 1993:57).

El consenso que verdaderamente es condición necesaria, es el consenso procedimental, el convenir sobre las llamadas reglas de juego. Las reglas de juego son muchas, pero, a nivel de régimen, la regla primaria es la que decide como decidir, la que establece un método de solución de conflictos en la democracia; en este último aspecto, los conflictos están para resolverse pacíficamente sin violencia y sin recurrir a la fuerza y su resolución pacífica está confinada al criterio mayoritario (Sartori, 1993:58-59).

El concepto de *hombre* también cambia según el tipo de *democracia*; para los griegos el hombre era sin residuo el polítes, el ciudadano, no veían una parte o un aspecto de la vida, veían la plenitud y la esencia, lo que hacía inconcebible distinguir y, luego oponer, al individuo de su ciudad. Los griegos partían de la ciudad para llegar al ciudadano: en consecuencia, el individuo estuvo subordinado a la ciudad, exactamente como un órgano pertenece a su organismo. Aquí se encuentra la oposición de fondo entre la concepción de los antiguos y los modernos. Para estos últimos el hombre es más que el ciudadano de

un Estado, la calidad y el valor de “persona humana” no es reabsorbida en la ciudadanía, la política o el Estado, se percibe que, aunque el ejercicio del poder sea colectivo y se confíe en alguna totalidad supraindividual, la vida del hombre y sus problemas no se agotan ahí (Sartori, 1993:150).

Es más, la relación entre los hombres, como individuos en consideración a su papel general de ciudadano para hacer real la democracia requiere tolerancia; significa que, como ha propuesto Lechner (1995:100) es reconocer al otro como partícipe en la producción de un futuro común, pues precisamente un proceso democrático a diferencia de un régimen autoritario, exige aprender que el futuro es una elaboración intersubjetiva y que, por consiguiente, la alteridad del otro es la de un alter ego. Visto así, la libertad del otro, su incalculabilidad, deja de ser una amenaza a la propia identidad; es la condición de su despliegue. Es por medio del otro y junto con él, que determinamos el marco de lo posible, qué sociedad se quiere y se puede hacer.

2.3 LÍDER: SER HUMANO DEL MUNDO Y CIUDADANO DE LAS SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS

El estudio relatos y retratos del “ser líder”. Una aproximación fenomenológica al sentido del liderazgo comunitario en Lebrija - Santander, partió de la reflexión del líder hombre y mujer sobre su quehacer; reconociéndolos como seres humanos en su esencia misma de ser uno(a) que experimenta, que actúa, en un mundo propio que comparte con otros, con una colectividad que les pertenece y a la cual pertenecen; que construyen su mundo a partir de vivencias, donde una de ellas es el liderazgo.

El liderazgo como vivencia determina estilos de vida, ámbitos de acción, de intereses, de relacionamientos. Para este estudio, el liderazgo constituye una manera particular de experimentar la vida, de acercarse a ella y de definir la forma en que como humano, el líder se hace presente a la realidad y se sitúa en el mundo.

Así el liderazgo fue abordado como una vivencia, que surge a partir del hecho de asumir una responsabilidad sociopolítica con el bienestar social, por cuanto está vinculada con la

acción que busca un impacto en las relaciones y en las condiciones generales de la colectividad, de la cual el líder como individuo forma parte de manera más inmediata.

La vivencia particular del liderazgo comunitario se configura a partir de la pertenencia a comunidades específicas como el barrio, la vereda, la organización, y de la representación de grupos humanos también específicos como las mujeres, los niños, los ancianos etc, tradicionalmente excluidos y en consecuencia materialmente empobrecidos.

El liderazgo comunitario define ámbitos específicos de relacionamiento con el entorno público, los entes administrativos, los partidos políticos, organismos privados, desde los cuales busca acceder a recursos que permitan superar las condiciones de vida de las colectividades que representa. Quienes asumen tal responsabilidad sociopolítica son reconocidos como líderes por la colectividad e instituciones con las que se relaciona.

El estudio en cuestión comprendió al líder como un ser humano que asiste a todo cuanto hay en el mundo y sobre el cual construye sus propias comprensiones; que posee un mundo propio que comparte con los otros y otras que lo rodean; como un ser humano que toma decisiones y actúa de modo permanente según sus propios motivos, afecciones y la tradición cultural de la cual deviene.

El estudio toma las consideraciones aprióricas que la fenomenología Husserliana plantea acerca del ser humano en su esencia; así, los líderes en su condición de seres humanos también fueron comprendidos como sujetos dotados de voluntad, gestores de actos individuales de conciencia que les permiten enlazarse a la colectividad; con capacidad de proponerse metas generales de vida con cuya realización encuentran contento, como sujetos de conciencia moral, capaces de autoconciencia, autovaloración y facultad de crítica, que como tal: están bajo una norma absoluta de valor que orienta sus conductas prácticas y en posibilidad de postura reflexiva consigo mismos y con su experiencia (Husserl, 2002:24 -30).

Fenomenológicamente es posible asumir el carácter del líder y su papel en la vida comunitaria, si de cierta manera el líder no debería buscar exclusivamente la realización de fines de carácter privado, sino por el contrario poner sus propios fines en función de la

humanidad misma. Una palabra recoge el sentido fenomenológico de ésta visión: autorresponsabilidad, que se relaciona con la capacidad de desarrollo de la conciencia social, con un nivel de compromiso frente al progreso de la vida comunitaria, esto, porque el liderazgo supone la búsqueda de una transformación de la vida social a partir del fortalecimiento de las relaciones sociales en beneficio mutuo.

Por la pertenencia a una sociedad específica que los determina y que ellos determinan a su vez, el estudio también comprendió a los líderes como ciudadanos pertenecientes a una sociedad autoproclamada democrática, que promulga como ideales la tolerancia, la no violencia; el libre debate de las ideas y la fraternidad (Bobbio, 1994:35).

3. RUTA METODOLÓGICA

3.1 Enfoque y metodología implementados

En el año 2003 durante la realización del *Diagnóstico de las organizaciones Sociales de Lebrija*, proyecto desarrollado en el marco de la Escuela de Liderazgo Democrático, programa de cualificación sociopolítica de las Corporaciones Compromiso y Viva la Ciudadanía y que contó durante esta cohorte con la participación de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander -UIS-, fueron identificadas algunas características generales acerca del ejercicio del liderazgo comunitario en dicha localidad –liderazgos autoritarios en unos casos, en otros ausentes e inexistentes, estructuras orgánicas con cargos nominales, recargo de funciones en unos pocos-, que motivaron la realización de una segunda fase que profundizara sobre los motivos y maneras particulares en que hombres y mujeres lo vivenciaban, intentando develar qué los motivaba para la acción, qué hacían, para qué y por qué, con qué fines, cómo, qué razones daban de lo efectúado, qué aspectos de la tradición cultural de la cual devenían se hallaban inmersos en su quehacer, sobre qué elementos y escenarios constituyentes de su mundo de la vida situaban y comprendían aquellos llamados líderes sobre estas acciones denominadas por ellos mismos y por su entorno como liderazgo.

Así en el interés por *comprender las experiencias de ser líder, asistiendo al sentido que desde el mundo de la vida le otorgaban los actores al desarrollo de sus acciones sociales*, planteó no sólo la necesidad de adoptar una ruta metodológica interpretativa propia del paradigma cualitativo que permitiera describir y analizar el fenómeno del liderazgo como una vivencia relatada por los actores de la experiencia estudiada, sino que además condujo a trascender el abordaje del liderazgo desde el plano administrativo y psicológico, optando por uno de tipo más comprensivo, el cual era posible a través de la fenomenología de corriente trascendental o descriptiva, necesaria a la hora de intentar comprender el fenómeno desde la profundidad y complejidad que las subjetividades le otorgaban.

El enfoque fenomenológico se constituyó a la vez en perspectiva metodológica y teórica; metodológica en tanto fue asumido como una actitud de tipo comprensivo que guió todo el ejercicio investigativo de recolección y análisis de información, y teórica, al asumirla desde el planteamiento de Husserl como la ciencia del mundo de la vida, tema que se configuró en la categoría de análisis a partir de la cual fue comprendido el liderazgo como una vivencia, un modo particular en que los líderes experimentan mundo y se sitúan en él auténtica y originariamente, siendo posible la revelación de los elementos constitutivos del sentido de tal experiencia mediante el encuentro investigador-interrogado en una actitud realizativa conversación-diálogo, donde conjuntamente uno y otro se comprometieron a describir el fenómeno bajo estudio (Habermas, 2001:323).

No se puede decir de modo directo qué es la fenomenología, sino que sólo se puede intentar transmitir en qué consiste, invitando a hacer un ejercicio de pensar fenomenológico. Fenomenología es el nombre que se da a un método, y antes que ninguna otra cosa designa una actitud del hombre que investiga (...) La actitud fenomenológica no es espontánea, porque en ella se practica un ejercicio bajo reglas de un arte: El de aprender a ver las cosas a las que la vida está ya mirando (Barro, 1999:13).

El pensamiento fenomenológico, se despliega en el desarrollo de dos métodos o posibilidades: Fenomenología estática o descriptiva [Trascendental] y fenomenología dinámica o explicativa [Genética o Hermenéutica], ambos correlativos, complementarios y descriptivos porque se mueven mediante actos de reflexión (Jaramillo, 2003:128).

La *fenomenología descriptiva* se constituye como meramente racional y su descubrimiento terminal es el mundo de la vida, el que a su vez se configura en el punto de partida de la *fenomenología genética* quien lo tematiza y convierte en su objeto de reflexión hallándose más interesada en la experiencia de sensibilidad ética y política.

Lo dos tipos de fenomenología logran su desarrollo en dos momentos concretos: *Suspensión del juicio y depuración de la experiencia*, a lo que se denomina respectivamente la *epojé* y *reducción fenomenológica* (Herrera,1980:18), elementos que contribuyen específicamente a la comprensión de la esencia del fenómeno en la conciencia, aunque no indican las “técnicas” para efectuarlo.

La *suspensión del juicio* por su parte, implica abstenerse de juzgar la realidad, porque se vive en una actitud natural [*el mundo del se cree, se dice, parece que*] de opiniones y valoraciones “comunes y corrientes”, que el método tiene la intención de recuperar para conocer y comprender. Existe además una creencia objetiva en la existencia del mundo, es decir, no se puede negar que la realidad “es”, pero para mirarla de otra manera se necesita suspender el juicio.

La *depuración de la experiencia o la reducción fenomenológica*, permite descubrir el mundo como vivencia y es el eje central del método fenomenológico, se entiende como la supresión de la creencia para llegar a “ver” exactamente cómo el mundo se hace presente en la conciencia, el mundo entero con sus cosas, sus valores, los hombres y las mujeres, los animales, las formaciones culturales y las ciencias (Herrera, 1980: 39).

Así la tarea fundamental de la fenomenología es describir la experiencia sin establecer explicaciones causales; lo que se logra mediante la comprensión del fenómeno a la luz de las “estructuras del mundo de la vida”, planteamiento posteriormente efectuado por Heidegger y que se constituye en el escenario vital donde se dan lugar cuatro existenciales básicos para la comprensión de la vivencia desde el interior de la realidad estudiada: el espacio vivido [espacialidad], el cuerpo vivido [corporeidad], el tiempo vivido [temporalidad] y las relaciones humanas vividas [relacionabilidad o comunalidad], (Van Mannen, citado por Sandoval, 1996: 92).

3.2 Fases de la investigación: *Existenciales y proceso metodológico*

La comprensión del sentido que para líderes hombres y mujeres generaba el liderazgo comunitario, precisó, por recrearse en el escenario del mundo de la vida, adentrarse a la “esencia” de los cuatro elementos constitutivos: espacio, cuerpo, tiempo y relaciones humanas, mediante una ruta metodológica definida por los siguientes siete pasos: intuición; análisis; descripción del fenómeno; observación de los modos de aparición; exploración del fenómeno en la conciencia; suspensión del juicio e interpretación de los significados encubiertos, (Spielberg, citado en Boyd 1993:104).

Para el abordaje de estos siete pasos, fue necesario equiparar la ruta metodológica planteada por el método fenomenológico con la del paradigma de investigación cualitativo, que a nivel general sugiere *la exploración de la situación, recolección de los datos cualitativos, organización, análisis, interpretación de los datos y conceptualización inductiva* (Ver Anexo C). Lo anterior fue necesario toda vez que el método fenomenológico no indicaba claramente las técnicas para ser implementado, aspecto que por el contrario es claramente propuesto por el paradigma de investigación social cualitativo.

Esta cotejación permitió comprender y operacionalizar los presupuestos metodológicos base del método fenomenológico, lo que redundó en una mayor claridad sobre su desarrollo e implementación en todo el proceso de recolección, análisis y comprensión de los datos.

El desarrollo de estos pasos no constituyó un proceso lineal en el que la finalización de uno daba lugar a la implementación del siguiente, sino que se trató más bien de un ejercicio tipo espiral en el que los pasos fueron retomados una y otra vez hasta que se alcanzó la comprensión del fenómeno.

3.2.1 Intuición La intuición implica el desarrollo de los niveles de conciencia a través *del ver y el escuchar*, (Spielberg, citado en Boyd 1993:104), herramientas metodológicas que permitieron el acercamiento a las diferentes vivencias que sobre el liderazgo tenían lugar en la vida de los líderes comunitarios del municipio de Lebrija, actores protagonistas de esta aproximación fenomenológica.

Tal acercamiento se dio a lo largo del segundo semestre de 2003 y tuvo como escenario las sesiones de la Escuela de Liderazgo Democrático donde se fueron remitiendo las propias y ajenas experiencias de liderazgo en la localidad, sus características, valores y objetivos orientadores; también durante este año fue realizado un ejercicio diagnóstico de las organizaciones sociales del municipio [Relatos y Retratos: estudio de la realidad de las organizaciones sociales de Lebrija] mediante el cual fue posible asistir a la cotidianidad del fenómeno, pues los actores fueron vivenciados en el seno de sus asociaciones escuchando, deliberando, reflexionando y decidiendo en relación con ámbitos diversos

entre los que se contaron principalmente las maneras de materializar las intenciones de tipo organizativo y el curso de acción a seguir para el agenciamiento de los recursos que las viabilizaran.

Producto de estos encuentros se obtuvo información significativa en relación con los escenarios y actividades adelantadas por los líderes miembros de las organizaciones, lo que posibilitó el desarrollo de los niveles de conciencia de las investigadoras en relación con el objeto de estudio y permitió el mapeo del fenómeno. Las herramientas metodológicas empleadas para este propósito estuvieron constituidas por el instrumento de recolección de información denominado “Cuadernillo Relatos y Retratos de las Organizaciones Sociales de Lebríja¹³”, el cual en el apartado “El camino de la Vida” (Ver Anexo D) indagó por los rasgos característicos del liderazgo en el municipio, limitaciones para su ejercicio y horizontes de acción futuros en relación con los retos del contexto.

Mapeado inicialmente el fenómeno, se dio lugar a la realización de entrevistas exploratorias (Ver Anexo E) que mediante un cuestionario semiestructurado de preguntas abiertas, sencillas, claras y provocadoras se obtuvo información inicial sobre el tipo de acciones propuestas por los líderes comunitarios en la superación de las problemáticas sociales del municipio; principales limitaciones de su accionar y algunas reflexiones sobre el “deber ser” del liderazgo, producto de esta exploración y con base en la información recolectada en la realización del diagnóstico de las organizaciones sociales, fueron precisados los actores clave de acuerdo con los siguientes criterios:

- Desarrollo de una experiencia reconocida de liderazgo comunitario en la localidad, definida por una amplia experiencia de liderazgo en el tiempo, por la pertenencia a una organización social y por la existencia de cierto nivel de reconocimiento en el contexto de estudio.

¹³ Dispositivo pedagógico implementado en estudio diagnóstico “Relatos y Retratos de las Organizaciones Sociales de Lebríja”, aplicado a veinticuatro (24) organizaciones de la localidad en el marco de la Escuela de Liderazgo Democrático –ELD- cohorte 2003, que suscitó la reflexión en torno a la participación de hombres y mujeres al interior de la organización, proceso de toma de decisiones y resolución de conflictos, razón de ser de la asociación, historia de vida organizativa, horizontes de acción futura, entre otros aspectos que fueron descritos y comprendidos por los líderes y la base social que representaban en sesiones y talleres dispuestos para tal fin.

- **Representación por género**, dada por el interés de comprender la manera en que tanto hombres como mujeres otorgaban vivenciaban la experiencia de liderazgo comunitario, esto con el deseo de profundizar sobre la situación de exclusión experimentada por las mujeres en el ejercicio de esta labor. Así mismo porque en el contexto de estudio el liderazgo es recreado desde un ser masculino y femenino.

- **Representación del sector rural y urbano**, criterio ligado con dos aspectos: el primero relacionado con las características concretas de un contexto local que se desenvuelve en formas de vida rural y urbana y segundo, porque las acciones de liderazgo previamente estudiadas se recreaban en estos dos contextos.

Así los actores clave definidos correspondieron a dos mujeres y un hombre, pertenecientes a diversos tipos de organización social de la localidad, visiblemente reconocidos, dos de estos liderazgos con actuación en lo urbano y uno en lo rural.

Una vez precisados los sujetos protagonistas de la situación en estudio, fue empleado el relato solicitado (Ver Anexo F), instrumento que mediante el planteamiento de preguntas orientadoras guió la elaboración de una breve descripción relacionada con aspectos biográficos, su recorrido en el liderazgo desde un sentido valorativo de lo hecho y lo logrado y lo próximo a realizar; así como una reflexión sobre el desarrollo del liderazgo en el contexto, explorando los estilos de liderazgo presentes, entre otros, ello como paso previo para el acercamiento en profundidad a las percepciones y vivencias del fenómeno.

3.2.2 Análisis Esta etapa involucró una actitud realizativa de conversación/dialogo denominada de esta manera por Habermas, haciendo referencia a que el conocimiento del fenómeno se genera a través de un proyecto conjunto de diálogo en el cual interrogado e investigador, juntos, se comprometen a describir el fenómeno bajo estudio (Habermas, 2001:323), dicha actividad se orientó en dos sentidos, en primer lugar porque una vez definidos los sujetos clave y documentado el fenómeno del liderazgo a nivel contextual fue necesario dar paso al análisis conceptual con el propósito de definir las categorías deductivas que permitieran establecer relaciones entre la realidad estudiada y el referente teórico que guiaba la investigación: La fenomenología; en este caso el acercamiento fue inicialmente entre el fenómeno y el conocimiento teórico.

Producto de este primer encuentro el planteamiento sobre el *Mundo de la Vida* comprendido y descrito por Edmund Husserl como el mundo de los espacios vitales en el que se da lugar la experiencia del ser con los otros, se constituyó en el referente teórico y en la categoría deductiva que guió el ejercicio investigativo. A partir de ésta fueron estructuradas cuatro subcategorías deductivas denominadas: *Motivos* que suscitan el emprendimiento de acciones de liderazgo; *Acciones* que configuran este quehacer; *Comprensión Intersubjetiva* que del fenómeno y sus manifestaciones efectúan los involucrados y elementos de la *Tradición Cultural* presentes en las maneras de vivenciar el liderazgo comunitario en la localidad (Ver Anexo G).

Una vez definido el sistema de categorías y subcategorías deductivas el segundo acercamiento fue entonces entre el sujeto/participante de la realidad estudiada y el investigador, para lo cual se plantearon algunos tópicos de interés y análisis que se abordaron en las entrevistas enfocadas (Ver Anexo G), herramienta metodológica empleada con el propósito de conocer en específico e interpretar el sentido otorgado al ejercicio del liderazgo desde la vivencia de los actores

Fueron efectúadas en total nueve entrevistas enfocadas lo que correspondió a 30 horas de grabación magnetofónica. El escenario de realización de estos encuentros estuvo constituido por los espacios vitales y cotidianos de desenvolvimiento de los sujetos clave: la sede de la organización social que representaban, el parque central del municipio, el negocio familiar, o la huerta que araban.

3.2.3 Descripción / observación de los modos de aparición del fenómeno Producto de la reflexión efectuada por los actores durante el desarrollo de las entrevistas enfocadas, en relación con la experiencia de ser líder, surgieron elementos de análisis que aportaron en la comprensión del fenómeno y que entrecruzados enriquecieron una amplia matriz de categorías y subcategorías inductivas.

Tal sistema categorial a nivel general y particular ilustró sobre la manera en que unos y otros develaban, interpretaban y comprendían entre otros aspectos, las razones que antecedían y fundaban el ejercicio de su liderazgo; los fines que orientaban el quehacer;

las formas concretas en que se proponían alcanzar los objetivos trazados; el conjunto de certezas a las que como hombres y mujeres en condición de líderes acudían para explicarse y dar solución a todo lo que ocurría en el mundo de la vida y las miradas que habían elaborado de lo que estaba ocurriendo en los diversos contextos del mundo con las relaciones, las personas, las instituciones.

Particularmente se hizo evidente aquí las maneras diversas en que los liderazgos femeninos y masculino se explicaban y comprendían el sentido de su quehacer en la vida familiar y comunitaria; comprensión que pasaba también por la reflexión en relación con sus construcciones subjetivas acerca del ser hombre y mujer.

Estas manifestaciones emergentes del fenómeno fueron empleadas en primer término en la elaboración de categorías inductivas más generales mediante la ordenación en listas de conteo seleccionando todas las respuestas dadas a un tema y agrupándolas de acuerdo al número de veces en que se repetían, siendo posible de esta manera ordenar jerárquicamente los hallazgos y excluir aquellos que aparecían aislados. Esta agrupación inicial sirvió de insumo en el desarrollo de taxonomías descriptivas entendidas como clasificaciones más detalladas de la información contenida en las categorías y subcategorías inductivas que permitieron la visualización de los datos detectando relaciones entre ellos para la identificación del patrón cultural de los hallazgos. Tales técnicas tuvieron por propósito generar comprensión en el proceso de interpretación y análisis de los datos cualitativos.

Cuadro 1. Categorización

Cuadro sistemático de patrones culturales
 Investigación “Relatos y Retratos” Sentido y experiencias del ser líder.
 Una aproximación fenomenológica al liderazgo comunitario en Lebrija Santander.

Categoría Emergente	Relacionamiento de Hallazgos	Principales descriptores	Subcategoría Emergente	Subcategoría deductiva	Categoría deductiva
Sentido de las Necesidades Socioeconómicas y Políticas	Necesidades Socioeconómicas y Políticas Individuales y Colectivas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso y Control a Recursos Económicos de modo individual y colectiva ○ Representación de la comunidad 	Motivos que dan inicio al liderazgo	Motivos	
	Situaciones que limitan la práctica del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Migración 	Motivos de Finalización y cambios de escenarios para el ejercicio del liderazgo		
		<ul style="list-style-type: none"> ○ Condiciones económicas individuales ○ Bajos ingresos 	Comprensión intersubjetiva de la práctica de liderazgo de otros líderes	Comprensión Intersubjetiva	
	Generar cambios	<ul style="list-style-type: none"> ○ Familiares ○ Sociales ○ Políticos 	Motivos que dan Continuidad	Motivos	
	Cambios realizados	<ul style="list-style-type: none"> ○ En la familia ○ En las practicas de liderazgo 	Comprensión Intrasubjetiva de sí mismo	Comprensión Intersubjetiva	
	Experiencia de Dios	<ul style="list-style-type: none"> ○ Deseo de entrega y servicio 	Motivos que dan inicio al liderazgo	Motivos	

	Significado de Dios en la práctica del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dios recompensa, acompaña, respalda y consuela Recompensa terrenal	Motivos que dan Continuidad	Motivos	
	Vinculación a grupos religiosos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cristo como líder ○ Opción Por los pobres ○ Religión como forma de resistir a las dificultades. 	Adulthood	Tradición Cultural	
Sentido de los otros	Contacto temprano con experiencias de liderazgo-Certezas construidas a partir del contacto con otros	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ámbito familiar ○ Roles productivos y reproductivos aprendidos ○ Identificación con partido Liberal ○ Relación con lo público ○ Deseo de ayuda ○ Ayudar para mejorar calidad de vida de otros ○ Importancia de actitudes y valores como la autoridad, el orden y el respeto. ○ Identificación de modelos de liderazgo ○ El liderazgo es transmisible mediante el ejemplo. ○ Multiplicidad de formas de vida. ○ El alcalde es máxima autoridad de un pueblo. El pueblo le otorga a un funcionario público respeto y obediencia	Motivos que dan inicio al liderazgo Infancia	Motivos Tradición cultural	

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Ámbito comunitarios ○ Trabajo comunitario como referencia 	Juventud	Tradición Cultural	
	Reconocimiento de otros	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aceptación y respaldo por habilidades; efectividad y relaciones políticas estratégicas ○ El no anonimato ○ Vínculos afectivos 	Motivos que dan inicio al liderazgo	Motivos	
	Reconocimiento que hace de otros liderazgos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Por valores y efectividad de las acciones 	Motivos que dan Continuidad		
	Relacionamiento con grupos de poder Local	<ul style="list-style-type: none"> ○ solución de problemas comunitarios ○ Genera seguridad para actuar en el ámbito comunitario 	Motivos que dan inicio al liderazgo		
	Respuesta de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ausencia de participación ○ Visión negativa del líder ○ Emisión de juicios 	Motivos de Finalización y cambios de escenarios para el ejercicio del liderazgo		

	La valoración que dan los otros al liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Compañeros de organización ○ Líder efectivo Otros líderes ○ Líder importante Comunidad ○ Subvalora la acción ○ Otorga reconocimiento sólo si lo identifica como líder autentico La Familia de origen ○ Subvalora La familia que conforman ○ Otorga valor ○ Subvalora Instituciones ○ Subvalora 	Comprensión intersubjetiva de su práctica de liderazgo	Comprensión Intersubjetiva	
	Las actitudes de la comunidad que encuentra el líder en su ejercicio del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Apática a la participación en procesos comunitarios ○ No impulsa la aspiración a cargos públicos de líderes ○ Reproduce prácticas políticas tradicionales y clientelistas. ○ No exige sus derechos ni vela por el cumplimiento administrativo. 	Comprensión intersubjetiva de la comunidad	Comprensión Intersubjetiva	
Sentido del rol	Certezas Construidas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Rol reproductivo y productivo aprendido 	Infancia	Tradición Cultural	
	Situación de la familia conformada	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vinculación Escolar de Hijos 	Motivos que dan inicio al liderazgo	Motivos	

	Rol reproductivo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Maternidad ○ Enfermedad de familiares 	Motivos de Finalización y cambios de escenarios para el ejercicio del liderazgo		
Sentido de la Organización Social	Resultados de la Asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> • La unidad • Alcances de la acción organizada 	Motivos que dan Continuidad	Motivos	
	Dinámicas Internas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sentido de pertenencia ○ Deseo de fortalecer la organización ○ Oferta Institucional 			
	Requisitos legales	<ul style="list-style-type: none"> ○ Culminación legal de periodos directivos 	Motivos de Finalización y cambios de escenarios para el ejercicio del liderazgo		
	Dinámicas Internas de la organización social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Participación y toma de decisiones ○ Funcionalidad de la estructura orgánica ○ Balance del desarrollo de su proceso organizativo 	Comprensión intersubjetiva de la organización a la que pertenece	Comprensión Intersubjetiva	
	Relacionamientos externos de la organización social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tipos de relacionamiento ○ Intencionalidad de las relaciones 			
Dinámicas Internas de la organización social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Funcionalidad de la estructura orgánica ○ Intencionalidad del quehacer ○ Resultados 	Comprensión intersubjetiva de otras			

	Relacionamientos externos de la organización social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tipos de relacionamiento ○ Intencionalidad de las relaciones 			
	Contextos de desarrollo de vida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contexto organizativo ○ Contexto comunitario 	Aduldez		
	Procesos de cualificación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Producción Agroecológica ○ Artes y oficios ○ Formación Sociopolítica ○ Formación humana 	Aduldez	Tradición Cultural	
	Satisfacción por lo hecho	<ul style="list-style-type: none"> ○ Balances ○ Culminar lo emprendido 	Motivos que dan Continuidad	Motivos	
		<ul style="list-style-type: none"> ○ 			

		<ul style="list-style-type: none">○ Efectividad de los liderazgos masculinos en grupos de composición femenina.○ Mínima aceptación			
--	--	---	--	--	--

	<p>Certezas construidas en la adultez</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Importancia del hábito de lectura para la formación del líder. ○ Importancia de la reflexión sobre la experiencia vivida de liderazgo por los aprendizajes y posibilidad de redimensionar los propósitos organizativos y las maneras de intervención. ○ Necesidad de superar el asistencialismo. ○ Importancia de la autonomía organizativa ○ La multiplicidad de formas para la viabilidad de propuestas comunitarias. ○ La formación sociopolítica da reconocimiento al líder fortalece las organizaciones, permite cambio de mentalidad y prácticas de liderazgo. 	<p>Adultez</p>	<p>Tradición Cultural</p>	
--	---	---	----------------	---------------------------	--

	Certezas Construidas en la Juventud	<ul style="list-style-type: none"> ○ Importancia de la dirección de grupos ○ Importancia del trabajo teórico práctico con la comunidad. ○ La organización social hace posible hacer trabajo integral (asistencial-desarrollo de habilidades) por los otros. ○ Importancia de planear y ejecutar acciones con la participación de la comunidad. 	Juventud		
Sentido del Contexto político	Sectarismo político y practicas clientelistas	<ul style="list-style-type: none"> ○ Exclusión ○ Autoexclusión ○ Prioridad de intereses particulares 	Motivos de Finalización y cambios de escenarios para el ejercicio del liderazgo	Motivos	
	Prácticas de los actores políticos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Intencionalidad ○ Valores ○ Quehacer 	Comprensión intersubjetiva del contexto político local y regional	Compresión Intersubjetiva	
	Nociones sobre política y poder	<ul style="list-style-type: none"> ○ Intencionalidad 			
	Contextos de desarrollo de vida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Características de Lebrija en años 65 al 69 	Infancia		

	Contextos de desarrollo de vida	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desempeño administrativo local periodo 95 al 04 ○ Papel político de la población de Lebrija ○ Características de partidos políticos. ○ Contexto organizativo comunitario 	Adultez		
	Certezas de acción construidas en la adultez	<ul style="list-style-type: none"> ○ El desarrollo de un municipio depende directamente del relacionamiento entre administraciones departamentales y locales para la gestión de recursos. 			
	Situaciones que limitan la práctica de otros líderes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Contexto político social. 	Comprensión intersubjetiva de la práctica de liderazgo de otros líderes	Comprensión Intersubjetiva	

	Intencionalidad de las acciones realizadas en el ámbito Político	<ul style="list-style-type: none"> ○ Incidencia y control del gasto público. ○ Canalizar recursos hacia las comunidades. ○ Velar por el Cumplimiento de funciones administrativas ○ Inclusión política en el ámbito público. ○ Constituir Fuerza electoral. ○ Propiciar desarrollo municipal. ○ Obtener beneficios para la organización. ○ Ampliar espacios de trabajo organizativo 	Ámbito Político	Acciones	
--	--	---	-----------------	----------	--

	<p>Manera de realizar las acciones en el ámbito Político</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Integrar comités de veedurías locales. ○ Integrar concejo de planeación municipal. ○ Integrar grupos de oposición política. ○ Candidaturas propias. ○ Proselitismo político transparente y con escasos recursos. ○ Ejecutar proyectos sociales ○ Poseer conocimiento e información sobre acuerdos, contratos y disposiciones. ○ Apoyo a candidaturas y movimientos políticos como líderes locales de campaña. ○ Búsqueda de aval político de proyectos. ○ Fidelidad al político y al partido al cual pertenece. ○ Establecer relación con otros líderes aún en épocas no electorales. ○ Establecer compromiso de apoyo a los proyectos formulados por la organización 			
--	--	--	--	--	--

	<p>. Certezas de la acción en el ámbito Político</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ La participación en espacios estratégicos de decisión local permite un mejor desempeño del líder y su inclusión política en el ámbito municipal. ○ El ejercicio de la oposición política es positiva para un ámbito público transparente. ○ Los políticos se interesan por las organizaciones por su caudal electoral. ○ El político ofrece dádivas. ○ El concejo municipal no es escenario de autonomía política, es un espacio corrupto y clientelista. ○ Los programas sociales son una estrategia política para canalizar votos. ○ El trabajo con la comunidad debe ser permanente. ○ El ejercicio de veeduría ciudadana es restringido por los funcionarios públicos. ○ La veedurías deben ser realizadas con prudencia, investigando y observando. ○ Los funcionarios públicos rechazan a los veedores. 			<p>Mundo de la Vida</p>
--	--	--	--	--	-------------------------

Guía Moral del liderazgo	Formas de Ejercer el liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valores ○ Habilidades 	Comprensión Intersubjetiva de la práctica de liderazgos de otros líderes	Comprensión Intersubjetiva
	Formas de Ejercer el liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valores ○ Habilidades 		
	Guía moral	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valores ○ Orientación Divina 	Comprensión Intrasubjetiva	
	El líder auténtico	<ul style="list-style-type: none"> ○ Intencionalidad y fines ○ Habilidades ○ Valores 	Comprensión Intersubjetiva de la práctica de liderazgos de otros líderes	
	Prácticas de los actores políticos	○ Deber ser de la práctica y habilidades requeridas	Comprensión Intersubjetiva del Contexto político	
	El valor dado al liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Intencionalidad de la práctica ○ Sector que se beneficia con la acción 	Comprensión Intrasubjetiva de sí mismo	

Fuente: Berdugo, Montero y Pinto 2004

La validación de los sentidos develados por los actores participantes y que fueron relatados y esclarecidos en los intercambios a que se dio lugar en el diálogo, fueron sondeados de tal manera que lo sometido a aprobación no fue lo veraz o no de las vivencias experimentadas por los actores, sino la interpretación, en el sentido de traducir para comprender, que sobre el particular habían alcanzado las investigadoras, ello porque en la intención fenomenológica de comprender los fenómenos opera como premisa la existencia real y objetiva de su mundo de la vida, con sus relatos, sus comprensiones y sus argumentos.

De esta manera una vez finalizadas las entrevistas y ordenada la información según las categorías planteadas en una jornada con tal intención fueron devueltos de manera ordenada los relatos que sobre su experiencia de liderazgo habían brindado los líderes, ello con el fin de identificar conjuntamente investigador-actor su correspondencia y fidelidad con la vivencia del liderazgo develado por los líderes, quienes debían ratificar lo veraz de la comprensión. Cabe anotar sin embargo que durante el diálogo se intentó encontrar una validez interna prestando particular atención a la coherencia del relato, su secuencia y las conexiones entre datos, lugares y eventos.

Por su parte la validación del ejercicio investigativo se llevó a cabo mediante la revisión constante de objetivos y alcances de la investigación y de las interpretaciones efectuadas por las investigadoras a la luz del enfoque fenomenológico.

3.2.4 Exploración del fenómeno en la conciencia/ interpretación de los significados encubiertos Identificados los patrones y temas generales en relación con el fenómeno del liderazgo, la siguiente tarea fue explorar a nivel de la conciencia de las investigadoras y en el marco de las concepciones teóricas propias de la fenomenología de Edmund Husserl y el tema de participación social y política, algún tipo de conocimiento subyacente con el fin de hallar posibles sustentos teóricos a los hallazgos, no obstante se tomó en consideración que eran las manifestaciones del fenómeno las que guiaban esta búsqueda y no al contrario.

A nivel general en el análisis e interpretación de los significados se intentó pasar de la etapa meramente descriptiva a una visión más global del fenómeno, estableciendo

relaciones entre la realidad estudiada y los sustentos teóricos que guiaron la investigación, elementos explicitados en el apartado sobre el referente teórico que antecede este capítulo.

4. EL SENTIDO DEL LIDERAZGO COMUNITARIO

4.1 NECESIDADES Y CARENCIAS COMO MOTIVOS Y LIMITACIÓN EN EL EJERCICIO DEL LIDERAZGO

...Un liderazgo buscando el bien común de los ancianos, niñez y madres cabeza de hogar, buscándole solución al mejoramiento de la calidad de vida, en la salud, nutrición, vivienda, empleo, etc¹⁴.

En este capítulo se da a conocer la relación que surge entre la vivencia de las necesidades y el sentido de ser líder; entre la vivencia de la pobreza y los motivos que impulsan a pobladores en calidad de personas de la sociedad civil a emprender acciones de liderazgo, es decir a realizar actividades y tareas que tienen por fin superar las carencias presentes en su cotidianidad.

Dichas necesidades están relacionadas con la ausencia de condiciones materiales, sociales y políticas que permitan la continuidad de la vida de mejor modo, las dos primeras están referidas a la generación de ingresos, al acceso a la tierra como propiedad, a la educación de los hijos; la última atañe a la buena y efectiva representación de la comunidad en escenarios de toma de decisiones políticas, que surge del hecho de sentirse perteneciendo a sistemas políticos democráticos.

Es la experiencia de este conjunto de necesidades como amenaza vital lo que origina en los pobladores hombre y mujer convocados en este estudio, el deseo de asumir la responsabilidad de velar por la garantía de sus propias condiciones de vida y la de otros.

4.1.1 Acceso y control a recursos económicos de manera individual y colectiva.

Los líderes que desarrollan su práctica en microcontextos como barrios, veredas, localidades, por lo general provienen de un estrato social popular, que en sociedades como la colombiana se caracterizan por la marginación económica, los y las líderes sujetos de estudio se experimentan como individuos carentes de recursos económicos,

¹⁴Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

sin una fuente estable de ingresos y en consecuencia han estado en una permanente búsqueda de alternativas productivas que garanticen la generación de ingresos.

Para el año 2006 según datos del DANE-Departamento Administrativo Nacional de Estadística-, en el país se registraba un 12.6% de desempleo, es decir cerca de 2.606.000 de colombianos no tenían una fuente de ingresos estables y un 31.8%, 6.607.000 se hallaban subempleados, para el caso del departamento de Santander, los porcentajes de empleo y subempleo no se diferenciaban con la tendencia nacional, así estaban respectivamente en un 14,3% y 32.5%.

En general en las últimas dos décadas el país se ha sumido en una acrecentada tasa de desempleo, claramente relacionada con las políticas económicas de apertura implantadas a partir del gobierno Gaviria durante el periodo 1990-1994. Es precisamente es este contexto en el que los líderes en estudio incursionan en el ejercicio del liderazgo.

En consecuencia la generación de fuentes de ingreso, uno de los objetivos que los y las líderes se proponen alcanzar mediante acciones que canalizan por lo general a través de una organización social.

Como las cosas eran para generar empleo, ingresos a la familia, entonces yo luchaba, o sea siempre en el mismo cuento luchando por lo de ellos y también por lo de uno, (...) porque yo también tenía que buscarme mis ingresos y tenía que rebuscarme (...)¹⁵.

La necesidad individual es percibida también como vivencia de otros, otros que va encontrando en el transcurso de la vida, lo cual conlleva a que considere su acción de liderazgo como una opción que ayudaría a transformar y superar la carencia que lo afecta a él y a otros. Es propio de estos líderes una capacidad de percepción, comprensión del problema – de la angustia de los otros, así como de una aptitud de compromiso en la superación de las necesidades de diversos grupos que integran las comunidades como los niños, los ancianos, las mujeres, las personas en condición de desplazamiento, población que es experimentada por el líder como los más carentes de condiciones para una mejor calidad de vida.

¹⁵ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

(...) eso, yo buscaba mejorar la calidad de vida de ellos [Los ancianos] un restaurante, comida, les falta donde prepararla con más higiene donde servírsela con más higiene y un lugar donde se sienten a compartir la alimentación¹⁶.

4.1.2 Las condiciones de vida de las mujeres. Aunque los liderazgos tanto femeninos y masculinos estudiados problematizan la situación que viven las mujeres en la localidad, lo hacen con enfoques distintos; el liderazgo femenino identifica las necesidades prácticas como estratégicas; las primeras, según los estudios feministas relacionadas con las condiciones materiales para el desarrollo de la vida, en este sentido las líderes promueven la autonomía e independencia económica que posibilite en un ámbito individual a las mujeres contar con los recursos propios para acceder a artículos que consideran de necesidad, así como lo señala el siguiente relato de una líder al referirse a las situaciones que viven otras mujeres.

Generalmente uno oye la queja de la esposa, que el marido no le da para maquillaje porque el hecho de sacar para que compre un labial pues ya es un gasto extra y no lo hacen (...) al igual que poder tener en la casa, que un exprimidor de cítricos o poder tener una olla arrocera, una sanduchera, y así sucesivamente cualquier cantidad de electrodomésticos que nos ayudan a nosotras en la cocina a que el trabajo sea más suave¹⁷.

En concordancia con las necesidades estratégicas que se relacionan con la posición de la mujer en todos los ámbitos de la sociedad, han advertido la necesidad de transformar situaciones relacionadas con la subordinación en el contexto familiar y con la marginalidad a la que ha sido sometida en los escenarios sociopolíticos; esta visión ha fundado el interés por actuar sobre la baja autoestima de las mujeres y su mínima participación y representación política motivándolas a habitar nuevos lugares, más públicos, más políticos.

Sí, porque en este momento y lo que siempre se ha visto a nivel de la sociedad es que la mujer siempre se ha tenido como rezagada y la misma mujer se mete en la cabeza que es como esa persona allí metida en ese rincón y como que no tiene esas capacidades para hacer otras cosas (...)

¹⁶ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio de 2004.

este país el hombre ha surgido mucho y ha hecho cosas también grandes pero también queríamos que las mujeres pudiéramos hacer algo y entonces se plantea desde ese punto de vista , empezar a que las mujeres como que surjan y que salgan de ese espacio que se le ha creado y se le ha tenido toda una vida¹⁸.

Aunque el liderazgo masculino también se ha interesado por la situación de las mujeres, lo ha hecho enfatizando en la necesidad de mejorar condiciones para el desarrollo de tareas productivas que generan beneficio social, como el que desarrollan las madres comunitarias, quienes buscan contribuir al proceso de crianza y al desempeño laboral de madres cabezas de familia.

(...) las madres comunitarias no tenían unas ollas dignas unos platos dignos para los niños, no tenían unas mesas dignas, entonces como que la lucha era esa, conseguir una dotación y arranqué por eso una dotación, lo otro que luchaba con las madres comunitarias y lo logré era que ellas siendo dueñas de sus casas no pagaran impuesto predial, que los servicios fueran rebajados porque imagínese eso era una labor social, todas esas eran mis luchas¹⁹.

4.1.3 Escasos recursos y prácticas del liderazgo restringidas. La escasez de recursos individuales no superada deviene en impedimento tristemente sentido por los líderes para el ejercicio de su liderazgo, pues en su condición de adultos directamente responsables de sus familias precisan de una fuente de ingresos, con lo cual además podrían dedicar más tiempo a su quehacer como líderes obteniendo con ello mayores resultados; esto ha hecho que consideren que su labor comunitaria necesitaría de un aporte económico que bien podría proceder de recursos públicos otorgados por el Estado.

(...) eso no es fácil, cuando se carece de recursos económicos, puede haber muchos liderazgos pero cuando no hay lo económico eso se frustra (...) entonces es muy difícil uno dedicarse a un trabajo social cuando la finca que es la que le está dando de comer, tiene uno que abandonar la finca, los hijos, por irse en sí a hacer un trabajo que no es remunerado sino que es en sí su voluntad de querer hacer algo por la comunidad y por los demás, entonces que bueno que un momento dado hubiera un reconocimiento también para un líder y poder así hacer un trabajo verdaderamente bueno con la gente, con la comunidad²⁰.

¹⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹⁹ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

²⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

Las condiciones económicas que ofrece la localidad de Lebrija a quienes la habitan, y en particular a los líderes son mínimas, toda vez, que es una economía controlada por los terratenientes del sector hortícola, cítrico y la explotación avícola a gran escala, dejando a los demás sectores de la economía marginados y a los que se dedican a estas sin ninguna alternativa interna; es por ello que la migración se constituye en una opción para mejorar los ingresos; esta condición del contexto da razón del significativo porcentaje de inmigrantes en el municipio; Lebrija es una localidad receptora y expulsora de pobladores, de los tres casos estudiados dos no son oriundos de la zona, son provenientes de Bolívar y Encino Santander, pero en su conjunto se han visto apremiados al igual que otros habitantes de la localidad a migrar por ciclos en busca de nuevas oportunidades laborales para el sustento familiar.

A pesar de las migraciones, los liderazgos particularmente estudiados no abandonan el ejercicio, pues en todos los lugares donde llegan encuentran razones y condiciones que motivan una práctica de beneficio social, aún cuando sus necesidades individuales no se hayan resuelto.

Uno continúa en esto porque en el espacio dónde uno llega encuentra también como ese nido, como esas personas que quieren hacer algo, entonces dice uno vamos a mirar que se puede hacer²¹.

El liderazgo ejercido ha sido continuo, en constante renovación y asumido como una opción de vida, donde lo transitorio son los escenarios de desarrollo de esta práctica comunitaria y lo permanente son las motivaciones que le dan origen y continuidad.

(...) en el 85 y el 86 es donde arranca el proceso aquí en Lebrija, claro de eso ya va ser 20 años(...) Si después de ese comienzo, de experiencia como en liderazgo, eso como que queda en mi vida queda marcado y entonces llego a Lebrija y es cuando también continuo con el proceso porque no lo dejo, no dejo como que muera esa intención [trabajo comunitario] eso que se lleva por dentro porque es intención, es como algo que se vive, es como estar involucrado en las problemáticas de la sociedad y empiezo a trabajar con las madres comunitarias" (...) inclusive mis hijos me decían "papi usted toda la vida va a ser, toda la vida va a estar así,

²¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

*trabajando por las comunidades, siempre va a ser líder? sí hijos porque esa es mi vida (...)*²².

4.1.4 Auténticos voceros: una necesidad política.

*Resulta que en una oportunidad observando que el barrio no había quien volviera por el, nadie hablaba nadie decía nada y el barrio cada vez más enmontado y más solo y mas dejado de todo, entonces a mi eso me preocupaba y ya pues tenía algunos conocimientos de las juntas de la guarderías y del colegio y eso*²³.

La comprensión acerca de la necesidad de representar la comunidad, en los líderes refleja la idea que tienen sobre cómo tal representación puede generar alternativas de solución a las necesidades presentes en el contexto comunitario; la representación la conciben como una necesidad política, como una necesidad de intervenir en la toma de decisiones que afectan el presente y el futuro de todos y todas.

Particularmente los y las líderes dan cuenta de prácticas no auténticas de la representación comunitaria caracterizadas por el abandono de la responsabilidad asignada y asumida y la toma de decisiones que van en detrimento del beneficio colectivo.

*Cuando había cualquier dificultad aquí era un camello y prácticamente nos tocaba a nosotros mismos la comunidad tratar de solucionarlos porque el señor no aparecía [Representante Junta de Acción Comunal] (...) empezamos a ver que la junta que había en ese entonces no hacía nada, no se encontraba para nada, necesitaba uno cualquier cosa y nunca la junta estaba (...) entonces por eso fue que nosotros como comunidad fuimos los que convocamos a elección y así fue como arrancamos*²⁴.

Es frecuente en la localidad de Lebrija, que la base social de las organizaciones comunitarias experimente haber sido engañada y defraudada por sus representantes; de esta base social inconforme hacen parte los líderes en cuestión y es esta situación la que

²² Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

²³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

²⁴ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

los motivó a tomar la decisión de asumir la responsabilidad social de representar su comunidad.

Algunos de los que habíamos fundado el barrio andábamos un poco molestos por la forma como nos habían engañado, hablándolo en plata blanca y diciendo la verdad, nos tumbaron unos lotes y eso, entonces nosotros estábamos un poco incómodos y entonces dijimos, bueno vamos a meterle la ficha, entonces llamé ese señor, le dije, el también había pertenecido a un movimiento político (...) y nosotros tres y empezamos a trabajar²⁵

4.1.5 Cambios y transformaciones de la realidad como motivos de liderazgo. Las necesidades socioeconómicas y políticas son para los líderes a la vez motivación y referente de cambios, transformaciones que se hacen presentes en ellos a modo de sueños, anhelos y metas por alcanzar.

(...) lo que se busca sobre todo en el liderazgo es como transformar una realidad (...) empezando en un cambio en la familia, en el municipio y en general cosa que no es fácil cierto, pero se busca sobre todo eso, un cambio a nivel personal, a nivel familiar y social y poder ir mucho más allá de una realidad que se vive, esa es la apuesta más grande el cambio, la transformación la búsqueda (...)²⁶

El estudio señala una tipología de cambios de orden familiar, social-cultural y político, siendo el cambio de orden familiar de interés particular para los liderazgos femeninos, un interés que tiene relación con lo culturalmente heredado a las mujeres, pues es el espacio entregado a su cuidado y responsabilidad y al que en consecuencia prestan atención, dichos cambios son orientados hacia la formación de generaciones futuras con valores para definir proyectos de vida sólidos y de beneficio a la sociedad; y hacia la construcción de mejores relaciones al interior de la familia.

Formar hijos con valores y útiles a la sociedad, la formación de valores hacia los hijos, hacia los demás (...) la niñez, la juventud es la que en un momento dado, la que nos interesa porque tenemos que formarla para luego tirársela a una sociedad que no es tan fácil (...) esos cambios nos llevan a formar unos hijos, una familia diferente, con unos objetivos, con metas definidas y sobre todo personas que en un momento diga uno que

²⁵Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

²⁶Entrevista líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

*pueden llegar a ser útiles a la sociedad, o sea que no sean unos microbios más dentro de la sociedad que estamos viviendo*²⁷.

La búsqueda de cambios políticos es de interés del liderazgo tanto femenino como masculino y refleja el deseo de los líderes por renovar el manejo de los recursos públicos en el municipio de Lebrija, con el fin de generar un mayor beneficio comunitario; en coherencia surge el anhelo por crear nuevas condiciones para que ellos y ellas en representación de las comunidades detenten poder en el contexto local y nacional y así incidir en la toma de decisiones que beneficien al colectivo, pues perciben a sus representados como los más afectados por la pobreza, la violencia, entre otras problemáticas.

*A ver, uno de los sueños por ejemplo que nosotros tenemos es que un día las mujeres no solamente en Lebrija sino a nivel nacional y a nivel del mundo, tengamos autonomía y sobre todo lleguemos a tener un poder político en este país, ya que somos cuantas mujeres las que luchamos y las que tenemos que enfrentar en últimas diferentes problemas tanto económicos como de hogar, de separación, de violencia (...) [Estar en el poder] para poder decidir sobre lo que nos corresponde, sobre lo que tenemos derecho como mujeres y como pueblo, estar uno en esos espacios donde pienso que la mujer pudiera jugar un papel interesante (...) Nosotros queremos que llegue allí una mujer que luche y que quiera hacer algo por su pueblo (...)*²⁸

Los líderes tienen el convencimiento de que lo que realizan como práctica de liderazgo es político, al percibir que la intención que la orienta es la transformación de las situaciones que los afectan y al incluir en ese cambio la participación de los y las otras, pues consideran que lo pertinente es “*que entre todos ayudemos a construir lo que queremos*”²⁹.

Los cambios de orden sociocultural que proponen los y las líderes tienen que ver con la recuperación de prácticas tradicionales de cultivo y producción campesina, por lo que promueven formas de producción agroecológica, y con condiciones de equidad de género que propendan por una mejoría de la condición y posición de la mujer en la sociedad.

²⁷ Entrevista líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

²⁸ Entrevista líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

²⁹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

*(...) rescatar costumbres tradicionales (...) mientras nosotros no volvamos a rescatar las mochilas, yo por ejemplo cargo con el canasto para donde sea, ahora todo es bolsa, eso es berraco (...) hacer un cambio desde lo cultural y es como rescatamos nosotros la cultura que nos han dejado nuestros antepasados, también en cuanto a la agricultura, la misma forma como ellos sembraban, como ellos cultivaban*³⁰.

*(...) uno mira mujeres que están levantadas desde las 4:00 a.m y se llegan las 10:00 p.m y están todavía criando hijos y lavando y haciendo cosas para el otro día volver en la misma rutina y entonces es como nosotros permitimos que la mujer salga de ese espacio y busque otros espacios, que la mujer gestione, que la mujer se eduque (...)*³¹

La necesidad es un hecho latente y duradero en el mundo de la vida de pobladores y pobladoras de municipios como el de Lebrija, la temporalidad vivenciada por los líderes ha estado caracterizada por la escasez, la carencia, la búsqueda permanente, la lucha por una mejor calidad de vida; sin embargo considerando como indica Lechner (1995: 90) que la permanencia en el tiempo crea normalidad, estas personas que ejercen el liderazgo no han asumido como común y habitual que esas sean las adecuadas condiciones de vida para ellos y sus comunidades, de allí proviene el deseo de cambio y transformación que les acompaña.

La certeza arraigada en los líderes es que las problemáticas son comunes y que una forma de resolverlas es designar pequeños grupos de personas en quienes depositan su confianza como agentes de sus intereses, para que de manera ordenada, articulada y organizada promuevan la realización de acciones autogestionarias para la solución de las necesidades con la vinculación de nuevos vecinos o socios; una vez la solución requiere de mayores y más complejos recursos los y las líderes consideran que los problemas comunitarios deben ser claramente presentados al Estado, a funcionarios públicos competentes y éste en la función que le corresponde canalizar los recursos para resolverlos.

³⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

³¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

*(...) la mayoría de las personas recurrimos a buscar es al alcalde que es la máxima autoridad de un municipio para que ayude a solucionar las diversas problemáticas que se presentan cada familia tiene un problema y cada familia cree que el alcalde esta para que le solucione en salud en educación (...)*³²

El origen y ejercicio del liderazgo comunitario estudiado tiene relación con el descontento con la calidad de vida, entendida ésta como el bienestar cotidiano y la inconformidad con las formas habituales de hacer política, entre ellas la representación comunitaria; es precisamente la amenaza vital referida a aquello que pone en peligro las condiciones materiales de vida “la pobreza”, la que los y las conlleva al relacionamiento con la vida organizativa, al ejercicio del liderazgo, y la transformación de la práctica política municipal.

4. 2. EL SENTIDO DE LA ORGANIZACIÓN SOCIAL

Si bien para los actores participantes en esta aproximación fenomenológica al sentido del liderazgo comunitario, las carencias y el deseo de transformarlas fueron los elementos que en primera instancia suscitaron el emprendimiento de una acción de liderazgo, fue hasta la vinculación a un grupo de personas comprometidas con sus mismos propósitos o con intereses diversos que de la misma manera atrajeron su atención, como el líder materializó y configuró su quehacer.

La organización social se constituyó entonces en el escenario que permitió vivenciar de variadas formas el curso que siguió el cumplimiento de los objetivos que dieron forma a la acción de liderazgo, los acuerdos y consensos a los que debieron llegar los líderes en su intención de alcanzarlos, los relacionamientos internos y externos a los que se vieron abocados como producto de la dinámica organizativa y las acciones y procedimientos que debieron conocer y habilidosamente emplear en la gestión de los intereses colectivos.

Con la pertenencia al grupo de hombres y/o mujeres comprometidos con un propósito en particular y a quienes se denominó organización social, los líderes asistieron y experimentaron una multiplicitad de experiencias que en su forma y contenido los

³²Entrevista con líder hombre. Lebríja, junio 3 de 2004.

dotaron de elementos dadores de sentido, los mismos que emplearon a la hora de persistir en la tarea del liderazgo o cuando de comprender a su organización o a otras organizaciones se trató y también cuando se valieron de las certezas que direccionaron su accionar.

4.2.1 Intencionalidades fundantes de la acción del liderazgo. La vivencia de necesidades socioeconómicas y políticas percibidas por los líderes como de urgente transformación y que suscitaron el emprendimiento de acciones de liderazgo en el ámbito de una organización social, se configuraron en cada caso comprendido como el sustento de estas actuaciones, su fin último, su motivo para.

Para los liderazgos femenino y masculino el conjunto de afectaciones que se dieron lugar en sus mundos de la vida, la vivencia de carencias y necesidades de las que trata el capítulo uno, suscitaron una serie intencionalidades para la acción que fueron transformándose y dirigiéndose progresivamente hacia lo colectivo, superando los ámbitos familiar y privado y planteando cuestiones involucradas cada vez más con lo público y político, en el sentido de acceder a espacios de decisión y participación locales donde fuera posible la visibilización y satisfacción del interés general así como la lucha por un orden social equitativo y democrático.

Particularmente el liderazgo femenino actuante en la cabecera municipal de Lebrija³³, ligó sus acciones inicialmente con el deseo por *cumplir con el rol reproductivo tradicionalmente asignado*³⁴, al preferir el desarrollo de acciones vinculadas con las asociaciones de padres de los escenarios escolares donde cotidianamente se daban lugar sus hijos y niños de la comunidad, aspecto que fue ampliamente comprendido en el apartado sobre el sentido que adquirió el rol reproductivo en el emprendimiento y ejercicio del liderazgo. Posterior a la incursión en juntas directivas escolares, este liderazgo se interesó por *dinamizar escenarios de participación comunitaria* - Juntas de acción

³³ Ver cuadro 1: Intencionalidades, escenarios y ámbitos de actuación de los liderazgos comprendidos.

³⁴ Mantenimiento de la fuerza de trabajo, perpetuación del sistema social y lo biológico. León, Magdalena. Sociedad Subordinación y Feminismo. Editorial presencia limitada, 1982. Pág. 22

comunal - cuando ante situaciones de escasa intervención de los involucrados se amenazó la pérdida de su status legal.

De otra parte el interés por *contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la mujer rural* en los ámbitos económico y político, se constituyó en un aspecto al que la líder actuante en el ámbito rural³⁵ prestó particular atención y que fue tomando fuerza hasta el punto de plantearse como necesidad apremiante de todas y cada una de las mujeres habitantes y contemporáneas de su mundo, propósito al que luego fueron involucrados los hombres, los niños, las niñas y la familia en general.

*(...) que un día las mujeres no solamente en Lebrija sino a nivel nacional y a nivel del mundo, tengamos autonomía y sobre todo lleguemos a tener un poder político en este país, ya que somos cuantas mujeres las que luchamos y las que tenemos que enfrentar en últimas diferentes problemas tanto económicos como de hogar, de separación, de violencia, entonces que bueno que las mujeres un día pudiéramos como reintegrarnos, como valorarnos y poder ser en este país un factor bien importante; pero que ahí juega un papel interesante el factor económico (...)*³⁶

*(...) el trabajo no es solamente con mujeres, yo pienso que el trabajo nuestro es muy integral, están los hombres, están los niños o sea están nuestras familias, que esa es como la idea de que también ellos valoren todo un esfuerzo de trabajo organizativo que nosotras hacemos*³⁷.

La intención de transformación en las condiciones de vida se fue materializando en acciones concretas cuando la oferta institucional vigente promovió la producción agroecológica, el desarrollo autosostenible y la seguridad y soberanías alimentarias, circunstancias que alimentaron el interés por adquirir y multiplicar a las nuevas generaciones en particular, los saberes sobre este tipo de economía.

*(...) con la parte agroecológica queremos trabajar un poco con los niños, de pronto también queremos ampliar un poco con algunos muchachos, con un grado del colegio Portugal o sea que ellos tengan, puedan de pronto tener una finca donde se puedan adquirir los conocimientos(...)*³⁸

³⁵ Ver cuadro 1: Intencionalidades, escenarios y ámbitos de actuación de los liderazgos comprendidos.

³⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

³⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

³⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004

En relación con el ámbito político en liderazgo rural comparte con el liderazgo masculino el deseo de *acceder a cargos públicos de elección popular* depositarios de gran poder local, como el concejo y alcaldía municipal, escenarios que particularmente la líder comprendió como una oportunidad para que las mujeres incidan y decidan sobre los destinos de la localidad en general y los de su género en específico.

*(...)Para poder decidir, para poder decidir sobre lo que nos corresponde, sobre lo que tenemos derecho como mujeres y como pueblo, estar uno en esos espacios donde pienso que la mujer pudiera jugar un papel interesante (...)nosotros queremos que llegue allí una mujer que luche y que quiera hacer algo por su pueblo (...)*³⁹

Por su parte el líder comprendió que la manera más efectiva para conseguir detentar un cargo público de representación local, era mediante el ejercicio de un liderazgo comunitario basado en la búsqueda y ofrecimiento de alternativas viables que contribuyeran con el mejoramiento de las condiciones materiales y de todo orden, vivenciadas como adversas por la comunidad a quien se representaba.

Otra de las intencionalidades del liderazgo masculino tuvo que ver con el interés por aportar en la *construcción de un referente de organización social*, capaz de ser reconocida y comprendida como un sector, un componente y engranaje decisivo e infaltable en la tarea de concebir y sumar al desarrollo municipal.

*(...) ahí esta la historia de la corporación, yo fui el fundador...no para crecerme yo como persona, pero si como satisfacción mía y después de esa vinieron otras, porque eso habían muchas asociaciones y eso es lo que pienso hacer ahora aquí [en Lebrija] con la Red, [Organización Municipal que agrupa diversas asociaciones sociales] idéntico, ahora aquí es fundación, allá era corporación, pero lo mismo, para que crezcamos, para que seamos reconocidos no como personas o una sola organización, sino varias organizaciones, eso yo creo (...)*⁴⁰

Las organizaciones sociales constituidas en red y reconocidas como tal por el desarrollo de acciones de gestión y empoderamiento social de manera articulada y conjunta, llegarían a lo que el líder comprendió como la intencionalidad última del quehacer

³⁹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

⁴⁰ Entrevista con líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

organizativo: el *alcance del desarrollo municipal* a partir de la satisfacción de las necesidades de los pequeños sectores que las asociaciones comunitarias representaban.

*(...) uno de los objetivos que yo tengo dentro la red es lograr que todas estas organizaciones que están dentro de un proceso apático, despersonalizado o como otras que ya llegaron, lleguen también a ese objetivo trazado de que es por la comunidad que se trabaja, que es por un beneficio social si, que es buscando el cambio, el mejoramiento de la vida del municipio, cuando uno quiere su terruño uno busca el beneficio de todos, partiendo de ahí que miremos primero que el grupito... haber si yo soy de la asociación, llámese fundación o asociación comunitaria, que miremos cómo se solucionan las diferentes problemáticas, que o por lo menos en parte, cómo se les logra empezar el mejoramiento de esa comunidad (...)*⁴¹

El propósito por aportar en la generación del desarrollo local se complementó con el *deseo por adquirir conocimientos de todo tipo [pedagógicos y para la acción] que permitieran cualificar el ejercicio del liderazgo* con el apoyo de recursos institucionales; se trata de la materialización de un modo de actuar que permita poner en escena las habilidades para transformar, lo que equivale a un aprender haciendo.

*(...) estamos pensando que si al líder se le dan oportunidades, sobre todo se le dan herramientas para trabajar; en la parte práctica podemos hacer unos líderes totalmente diferentes o sea pasar de, como de esa mentalidad de pasivo a una, a algo más actuante, a algo más práctico, entonces yo pienso que, que la única forma de cambiarle la mentalidad al líder es dándole herramientas (...) para que ellos trabajen y sean útiles a la sociedad*⁴².

Así mismo el deseo por adquirir conocimientos fue una intencionalidad que el líder dirigió hacia su interés por ejercer un verdadero control a la gestión de las instituciones y servidores públicos, tarea a la que comprendió estaba llamado en un doble sentido: constituirse en ente de control y ejercer esta facultad de la mejor manera.

(...) la responsabilidad es cada vez más grande porque ahora estamos constituyéndonos en entes de control, ahora también queremos mirar lo de

⁴¹ Entrevista con líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

⁴² Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

*los servicios públicos, pero ser veedores de verdad, no como a esos otros que yo los llamo es vividores*⁴³.

El conjunto de todas estas intencionalidades tomó forma y se materializó con la puesta en marcha de diversas acciones que tuvieron por propósito hacer realidad aquellos deseos que en el plano de las motivaciones se suscitaron. El ámbito en que se adelantan dichas actuaciones se constituye a partir de la experiencia de pertenecer a una organización social, en un contexto geográfico específico, que ubicó a los y las líderes en diversos escenarios así:

Cuadro 2. Intencionalidades, escenarios y ámbitos de actuación de los liderazgos comprendidos

LIDERAZGO COMPRENDIDO	INTENCIONALIDAD	ESCENARIO DE ACTUACIÓN	ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN
Femenino de origen rural	Cumplir con el rol reproductivo tradicionalmente asignado	Asociación de Padres de Hogares de Bienestar (APHB)	Cabecera m/pal de Lebrija
	Dinamizar escenarios de participación comunitaria	Junta de Acción Comunal –JAC- barrio La Popa	Cabecera m/pal de Lebrija
Femenino de origen rural	Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de la mujer rural Acceder a cargos públicos de elección popular Adquirir conocimientos para la cualificación del liderazgo	Asociación Municipal de Mujeres Campesinas de Lebrija, AMMUCALE	Catorce corregimientos del sector rural del municipio de Lebrija

⁴³ Entrevista con líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

Masculino de origen rural	Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de diversas comunidades:		
	Artesanos	Asociación de artesanos	Santa Fé de Bogotá
	Niños de escasos recursos en edad escolar y madres cabeza de familia	Asociación de madres comunitarias Hogares de Bienestar Restaurante comunitario	Cabecera m/pal de Lebrija
	Acceder a cargos públicos de elección popular	Asociación de madres comunitarias Hogares de Bienestar Restaurante comunitario Red de Organizaciones Sociales	Cabecera m/pal de Lebrija
	Construcción de un referente de organización social	Red de Organizaciones Sociales	Cabecera m/pal de Lebrija
Aportar al desarrollo municipal	Red de Organizaciones Sociales	Cabecera m/pal de Lebrija	
Adquirir conocimientos para la cualificación del control a la gestión de entes y servidores públicos	Red de Organizaciones Sociales Veedurías ciudadanas	Cabecera m/pal de Lebrija	

Fuente: Berdugo, Montero y Pinto, 2006.

4.2.2 Cuando las intencionalidades empiezan a tomar forma: acciones y maneras en que se despliega el liderazgo comunitario en el escenario organizativo. Los y las líderes con el propósito de ver materializado el cumplimiento de sus intencionalidades pusieron en concurso el desarrollo de diversas acciones que los situaron de cara a la ejercitación y perfeccionamiento de distintos y múltiples roles, entre los que figuraron principalmente, los directivo-administrativos, operativos, de gestión de recursos de todo tipo [financieros, humanos, institucionales], de seguimiento, monitoreo y control.

El liderazgo masculino en su interés por involucrarse en la búsqueda de alternativas a problemáticas vivenciadas por sectores vulnerables como el de las madres trabajadoras cabeza de familia y niños de escasos recursos en edad escolar, experimentó acciones de liderazgo en asociaciones de mujeres que le permitieron afirmar la visible efectividad e integración de éste en espacios conformados exclusivamente por ellas.

En estos escenarios el líder emprendió el agenciamiento de recursos institucionales mediante el planteamiento de programas y proyectos que presentó a los entes facultados y responsables de asignar la oferta, acción que suscitó uno de los aprendizajes vitales en la tarea de proveerse de recursos para la ejecución de las diversas acciones que configuraban el quehacer organizativo.

(...) al alcalde hay que pasarle un proyecto, hay que pasarle las cosas por escrito hay que hacerle ver las cosas, hay que acompañarlo, traerlo para que se de cuenta de las necesidades y de esa manera ya lo empezamos a hacer... pero ya me dijo: escribámelo, escribámelo y vamos al llevárselo al Gobernador”, también me dijo: yo le ayudo (...), entonces yo les llevo, les presento los proyectos y los invito vamos y acompañenme, no les digo: denme; vamos y vemos las necesidades (...)⁴⁴

En algunas ocasiones sin embargo, tales procedimientos inicialmente no encontraron el éxito, decisión que fue atribuida a nivel institucional debido a la insuficiencia de recursos que permitieran cubrir la gran demanda existente.

(...) en los primeros dos años de trabajo así empecé a hacer la gestión de traer programas nuevos al municipio de Lebrija ...fue cuando llevé la

⁴⁴ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

*propuesta al Bienestar Familiar, fue en los primeros dos años y no quisieron, o no hubo la oportunidad para Lebrija (...)*⁴⁵

En tales casos las actuaciones emprendidas por el líder y que empezaron a darle forma a su intención, pasaron por la identificación y contacto con influencias políticas a las que acudió por considerarlas un medio efectivo para el logro de sus fines en escenarios altamente jerarquizados, y a quienes fue preciso invitar a conocer de primera mano sobre las carencias y condiciones que sustentaban la propuesta de transformación tantas veces aplazada por los funcionarios y entes públicos a donde en repetidas ocasiones se había acudido.

*(...) pero ya en los segundos dos años (...) cuando hubo cambio de director en el Bienestar Familiar y quedó el doctor Martín Camilo Carvajal en ese entonces, y él si vino al municipio de Lebrija, y claro le pareció que la necesidad estaba latente (...) tocaba, desafortunadamente tocaba así, para ir y traer algo del bienestar familiar tocaba también ir mirando, buscando también el padrino político, recurriendo a ese amigo político, porque ellos tenían cierto alcance, era la única manera, de otra manera eso lo habían rechazado, eso las peticiones se habían hecho bastante y habían rechazado las peticiones, entonces ya cuando se buscó ese acompañamiento de la parte política, padrino le llamo yo, ese que tiene el poder (...) se logró traer...*⁴⁶

Particularmente la búsqueda de aquellos funcionarios capaces de influir una decisión en favor de la base social representada por el líder, fue necesario efectuarla en la escala administrativa jerárquica siguiente, casi siempre del orden regional y hasta nacional, a la que en primera instancia se había concurrido sin éxito en busca de todo tipo de recursos destinados al beneficio comunitario.

(...) porque cuando no me querían dejar o cuando querían era joderme como se dice, cuando no me querían dejar participar o no me querían dar permiso [permiso para la permanencia de la Asociación de Artesanos en plazas públicas para la comercialización de sus productos] yo iba a donde tenía que ir (...) ya el alcalde que no quería me iba para la secretaría de gobernación, me iba para donde el alcalde mayor, o sea yo buscaba, yo bueno, cuando yo veía que ellos no, cuando ellos me negaban el permiso por escrito, yo decía bueno ahora toca es por otro lado y llegaba a otros niveles como yo ya tenía otros lazos(...) porque ahí yo tenía la amistad con el abogado, política,

⁴⁵ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

⁴⁶ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

política, entonces ellos me acompañaban en ese proceso o lo llamaban decían: allá va fulano, colabórenle (...) ¡Claro yo me iba donde el procurador, el contralor yo buscaba la cabeza mayor, como las cosas eran para generar empleo y ingresos a la familia entonces imagínese !⁴⁷.

Las razones de tal accionar no fueron mayoritariamente la ausencia de recursos institucionales en el nivel local que permitieran responder a las necesidades y problemáticas comunitarias, sino más bien la existencia de sectarismos políticos que impedían el *favor* de la administración municipal a quien detentaba otro color político.

(...) porque de parte de esta administración cuando lo han hecho les ha tocado como se dice por orden mayor y en este caso los tres años pasados fueron orden del gobernador porque el alcalde decía: “¡no y no y no para esa fundación no!, porque ahí esta ese líder y esa fundación no nos ayudó y no es del grupo (...) y fíjese por encima de eso le toco, digo yo porque el gobernador dijo: no señor, allá existe una fundación que es aquí y así y está haciendo esto (...), mire, ayuda. De esa manera nos ha tocado (...)⁴⁸

Con el agenciamiento de recursos institucionales mediante el planteamiento de programas y proyectos y su gestión en las diferentes instancias jerárquicas locales y regionales que trajeron por resultado la ingerencia de autoridades municipales competentes, el líder advirtió la feliz circunstancia de posibilitar no sólo el beneficio de la comunidad a quien se representaba, sino del conjunto de la población protagonista de las mismas carencias que éste abanderaba.

(...) el único inconveniente era que no había agua, no habían servicios en la manera en que se necesitan, eso había letrinas, pero no, eso no fue inconveniente, no fue obstáculo, hice la gestión con la alcaldía municipal, hice que compraran un tanque de agua para que se enviara agua por lo menos hacia la loma donde los hogares y no hubo sólo para los hogares, hubo para todo el barrio, en fin se terminó fue supliendo el servicio de agua para todo el barrio... porque tocaba que el alcalde metiera también las manos.⁴⁹

Otra de las acciones adelantadas por el liderazgo masculino en el agenciamiento de recursos institucionales, tuvo que ver con la movilización y exigibilidad en la asignación

⁴⁷ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

⁴⁸ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

del recurso público destinado para la promoción y protección de la niñez, tarea que al no haber sido oportunamente ejecutada por la administración local suscitó en primer lugar el empleo de los mecanismos de participación política consagrados en la constitución que permiten la opinión y discusión directa de diversos asuntos de interés comunitario, asuntos que al no haber sido eficientemente resueltos a través del empleo de esta medida, motivaron una siguiente acción caracterizada por la convocatoria y pronunciamiento masivo de diversos sectores quienes de manera decidida se sumaron a las peticiones del líder y su comunidad.

No había el apoyo de la administración municipal, porque resulta que la administración argumentaba que no habían dineros y eso siempre son los argumentos de ellos “no hay plata”, esa marcha se da precisamente en vista mediante escritos, reuniones, participaciones en el concejo, en cabildos no se daba nada, nada, “vamos a ver...”, siempre era la solución que me daban, era “vamos a ver”, para eso estaba el Bienestar Familiar , ellos son los que tienen que darles, dotarles (...) entonces propuse a las madres comunitarias y otras organizaciones que ya en esa entonces estaban como fuerzas vivas, las convoqué, eso no fueron sólo los hogares, eso fue una manifestación inmensa, yo creo que aquí en Lebrija eso no se había dado [año de 1995] (...)⁵⁰

(...) no fueron solo niños, eso fue mucha gente adulta la que hubo, gente de todos los barrios y yo pues dije que nos vistiéramos de una forma en que hubiese un llamado de atención, entonces unos salieron vestidos de campesinos con sus azadones, con sus mochilas, con sus machetes, otros salieron vestidos representando los indigentes, otros representando a las madres comunitarias con sus ollas viejas... fue una manifestación...simbólica... nos paramos en frente de la alcaldía y le cubrimos todo el parque y dándole a esas ollas y dándole, entonces el alcalde lo único que vio la solución fue enviarnos las tropas (...)⁵¹

Constituido un levantamiento de tales proporciones, la acción siguiente fue la designación de un grupo de representantes que a manera de comisión lograran acordar con la autoridad municipal competente los tiempos y procedimientos a seguir para la asignación del rubro, pues la decisión sobre si se daría tal desembolso o no, no era ya objeto de negociación alguna.

⁵⁰ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

⁵¹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

*(...) nosotros teníamos un horario establecido, teníamos un objetivo, el objetivo era que el alcalde nos recibiera, una comisión y no sólo que nos recibieran sino el objetivo era que en esa comisión nos aprobara, nos asignaran unos recursos*⁵².

Con la realización de tales acciones el líder debió trasegar durante algún tiempo con una denominación que a su parecer resultaba no tan favorable para la imagen que sobre su desempeño había elaborado el gobierno local –sindicalista- y aunque esta actividad estuviera facultada y consagrada en el Art. 39 de la Constitución Política de 1.991 con la afirmación: “Los trabajadores y empleadores tienen derecho a constituir sindicatos o asociaciones, sin intervención del Estado”, y según la propia comprensión del dirigente este oficio tuviera también el carácter de liderazgo, en la realidad local no sólo era preciso ejercer otro tipo de práctica, tal vez menos contestataria, tal vez menos sub-vertiva del orden promulgado y sus manifestaciones, sino además comprender diferencialmente a una y otra otorgando adjetivos y características opuestas.

*(...) a mí me llamaron que era como la cabecilla sindicalista, yo estuve un poco de tiempo que me llamaron no líder sino sindicalista, ese fue el apelativo que me dieron ellos y eso me costó después para poder mostrarles de que no era esa clase de líder (...) porque de todas maneras un sindicalista es un líder, el líder que yo llevaba era otro, me costó (...)*⁵³.

En aras de lograr lo que quieren los líderes participantes en este estudio han propuesto proyectos y acuerdos de ley con la intención de recomendar la aprobación de recursos para resolver necesidades identificadas como el no pago del servicio de gas domiciliario por parte de las madres comunitarias, ello con la intención de que estos dineros fueran incluidos en el presupuesto municipal de partidas con el objeto de sufragar los gastos de los programas de famihogares en ejecución.

*(...) yo como siempre metiéndome en el cuento (...) me di de cuenta de que sí, que habían inclusive unos rubros que se podían crear, no estaban pero se podían crear y era fácil, había una parte que hablaba el plan de desarrollo, que hablaba de las madres comunitarias, pero sólo hablaba, pero no les asignaban ningún rubrito... entonces como era un proyecto de acuerdo el que se presentaba, yo dije: “pues que rebajen los impuestos...rebaja no, el no pago de los servicios de gas, se pedían lo de los servicios (...)*⁵⁴

⁵² Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

⁵³ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004

⁵⁴ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

Con el uso de estas vías legales para la celebración de acuerdos, el líder vivenció lo efectivo y eficaz de este tipo de acciones, así como de la presión de las administraciones locales por controlar cualquier tipo de revuelta- desordenes.

(...) y quedó la propuesta para el proyecto de acuerdo la rebaja de los impuestos, ahí quedó firmado por el alcalde, el personero y todos los que se comprometieron, la tesorera... eso ahí firmamos todos, la cuestión fue de que al mes empezaron a llegar las dotaciones, eso fue rapidito, yo no sé si eso era que no querían otra manifestación, porque eso si quedó en el acta que se levantó, que no se volviera a repetir un acto de esos que para él [alcalde municipal] seguía siendo de sindicalismo a él no le gustaba, y al mes ya llamaron madre por madre y sus dotaciones y se dotaron todos los hogares de bienestar familiar quedaron con sus dotaciones nuevas(...)⁵⁵

La actuación bajo los requerimientos y disposiciones legales se constituyó en otra forma de actuar del liderazgo masculino al considerar los efectos de proceder ilegalmente y los beneficios de actuar de acuerdo a la reglamentación existente.

(...) yo siempre opté por tener, o sea nunca lo hice de una forma pirata,[abrir casetas de artesanos en zonas públicas]siempre lo hice haciendo las cosas al derecho, teniendo un permiso, algo que me hiciera sustentar que no iba a instalarme por las malas o porque a nosotros se nos ocurriera... donde los encontraban y no había permiso inmediatamente comenzaban a darle y a tumbar casetas, “¡recojan!”, una lucha (...) porque yo pensaba que eso no, no nos llevaba a nada, entonces había garrote y había de todo (...) a mi cuando un alcalde nos negaba un permiso yo me iba para donde el secretario de gobierno, entonces yo siempre buscaba como tener el permiso(...)⁵⁶

En la tarea de propender por el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, fue vital el conocimiento y manejo de los decretos y acuerdos reglamentarios de los derechos abanderados por el líder, requisito inaplazable a la hora de interlocutar con las autoridades municipales e institucionales responsables de conducir y hacer efectivas tales reglamentaciones.

(...) y yo tuve varios encuentros con alcaldes, cuando ellos me decían que “la ley...” yo les decía: “es que la ley es clara, la ley es esta , la ley del trabajo es esta...”, entonces yo inclusive tuve que aprenderme varios

⁵⁵ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

⁵⁶ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

*apartados de varios decretos y leyes para entrar, hablar con los alcaldes y ya después ellos van buscando la forma de que les parecen pero hay que hacerlo como ellos dicen (...)*⁵⁷

Por su parte el liderazgo femenino interviene en las organizaciones inicialmente sin detentar cargo directivo alguno como consecuencia de la reciente vinculación a la que se daba lugar; por ello es característico durante este período una sensación de inexperiencia que acompaña a la líder y la hace estar dispuesta a realizar tareas que otros le indiquen.

*... luego empiezan ellos [los hijos] en la escuela entonces también vinculada con la asociación nunca como directiva porque no, como que no, como que yo ayudaba pero de más afuerita, entonces siempre pendiente trabajando lo que había que hacer pues lo hacía (...) ya de la escuela pasamos al colegio, en el colegio tampoco he querido ser directiva de la asociación de padres pero siempre he estado vinculada, (...) siempre he estado en función*⁵⁸.

Una vez sucede la aprehensión y acumulación de aprendizajes, evento que ocurre cuando ha transcurrido cierto nivel de tiempo o cuando la líder se advierte provista de experiencias suscitadoras de esta comprensión, considera poseer los elementos y la preparación necesaria para detentar cargos en el nivel directivo, circunstancia que logra facultar a nivel formal la toma de decisiones otorgando mayor autonomía y agilizando los procesos por cuanto es en este nivel donde en primer término es valorada la determinación de implementar o no alguna acción en particular.

*(...) empecé en la junta de los hogares de bienestar y (...) pues había veces que la verdura que traían pues no era de mejor calidad, pues uno de pronto se daba cuenta que los costos eran sobrecostos, como estaba dentro de la junta tenía autonomía para poder tomar decisiones, nos reunimos con la directora de ese entonces de los hogares de bienestar y ya nosotros mismos íbamos y hacíamos el mercado (...)*⁵⁹

Por su parte las actividades para el agenciamiento de recursos efectúadas en este escenario situaron a la líder frente a la práctica de la autogestión comunitaria conjunta y organizada, circunstancia que se constituyó en certeza de su quehacer, al identificarla

⁵⁷ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

⁵⁸ Entrevista a líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁵⁹ Entrevista a líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

como la forma tradicional y efectiva en que los escenarios organizativos se proveen de bienes materiales para su funcionamiento.

(...) empezamos a hacer actividades, se necesitaban unos juegos en el hogar (...) y entonces de cada curso se sacó una niña candidata al reinado (...) el que más plata hiciera era la niña que ganaba, entonces empezamos a trabajar (...) trabajamos y sacamos cualquier cantidad de plata, de hecho sacamos más y por eso la niña ganó ⁶⁰.

Otra de las intencionalidades del liderazgo femenino y que suscitó el emprendimiento de acciones diversas, tuvo que ver con el interés por dinamizar importantes escenarios de participación comunitaria como la acción comunal de su localidad, que a causa de la ausencia de presencia y gestión de sus representantes vio amenazada la pérdida del status legal.

Convocar y animar para elegir nuevos cuerpos directivos capaces de identificar y sumarse a la voluntad de la base social representada, son actividades propias de los líderes en el deseo de renovación de escenarios organizativos, dichas acciones incluyen la búsqueda de información sobre los trámites y la normatividad vigente que reglamentaba tales instancias organizativas.

Iniciamos a trabajar para salvar la personería jurídica y para activar la junta, entonces se hace, se convoca a elección (...) empezamos a pasar papeles, a hacer una cosa y otra (...), fuimos, cuando eso era la DIJIDED [actualmente Casa de Participación Ciudadana] allá en la once con treinta y siete, por allá fuimos y hablamos con los dirigentes de ese entonces, allá nos encontramos con una abuelita que también nos ayudó muchísimo (...) muy versada en cuestión comunal (...) y que también nos colaboró bastante (...)⁶¹

Incursionar en el ámbito de la acción comunal en el mejor modo, motivó en el liderazgo femenino el deseo por cualificar y/o suscitar destrezas y habilidades relacionadas con este accionar, para lo cual se decidió emprender un ejercicio juicioso de lectura y análisis sobre las reglamentaciones marco de tales disposiciones, acudiendo a la asesoría de autoridades competentes en la materia.

⁶⁰ Entrevista a líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶¹ Entrevista a líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

(...) entonces nosotros empezamos con Zenaida a capacitarnos porque no queríamos hacer las cosas mal, nosotros empezamos a ir allá a la DIJDED y curso que nos dictaban de eso nosotros íbamos y lo hacíamos, creo que fuimos de los primeros que llegamos allá a capacitarnos, a saber cómo era el cuento de las juntas de acción comunal, había un señor que también venía acá y nos daba algunas charlas, yo me apoyaba mucho en Eduardo [personero de Lebrija] porque sé que él sabe y yo tenía confianza en él, yo le decía: “Eduardo mire esto, mire que aquello”, entonces el me explicaba, me mostraba leyes no se que, ya compré Constitución y compré una cantidad de libros que me ayudaran y me apoyaran para no ir a embarrar, y así empezamos a trabajar (...)”⁶²

En los escenarios organizativos los líderes vivencian la experiencia de elegir y ser elegidos y tales circunstancias los ubica de cara al compromiso de la representación, según los líderes del estudio una de las funciones menos apetecida de desarrollar es la relacionada con el manejo de dineros colectivos.

Formamos la plancha e hicimos la elección de junta (...), ya teníamos algo de conocimiento, dije: “cada quien va a cumplir su función, yo no voy a tener nada que ver con plata porque eso lo va a manejar es el tesorero”; “entonces listo conformémosla!”, lanzamos la plancha, los otros que habían mandado por ahí panfleticos y eso no les funcionó, en últimas decidieron que no, que sacáramos una sola plancha y que yo fuera la presidente, se sacó la plancha y para qué la gente acudió a votar, fue una votación bastante alta, bastante se pronunció la gente del barrio (...)”⁶³

Las líderes vivencian un liderazgo en ausencia de individuos interesados en detentar tal representación, pues la actitud de otros integrantes de la organización refleja una preferencia a promover que otros en su lugar se adjudiquen tal responsabilidad.

(...) cuando llegamos a conformar la plancha (...) tan tan tan, todos querían quedar pero ninguno de presidente y entonces claro, todos no, chútele la pelota al uno y al otro (...) y llegó Zenaida también, entonces no la chutaron a nosotras dos de que Zenaida fuera la secretaria y que yo fuera la presidente (...) o sea nosotros no queríamos, (...) yo como presidente decía: “ no, yo todavía no estoy capacitada, no yo no... “ entonces que no que “ entre todos nos íbamos a colaborar, que entre todos íbamos a trabajar y que le hiciéramos, en vista de que nadie más quiso yo dije pues a las manos de Dios (...)”⁶⁴

⁶² Entrevista a líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶⁴ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

Habiendo encontrado el apoyo para detentar la representación comunal, la líder en articulación a compañeros y compañeras de organización, identifica acciones de coordinación y reactivación de este escenario, así fija rutas para el desarrollo de estrategias viables buscando de manera oportuna y efectiva la satisfacción de las más sentidas necesidades de tipo comunitario.

*(...) o sea la meta de nosotros era trabajar y no le íbamos a prometer nada a la gente solamente íbamos a llegar a ver que era lo que había que hacer más urgente y hacerlo (...)*⁶⁵

Lo mismo que el interés por la realización de acciones correctas acordes con la ley, buscando con ello brindar un buen ejemplo de liderazgo comunitario nada cercano a anteriores experiencias basadas en actitudes de engaño y estafa al conjunto de los ciudadanos representados.

*(...) salimos elegidos, quedamos ahí y listo!!! a trabajar ... “miremos a ver cómo hay que hacerlo, miremos a ver...” , siempre hubo un poco de dificultades a nosotros no nos entregaron libros de antes, no nos entregaron cuentas de nada o sea, con no entregarnos libro nosotros arrancamos como si no más iniciara esa junta (...) eso sí nosotros vinimos a hacer que las cosas se hicieran como lo decía la ley (...)*⁶⁶

Uno de los pilares fundamentales orientadores de su liderazgo son las acciones correctas [entendiendo por ello que deben ser realizadas sin fraude, sin engaño, con responsabilidad] de allí el cuestionamiento que hace a representaciones comunales que no cumplen con estos cimientos, pero además de cuestionar también promueve que quienes no las incorporan en su quehacer, realicen un ejercicio reflexivo sobre su desempeño y las transformen, motivando a la participación en encuentros comunitarios con tal finalidad.

(...) en varias oportunidades tenía oportunidad de hablar con el presidente [El que la precedió una vez ella accedió al cargo al interior de la misma organización] e invitarlo, cuando hicimos la escuela de liderazgo democrático, lo invité a que fuera, cuando habían reuniones especiales sí de pronto donde un tema que a él llegara y lo pudiera analizar y lo sacudiera sí,

⁶⁵ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

*él se diera cuenta que estaba en un error, que si no iba a trabajar pues que al menos entregara y le diera la oportunidad a otra persona, el nunca asistió o no le interesó, él tenía unos argumentos no sé si valaderos o no pero el caso era de la manera que él se escudaba en eso (...)*⁶⁷

Tales hechos suscitaron la revelación por parte de la líder de un valioso aprendizaje relacionado con la imposibilidad de exoneración de la responsabilidad adquirida en virtud al argumento de su desconocimiento.

*(...) si él no lo hace la lleva...! “y que yo no sabía... que porque es que yo ignoraba eso... que porque no...” ¡de malas!, si no conoce las leyes la lleva, porque de todas formas es grave (...)*⁶⁸

Lo mismo que aquella certeza relacionada con la seguridad que reporta en el líder el cumplimiento de la norma, disposición que es preciso atender de un lado por el costo de la sanción social, y porque tal ejercicio de manera progresiva va logrando la transformación de las prácticas políticas comunitarias deshonestas en actividades más democráticas e igualitarias.

*(...) porque en el momento en que uno hace las cosas incorrectas, el hecho de por ejemplo ayer que entregábamos toda esa cantidad de libros de documentos de una cosa y otra... el haber hecho algo incorrecto le queda a uno la angustia y la preocupación de que lo van a descubrir y que va a tener un problema, entonces nosotros no tuvimos prevenciones en quedarnos con ningún documento ni con nada (...) porque gracias a Dios para cualquier cosa que ellos les llegue a parecer incorrecto nosotros vamos a tener una, respuesta y va a ser la verdad porque nosotros no vamos a tener por que ponernos a ocultar (...)*⁶⁹

De otra parte ante situaciones de apatía y falta de compromiso de los equipos directivos, las líderes en estudio proponen una división del trabajo por sectores de interés a fin tanto de intervenir en todos los ámbitos de acción comunitaria, como de facultar a cada individuo-funcionario para la acción, otorgando responsabilidades delimitadas que comprometan al conjunto de la organización a un mejor desempeño.

⁶⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁶⁹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

(...) se les motivó de una y otra manera porque también tratamos de que quedara toda la junta repartida en el barrio de manera que cada quien que estaba en la junta trabajara y yo hacía reuniones con ellos (...) les decía a los otros miembros de la junta "... que mirara, que los motiváramos por sectores,(...) y luego había reunión, todos los meses también nos reuníamos y rindiéramos un informe de lo que habíamos hecho..."⁷⁰

Las líderes comprenden el origen del desánimo y ausencia de compromiso en sus compañeros propio del efecto de comentarios a nivel local que invalidaban el sentido y papel de la acción organizada en la tarea del progreso comunitario, pues mientras unos pocos se preocupan la gran mayoría se halla indiferente.

(...) no faltaba quien fuera y dijera: " ¡marranos!" y nos dijeran: "regalados", sobre todo a la gente que nos colaboraba, sobre todo el que salía, entonces ellos [miembros J.A.C] se incomodaban, si ellos como que se dejaban influenciar por esa persona y después ya al otro día: " ay! no pero es que nosotros solos, que no se que, (...) pero es que nosotros sí somos bobos, que nosotros solos trabajando, que nosotros solos limpiando y los otros no colaboran (...) entonces que nosotros tampoco éramos los empleados de aquí la demás gente del barrio", y empezaron a desmotivarse a desmotivarse y llegar el momento en que ya ni siquiera nos reuníamos, ya no, porque ellos ya no iban."⁷¹

Ante la apatía colectiva las líderes buscan activar la participación e ingerencia en los destinos locales mediante la convocatoria y realización de actividades de integración en torno al arte y la cultura, es decir buscan propiciar nuevos intereses de encuentro masivo y espacios para el acercamiento con autoridades municipales

...hicimos como unos tres bazares más o menos en ese entonces (...) invitábamos gente de afuera, venía el alcalde, venía los secretarios de despacho, la demás gente, la familia de ellos, algunos familiares de nosotros los mismos funcionarios de la junta, (...) o sea había que colaborar con lo del barrio...(...) cuando ya se llegó Navidad quisimos hacer el pesebre comunitario, entonces era una manera de atraer la gente y de que ellos colaboraran, entonces se hizo aquí arriba en el puro centro del barrio en un quiosquito (...) y para qué (...) algunas personas salieron y colaboraron (...), quisimos hacerlo ameno todo, conseguimos que la administración nos diera sonido para la misa, conseguíamos que el padre viniera y nos hiciera una misa de aguinaldos⁷².

⁷⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁷¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

⁷² Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

Las líderes intencionalmente ligan acciones de integración con actividades que permitan dar respuesta a necesidades comunales, por ejemplo de saneamiento ambiental ello conduce al apoyo generalizado a nivel comunitario y a la realización de continuas actividades de autogestión.

(...) hacíamos jornadas de limpieza (...) siempre con Zenaida íbamos motivando la gente “si salgamos!, mire trabajemos y sino entonces demos un aporte (...) le decíamos a la gente “ salgan a trabajar, daban un aporte en efectivo o nos daban algo en especie porque hay que hacerle la comida a esa gente” , para qué!!! la gente colaboró, poco o mucho ellos aportaban a medida que podían, unos nos daban plata otros nos daban yuca, plátano, (...) se les hizo un almuerzo para la gente que trabajo (...)mientras tanto nosotras seguíamos gestionando en la alcaldía, seguíamos por allá luchando buscando una cosa y otra ⁷³.

Ante la existencia de períodos directivos culminados surge en los líderes el interés por la realización de acciones de monitoreo y seguimiento tanto a actividades efectuadas durante su administración -acción que encarnaba el deseo por mantener los resultados ya alcanzados- como a las futuras, indistintamente de su localización, basado en el criterio de hacer efectivos los elementos otorgados por los procesos de cualificación emprendidos por cuanto éstos comprometían a mejores desempeños lo mismo que a la adopción de nuevos compromisos.

(...) entonces yo les decía, continúo trabajando como consejero municipal de paz, ya no necesariamente sólo con la popa [Barrio en el que reside] sino ya a nivel de municipio todo el casco urbano, incluidas veredas, también pienso trabajar con promotoría ambiental y ahí sí voy a estar muy pendiente del trabajo que nosotros hicimos aquí con los árboles (...) el compromiso mío por cuidar la naturaleza y la voy a cuidar acá en el barrio que es donde yo vivo, donde me corresponde y la voy a cuidar en todo el municipio, donde vea que están cometiendo atropello o con las cuencas del agua que la estén contaminando, ahí voy a estar porque es mi compromiso, a mí el diplomado que me está dando la corporación y la ESAP, no es para sacar un cartón y ir a guardarlo y listo quedarme así (...) no estoy haciendo un diplomado para quedarme sentada⁷⁴.

⁷³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

⁷⁴ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

Los líderes establecen relaciones para la gestión de recursos siempre planteando que es lo que requiere la comunidad o grupo específico por el que interceden, al considerar que son ellos quienes conocen y padecen además las problemáticas.

(...) nosotros cuando hablamos de gestionar es por ejemplo mirar con las ONG's, con la misma Corporación [COMPROMISO] qué programas y proyectos tienen por ejemplo para las mujeres, para los jóvenes, y sentarnos y decir: "bueno, esto es lo que queremos" sí... porque no es lo que ellos quieran sino es lo que la comunidades quieren, entonces hemos planeado y ya empiezan a verse los resultados, las cosas que en algún momento decimos: "eso es lo que queremos, porque nosotros si conocemos la comunidad y sabemos qué es lo que la comunidad necesita (...)"⁷⁵

Entre los actores institucionales visibilizados como acompañantes, gestores y ordenadores del gasto, la líder y su base social identificaron indistintamente al Estado en el nivel local, municipal y nacional y a las organizaciones del tipo no gubernamental a través de quienes proyectaron el otorgamiento del recurso financiero y técnico necesario para el emprendimiento de proyectos productivos considerados de gran importancia por el aporte a la economía familiar.

(...) entonces la idea es como a través del gobierno municipal y a través de las ONG's que en un momento entran a colaborarle a las organizaciones, se consigan recursos para que las mujeres puedan tener pequeñas granjas donde tener sus pollos, sus gallinas, sus peces⁷⁶.

En la experiencia de solicitar y canalizar recursos los y las líderes han identificado que es menos probable encontrar apoyo para el desarrollo de iniciativas productivas, que el agenciamiento del recurso humano, financiero y de todo tipo es definitivo para el cumplimiento de los propósitos fijados, pero que aun sin el, como en la práctica lo realizan es necesario mantener la dinámica organizativa.

(...) la situación que estamos viviendo es como muy difícil, sin embargo pues cuando uno tiene el deseo de luchar se lucha con dinero o sin dinero porque si bien es cierto que el dinero es necesario tampoco puede ser un obstáculo para seguir uno adelante con los deseos de cambio y de transformación, yo pienso que es necesario pero tampoco, si en últimas no se puede pues la idea es no crear expectativas falsas en las mujeres, (...) la gente que no

⁷⁵ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

⁷⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

pensamos tanto en la plata pero que tenemos unas ideas claras y definidas se mantiene, se mantiene esa lucha, se mantiene ese entusiasmo con o sin dinero⁷⁷.

Las mujeres líderes en condiciones de pobreza, ante la posibilidad de una fuente de ingreso están dispuestas a aumentar las horas de trabajo cotidiano ya que dicha oferta se constituye en la posibilidad de contribuir con el sustento propio y el de sus familias.

Claro, las mujeres en la casa tenemos muchísimo que hacer y si en un momento dado vamos a fortalecer, a hacer lo nuestro algo más productivo pues el trabajo se multiplica pero que es un trabajo que en últimas pues si nos sirve para fortalecer, eso no pesa, sino que al contrario ayuda a aliviar las cargas, sobre todo las cargas económicas y toda una cantidad de cosas que tenemos nosotras como mujeres, una cantidad de responsabilidades que en últimas el factor económico es el más apremiante en nosotras y entonces eso nos serviría para aliviar las cargas y ser un aporte más en los hogares⁷⁸.

Las organizaciones de mujeres y el liderazgo femenino según el estudio muestra una definida responsabilidad por mantener y proteger el recurso hídrico y forestal en la localidad y el país, en este sentido se articula a entidades específicas para recuperar y defender los cursos de agua existentes en el territorio local visiblemente afectados por la acción del hombre y pone a disposición la certeza de realizar acciones de protección y educación ambiental en una idea pedagógica de saber haciendo.

(...) estamos trabajando con la junta de la parte de arriba, nosotros pertenecemos a la junta y AMMUCALE [Asociación Municipal de Mujeres Campesinas de Lebrija] ha venido realizando una serie de encuentros y de proyectos con la CDMB [Corporación para el Desarrollo de la Meseta de Bucaramanga] y en este momento pues estamos con ellos y con la comunidad haciendo una serie de encuentros tanto prácticos como teóricos para defender y cuidar el agua y los nacimientos que tenemos, entonces estamos como en ese trabajo tanto AMMUCALE como la JAC de la parte alta, he pues es un trabajo interesante porque tenemos mucho agua pero en malas condiciones y entonces la idea es que como comunidad nos sentemos a mirar que podemos hacer pues con el apoyo de la Corporación y el alcalde⁷⁹.

⁷⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

⁷⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

⁷⁹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

La organización interna que direccionan los y las líderes incluye la conformación de Comités, por ejemplo la líder del sector rural da cuenta de la constitución de comités Veredales comprendidos como espacios de descentralización del poder asociativo y de inclusión, además de una forma innovadora y funcional de agrupación micro desde dónde han viabilizado acciones en lo local de tipo productivo, logrando favorecer la economía familiar y configurar el ser y quehacer asociativo.

Los comités de trabajo son concebidos como el elemento vital de la organización y pieza clave en la tarea de renovación y promoción de nuevos liderazgos que pueden posibilitar la continuidad del trabajo emprendido otrora por las o los primeros dirigentes.

(...) en cada comunidad siempre hay como una o dos mujeres líderes, las cuales pues en un momento dado se convocan y ellas se les orienta, se les dice qué es en sí la organización, cuál es el trabajo y ellas a su vez transmiten a sus mujeres y entre ellas crean su propia organización pequeña y empiezan a trabajar, hay unas mujeres que por ejemplo están haciendo yogurt, hay otras que hacen mermeladas hay otras mujeres que sacan al mercado cada ocho días lo que producen en su finca o sea en su propia vereda, hay dos veredas en eso, hay otras que tienen un proyecto de aromáticas para la elaboración de champú, jabones o cremas y eso es lo que ha mantenido pues los comités un poco fortalecidos, pues las mujeres ya han podido hacer esas pequeñas prácticas que en un momento dado les proporcionan un dinero pues adicional a las entradas que se tienen para poder suplir algunos gastos que se tienen en la familia⁸⁰.

4.2.3 Los procesos de cualificación emprendidos: la asistencia a relatos y metáforas sobre variadas esferas de la realidad.

4.2.3.1 Los procesos de cualificación emprendidos: relatos y metáforas aprendidas.

Con la vinculación al escenario organizativo comunitario, los líderes comprendidos en el presente estudio se experimentaron de diversas maneras como asistentes de un proceso de cualificación no formal en relación con varios aspectos de interés entre los que figuraron de especial modo los relacionados con la formación sociopolítica y humana, la producción agroecológica, el cuidado del ambiente y la fiscalización y seguimiento a la gestión pública.

⁸⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

De manera concreta los procesos de este tipo en los que han estado presentes los líderes del estudio y otros de la localidad de Lebrija, son uno a nivel de provincia denominado Escuela Agroecológica⁸¹ y otro local denominado Escuela de Liderazgo Democrático⁸² (ELD).

*(...) la escuela se planteó desde la ONG de Fundaexpresión, que nos había venido asesorando un poco en los procesos de la organización en un proyecto pequeño que tenemos en la agroindustria y es la transformación de frutas de las fincas y mirando como un poco como el fortalecimiento sobre todo de lo que tenemos en la finca se planteó fortalecer por medio de la escuela agroecológica, pues estos conocimientos que ya tenemos, y eso es como ese intercambio de saberes de nosotros mismos (...)*⁸³.

En el proceso del aprender-haciendo agroecológico dos tendencias se constituyeron en pieza fundamental de la experiencia formativa, la seguridad y la soberanía alimentarias. La primera entendida como el proceso de producir en cada unidad productiva aquellos elementos básicos de origen agropecuario para la nutrición diaria de los miembros del grupo familiar, tales, como hortalizas, verduras, frutas, tubérculos, huevos, leche, etc., con el fin de aprovisionar a la familia de un mínimo de alimentos que garantizaran su supervivencia y desarrollo a pesar de los altibajos económicos que pudieran llegar a

⁸¹ Experiencia formativa coordinada por la ONG Funda Expresión e integrada por líderes campesinos santandereanos de los municipios de Tona, Charta, California, Vetas, Girón, Piedecuesta, Floridablanca y Lebrija, en torno a la producción orgánica tanto primaria como agroindustrial y partiendo del reconocimiento, integración e intercambio de los saberes campesinos y técnicos. Dicha estrategia educativa buscó generar un proceso integral de aprendizaje teórico-práctico que rescataba el conocimiento durante generaciones transmitido en lo relacionado con el trabajo en el campo y articulaba elementos innovadores producto tanto de investigaciones especializadas como de experimentos que los mismos campesinos efectuaban en sus unidades productivas, pretendiendo impulsar procesos de desarrollo rural involucrados con acciones organizativas, proyectos productivos, alternativas de comercialización y elementos de protección y recuperación ambiental en pro del mejoramiento de la calidad de vida de las familias campesinas asentadas en el territorio santandereano.

⁸² Experiencia formativa coordinada por la ONG Funda Expresión e integrada por líderes campesinos santandereanos de los municipios de Tona, Charta, California, Vetas, Girón, Piedecuesta, Floridablanca y Lebrija, en torno a la producción orgánica tanto primaria como agroindustrial y partiendo del reconocimiento, integración e intercambio de los saberes campesinos y técnicos. Dicha estrategia educativa buscó generar un proceso integral de aprendizaje teórico-práctico que rescataba el conocimiento durante generaciones transmitido en lo relacionado con el trabajo en el campo y articulaba elementos innovadores producto tanto de investigaciones especializadas como de experimentos que los mismos campesinos efectuaban en sus unidades productivas, pretendiendo impulsar procesos de desarrollo rural involucrados con acciones organizativas, proyectos productivos, alternativas de comercialización y elementos de protección y recuperación ambiental en pro del mejoramiento de la calidad de vida de las familias campesinas asentadas en el territorio santandereano.

⁸³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

afectar la capacidad de adquisición en el mercado de bienes alimentarios, circunstancia que progresivamente fue afianzando entre las mujeres el arraigo a la tierra, la preservación de las costumbres y tradiciones y el deseo por la multiplicación del conocimiento adquirido.

(..)la escuela nos ha servido para fortalecer, para mirar un poco lo de las riquezas que tenemos en las fincas, como es lo de los peces, como es lo de las lombrices, el abono orgánico, como hacer un abono orgánico, como hacer un lombricompost y como también poder en un momento dado multiplicar estos conocimientos con otras comunidades no, eso es uno como de estos compromisos que se adquieren allí en la escuela, es poder hacer pues que otras personas se metan allí en el cuento ⁸⁴.

El segundo elemento estuvo relacionado con la posibilidad de producir los bienes agropecuarios en concordancia con las tradiciones y gustos de consumo existentes en la cultura de la región y el derecho a la salud posibilitado por el consumo de productos naturales no tratados con químicos, y generados en condiciones de independencia frente a las dinámicas de abastecimiento de los mercados externos.

(...) y ya que lo de los químicos y no tanto los químicos sino ahora con el libre comercio y los transgénicos es mucho más grave la situación y entonces uno de los objetivos nuestros es como en las comunidades nos preparamos también un poco para esta situación tan difícil que estamos enfrentando más o menos desde 1993, que ya estamos comiendo, prácticamente lo que comemos aquí en Colombia ya nos llega genéticamente transformado de otros países y lo estamos consumiendo; como es el arroz, la papa, la bienestarina y entonces la idea nuestra sobre todo con esta escuela es como cultivamos lo que comemos y si sobra un excedente se piensa en hacer un mercado de confianza, de amigos que valoren lo que hacemos nosotros en el campo y estamos como en ese proceso⁸⁵.

Desde los escenarios de formación sociopolítica con la ELD los líderes en comprensión advirtieron que sus compañeros, compañeras de organización y otros liderazgos avanzaron en la comprensión del verdadero papel del líder, aquel relacionado con la capacidad de poner su quehacer al servicio de la colectividad que representa.

⁸⁴Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

⁸⁵Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

Sí... ya cambiaron esa mentalidad que tenían que era como más personalizada, era pensando en su yo, "presento esto pero es para mi haber, cuanto me toca", cambiaron de parecer, cambiaron de ser, o sea como que se compenetraron con el verdadero líder⁸⁶.

De igual manera redimensionaron sus procesos organizativos y los fortalecieron a partir de la reflexión lograda en torno al desarrollo de su quehacer, sus maneras, aspiraciones futuras e intencionalidades, las mismas que refrendaron.

En la escuela de liderazgo porque se enfocó sobre todo el trabajo con la comunidad, si la temática, la práctica, la comunicación (...) algo muy importante, porque ahí plasmábamos el pensamiento de nosotros, lo que queríamos, lo que estábamos pensando, lo que estábamos sintiendo entonces hace de que también nos sensibilicemos y miremos hacia la comunidad y como en un trabajo en equipo y un trabajo por el bien de las personas si, siempre tratando de ayudarles, siempre tratando de colaborarles y tratando de sacar adelante (...) ⁸⁷.

Mediante su participación en torno al encuentro discursivo sobre lo sociopolítico, los líderes adquirieron competencias cognitivas, comunicativas y analíticas alimentadas por el hábito de la lectura, analizaron el papel del poder local en el desarrollo municipal y concluyeron que su apoyo no resultaba condición *sine qua non* para la viabilización de propuestas comunitarias, circunstancia que hizo surgir el deseo por superar la tradicional visión asistencialista que de la administración municipal habían elaborado y avanzar en autonomía organizativa construyendo red con otras organizaciones, replanteando propósitos y redefiniendo su intervención de tipo comunitario.

... también me ayudó mucho a que fuéramos independientes (...) entonces a mí la escuela de liderazgo me ayudó para ver eso, y para que sintiera que nosotros podemos hacerlo sin necesidad de que el alcalde esté ahí aportándonos, que si lo llega a haber bienvenido sea, pero que si no, que no nos quedemos varados por eso, sino que continuemos el trabajo (...) nosotros el día que nosotros como comunidad nos logremos desligar de la administración, de siempre verlos como el papá billete, que si allá no nos dan cinco pesos, nosotros aquí a nivel de comunidad no podemos hacer las cosas y no podemos actuar, estamos fregados (...) ⁸⁸.

⁸⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

⁸⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

⁸⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

Para nosotras [Asociación Municipal de Mujeres Campesinas de Lebrija, AMMUCALE] fue fundamental ese diplomado, o sea pienso que toda experiencia debe dejarle a uno algo, y ese algo se debe multiplicar y es ahí donde uno empieza a darse cuenta de los resultados de lo que ha adquirido por ejemplo, antes se me dificultaba mucho por ejemplo, no porque no me gustara, lo de la lectura por mi tiempo poco leía, después de la experiencia le dedico pues no mucho tiempo, le cogí como la practica de leer un periódico una revista si, antes yo cogía un periódico y no le tomaba importancia hoy si tiene para mí mucha importancia la lectura dentro del proceso que llevamos. (...) o sea uno ve que cuando el líder se capacita es mucho más entregado a su trabajo social a su organización⁸⁹.

Los encuentros en formación humana por su parte, acercaron a las líderes con la idea de obtener un conocimiento sobre la propia humanidad como condición primera para el desarrollo de un trabajo social-comunitario que incluía dentro de sus tareas fundamentales el respeto por el otro, la comprensión e interpretación de sus carencias más sentidas y el apoyo para el despoje de aquellas situaciones ligadas con las circunstancias y contextos vitales que de alguna forma retrasaban su propio transcurrir en comunidad.

(...) la capacitación [taller de valores humanos] esa me ha aportado muchísimo sobre todo en la parte social o sea como llegarle a la gente y como hacer las cosas si, en la familia por ejemplo me ha servido muchísimo, yo le doy gracias porque para mí ha sido fundamental para poder sacar adelante más que la plata, más que cualquier cosa mi hogar (...)es como más que talleres, más que teorías, más que yo llamo carreta, porque estamos llenos de toda una cantidad de carreta teórica, es cómo trabajamos para poder con los líderes y las lideresas de un proceso, de un cambio, poder hacer encuentros donde la gente pueda limpiarse, poder sacar de su vida estas cosas que les están haciendo daño y no permiten que en un momento dado esta persona cambie⁹⁰.

La preocupación de los liderazgos por la gestión de lo público se materializó mediante su participación en procesos formativos promocionados desde las instancias gubernamentales que con nuevos conocimientos los y las líderes se acercan y concursan junto con funcionarios responsables en lo local de las acciones de seguimiento y monitoreo a la función pública.

⁸⁹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

⁹⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

(...) ya en una oportunidad en la ESAP había tenido un taller sobre veeduría sobre veeduría ciudadana y pues me llamaba la atención sobre todo para defender al pueblo y que no lo engañen como han estado acostumbrados a hacerlo, independiente de que sea otra persona o que sea la administración, bueno lo que sea ,el caso es que para que la gente aprenda a hacer valer sus derechos, me llamó la atención, (...) nos inscribimos, (...) conformamos un equipo chévere y empezamos a trabajar, empezamos a hacerle veeduría al PAB, nos dimos a conocer con los concejales del municipio con algunos funcionarios (...) teníamos el apoyo del personero que era una persona pues muy dada y como abogado que él es pues, nos colaboraba si ,nos decía no vamos a hacer esto aquí, no teníamos la prevención de que de pronto la fuéramos a embarrar, porque todas formas una capacitación pequeñita de ocho, doce, horas que le dan a uno sobre veeduría no es suficiente, pero entonces estaba el abogado que era el que nos colaboraba⁹¹.

Otro aspecto de gran importancia entre los liderazgos resultó ser el interés por la protección del medio ambiente intencional, que fue conducida mediante la oferta de los actores institucionales responsables de este tema en la región, quienes con base en la previa implementación de acciones de este tipo en las localidades representadas por el líder los convocaron para su continuidad y extensión a lo largo del municipio de Lebrija como ya se había indicado.

4.2.4 Elementos que ratifican la continuidad o discontinuidad en la acción de liderazgo. Entre los elementos más significativos a la hora de proveer a los líderes de motivos para la persistencia y continuidad en la acción del liderazgo, se contaron los siguientes.

4.2.4.1 Resultados de la acción colectiva. Con la pertenencia a una organización social los y las líderes experimentaron situaciones que motivaron su permanencia y continuidad en la acción de liderazgo, encontrar que se compartían con otros los mismos propósitos y deseos alentaba, pero advertir además que esos otros se hallaban organizados, comprometidos y con unidad de criterio para la acción alentaba mucho más.

⁹¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

Particularmente las líderes mujeres al vivenciar el consenso tanto en los propósitos organizativos como en el deseo de trabajar para alcanzarlos, encontraban agrado pero sobre todo la convicción de que de esta manera sería menos arduo su cumplimiento al considerar que cuando no existía solidaridad todo se tornaba inalcanzable, así percibieron que era con otros y pocas veces en la individualidad que resultaba posible el logro de los objetivos que daban forma al quehacer del liderazgo y que de tal modo lograrían generarse mayores resultados y funcionalidad.

Haber a mí me motivan pues varias cosas, me motivan sobre todo que la gente se una, que la gente se organice, que si somos varios, que si hay organización se trabaja mucho más fácil y las cargas son mucho más livianas y se ven los resultados, definitivamente cuando no hay unión, cuando no hay organización pues las cosas son mucho más difíciles, mucho más inalcanzables (...)⁹²

Parecieron existir dos condiciones importantes a la hora de pretender alcanzar la transformación de aquellas carencias que mantenían a los líderes y lideresas cohesionados: *la unidad* en el sentido de la avenencia, el compromiso, el acuerdo, la fusión; ser copartípe con el otro, con los otros de los objetivos organizativos y de las maneras diversas que permitirían alcanzarlos; poseer una visión conjunta del problema, de la carencia que los ocupaba y de las alternativas que permitirían transformarlos; y la *organización* en el sentido de la articulación y proyección de acciones que posibilitaran materializar los propósitos, a todo lo cual se sumaba la dicha de profesar por quien se trabajaba y al lado de quien se trabajaba un sentimiento de cercanía, familiaridad y cooperación.

No obstante de entrada líderes hombres y mujeres parecieron plantear la tarea del liderazgo como una cuestión difícilmente realizable, aún cuando se encontrara rodeada de expresiones de unión, solidaridad y compromiso; ello, porque generalmente la asumieron con la idea de sacrificio y esfuerzo que ejecutaban en últimas solas y solas; como una “carga” que a falta de interesados era preciso llevar a costas de manera individual, hasta que los otros en un acto de respaldo y apoyo decidieran empezar a “cargar” con él y ella;

⁹² Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 18 de 2004.

sólo sería hasta entonces que los esfuerzos empezarían a advertirse y que las acciones se materializarían en resultados.

El análisis sobre el *alcance de la acción organizada* se constituyó también en materia importante a la hora de valorar el sentido de sumarse con otros al logro de un propósito colectivo así, los líderes particularmente, otorgaron reconocimiento al papel que la organización social jugaba cuando de autogestionar recursos económicos se trató, pues percibieron que esta tarea se tornaba mucho más realizable cuando se ejecutaba en el seno de una organización donde todos y cada uno de quienes la conformaban se encontraban comprometidos con tal propósito además, porque comprendieron que la acción conjunta era capaz de obrar cosas que de otra manera sería muy complejo alcanzarlas las cuales tenían que ver generalmente con lo económico.

*(...)Me empezó a motivar mucho el trabajo en comunidad, si empezar a conseguir fondos en grupo (...)*⁹³

En el caso del líder hombre, como ya se anotó anteriormente, su liderazgo inicio en un contexto distinto a Lebrija y es allí donde en el seno de una organización de artesanos vivenció la importancia de realizar un trabajo ordenado, en conjunto y en el marco de una organización para la búsqueda de legitimidad y apoyo institucional.

*(...) fue cuando empezamos a organizarnos, [Corporación Nacional de Artesanos, Bogotá 1984] le cuento con buenas carpas entonces eso daba una buena imagen, ya no se veía como ese rancharío que antes se armaba con plásticos negros y rojos que eso se veía horrible en un parque en un barrio (...) y claro como no y así empezó esas asociaciones pequeñas entonces ya crecieron y así fue como empezaron a estar en lugares estables allá en Bogotá ya empezaron a asignar lote gracias a la corporación (...)*⁹⁴

De esta manera percibieron que el agenciamiento de recursos económicos y de todo tipo no sólo por autogestión sino también por cooperación, cogestión o financiación era realizable cuando se gestionaba de forma colectiva.

⁹³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, julio 18 de 2004.

⁹³ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

4.2.4.2 Vivencia de dinámicas internas organizativas. El sentido de pertenencia, entendido como la importancia que otorgan los líderes a todo cuanto les rodea y la apropiación de lo que creen suyo y producto de su trabajo, resultó configurarse en elemento vital a la hora de proveerlas de motivos para persistir en la tarea del liderazgo. Sentirse ligado con lo propio, que lo propio importara, pareció ser la clave que permitía profesar o no interés por el otro.

(...) yo pienso que si no hay sentido de pertenencia por lo poco que uno tiene pues menos le va a importar la situación de los demás, entonces, desde el hogar, desde la casa falla ese sentido de pertenencia, pues eso sigue repercutiendo y eso es muy notable en las organizaciones tanto en hombres como en mujeres, no hay eso y falta, la gente le importa lo mismo lo que pase o no pase, y entonces la gente esta esperando es que les den cosas, pero nunca nos preguntamos: “¿Qué he hecho yo?, ¿Qué apporto?”, no porque no hay ese sentido de pertenencia sencillamente a lo que se tiene⁹⁵.

A ésta idea de pertenencia subyacía además la tarea de reflexión individual a la que los hombres y mujeres como miembros de la colectividad denominada organización, se debían entregar con el propósito de evaluar las acciones adelantadas en relación con el cumplimiento de los objetivos y propósitos trazados.

Con la vinculación a una organización social los líderes además de experimentar un sentimiento de entrega, avanzan en protagonizar experiencias ligadas con el logro en la autonomía y gestión organizativas, situación que otorgó seguridad sobre lo valioso y pertinente de su acción de liderazgo.

las mujeres [quienes conforman la organización] nos caracterizamos sobre todo a través del proceso que hemos llevado como organización, y es el sentido de pertenencia, la autonomía que hemos ganado, la gestión y la capacidad de sacar un proceso adelante... pues eso...eso nos indica que hay un buen liderazgo dentro de la organización nuestra (...)⁹⁶

El reconocimiento sobre la existencia de elementos de todo orden en los que se había avanzado como proceso organizativo y la afirmación de que ello evidenciaba el ejercicio de un “buen liderazgo”, alberga la idea que éste había sido contemplado por los líderes a

⁹⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

la luz de cuestiones que superaban lo procedimental, lo efectivo o no de la acción, y que lo ponían también en presencia de su capacidad de transformación individual, de cómo había permeado al sujeto líder y de cómo éste había construido relaciones con los otros y con las cosas que le rodeaban.

Un segundo elemento en el escenario de las dinámicas organizativas que alimentó fuertemente la intención de continuidad y permanencia en la acción de liderazgo es el que tuvo que ver con el deseo de fortalecimiento organizativo, el cual se materializó a partir del interés del líder por acceder a recursos públicos y/o privados de todo tipo que viabilizaran su práctica de intervención.

(...) ahí tengo tres proyectos ... concretos que están... por lo menos ya uno fue aprobado por el gobernador de Santander y lo que hay que hacer es pegarle el último jalonazo (...) ese es de una dotación (...) industrializada pensando en que ya el restaurante no siga trabajando con las uñas, que los niños reciban un beneficio, un servicio mucho más óptimo con cocinas industriales, con hornos industriales con pela papa o sea algo que agilice el trabajo y algo que sea de más calidad, que se dote de mesas, mire las mesas, que se dote de mesas más higiénicas que se dote de una silletería más adecuada para los niños que los salones se les dé otra presentación, esa es la intención de esos proyectos (...)⁹⁷

El deseo de fortalecimiento se configuró además a partir de considerar como necesaria la trascendencia en los propósitos e iniciativas que inicialmente dieron forma al quehacer del liderazgo; el curso de acción planteado en principio por los líderes y que fue fortaleciéndose en presencia de sus compañeros y compañeras de organización evolucionó para dar paso a pretensiones de transformación cada vez más colectivas que involucraban al conjunto de las organizaciones sociales y a la comunidad en general, y que plantearon por tanto la necesidad de articulación en redes y alianzas donde esperan confluir y encontrarse discursivamente con gran número de actores.

(...) ya uno mira desde otro punto de vista no sólo de su organización, sino mira el fortalecimiento de toda una comunidad de aquellas organizaciones que están en un municipio (...)⁹⁸

⁹⁷ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

⁹⁸ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

(...) entonces la idea es como crear como esa red donde en un momento dado podamos estar unidos por ejemplo para hacer un proyecto, donde podamos fortalecernos desde los diferentes espacios, donde estemos pero no en una forma aislada (...)⁹⁹

Aportar al fortalecimiento organizativo y por ese camino incidir en el desarrollo municipal pareció ser la ruta que el líder comprendió debía seguir en su propósito de transformación colectiva.

(...) Es la forma [Red Organizaciones Sociales] de hacer mejorar todo el municipio, las diversas organizaciones reflejan todo el municipio (...) y luego yo digo, si logramos eso con cada una de las asociaciones el resultado y el reflejo va a ser enorme, porque entonces va a ser todo el municipio de Lebrija porque es que el municipio de Lebrija está representado en todas esas organizaciones (...) es hacer que todos tengamos una mirada hacia el desarrollo del municipio, todos el mismo objetivo en búsqueda de una solución, de un nivel de vida, haciendo que cada organización de la red asuma un papel importante, ejemplo los de cultura que trabajen por eso, lo mismo los de salud, es ponernos a trabajar, delegar a cada una de las organizaciones, exigiéndoles y que respondan¹⁰⁰

No obstante las organizaciones habilitadas para emprender tal transformación deberían haberse entregado previamente a la tarea de consolidación interna, objetivo que se alcanzaría con el concurso de todos y cada uno de los nodos que soportaban el entramado de la red y que incluía el avance en las autonomías económica y organizativa, intención que sólo sería realizable con la ejercitación de habilidades para la gestión técnica y financiera de programas y proyectos; el aumento en el sentido de pertenencia y compromiso; y lo político en relación con la necesidad de sentar una postura frente a los retos y posibilidades del contexto, involucrado además con el deber de controlar el desempeño de los funcionarios públicos, tomando en consideración el cumplimiento de los planes de gobierno y el monto del recurso público invertido.

(...) El otro paso es que entre todos ayudemos a solucionar también los problemas con las capacidades que se tienen, los que no saben hacer proyectos que sepan, los que no tienen recursos ayudarlos, ahí se mira, es que yo creo que toda organización debe ser autosostenible (...) La forma es capacitándose a cada miembro que sea partícipe de la organización, como

⁹⁹ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

¹⁰⁰ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

que entren a participar con sus cuotas, participación en actividades, bazares, y traerles capacitación, motivación, como dice la pirinola todos ponen, éstas van a ser organizaciones reconocidas y ganarse un respeto por su valor, la sostenibilidad da autonomía, solidez económica y la parte política debe estar centrada, enfocada, esa es la tarea, yo cada vez me echo más tercio [carga]¹⁰¹.

(...) las organizaciones debemos lograr control político estando cerca de los planes de desarrollo, controlar cómo se gastan los dineros públicos, por eso las administraciones tratan de ponernos de lejitos, el día que nos dejen estar cerca será un gran día, se harán buenas administraciones, control fiscal, ¡es que hombre! es del pueblo¹⁰².

El avance en las autonomías económica y organizativa devendría según el líder en la posibilidad de detentar un cargo público de elección popular, elección a la que la comunidad daría lugar luego de haber evaluado lo efectivo del desempeño y otorgaría reconocimiento en razón a ese desempeño, circunstancia que ponía fuera de lugar la necesidad de empeñarse en campañas que intentaran comprar la conciencia porque lo que el elector requería no resultaba preciso negociarlo ilícitamente; en primer lugar porque ya estaría otorgado gracias a la gestión del líder y en segundo lugar porque se constituía en una cuestión que le pertenecía por derecho propio y que en consecuencia era deber otorgarle, de tal suerte que no tendría que exigirse ilícitamente nada al elector y éste no tendría entonces que solicitar y/o otorgar de manera arbitraria favor alguno, porque lo que se experimentaba como necesidad sería concedido como una condición sin la cual no resultaba pensable el papel del servidor y administrador público.

(...) y si nos organizamos bien, si la comunidad ve el trabajo, lo conseguimos en los diferentes aspectos, la comunidad nos va a elegir (...) logrando poner uno o varios líderes en el concejo y por qué no alcalde, eso es a largo plazo, así tendríamos un reconocimiento político de la comunidad, yo creo que si es así no vamos ni a necesitar plata para una campaña a malgastarla, se generaría un nuevo proceso, ya no se necesitaría llevar cemento, si el pueblo lo tiene todo qué más va a pedir a cambio, es difícil pero no es imposible (...) esto es una estrategia [La red de organizaciones] pero así debe ser, política sólida, una cosa trae la otra, yo estaba queriendo más cambiar la imagen de las organizaciones más no lo político, yo no había pensado que al hacer eso se hacía lo otro, ya me

¹⁰¹ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

¹⁰² Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

*estoy dando cuenta que la oposición se fortaleció, ganó en el casco urbano (...) el cambio en las organizaciones sociales se va a dar y el cambio va hacer que la oposición gane la alcaldía*¹⁰³.

La necesidad y el deseo de articulación fue planteado por el líder en la intención también de brindar a partir de su vivencia del liderazgo y de su trasegar organizativo, una serie de aprendizajes que fue considerando aplicables a otras organizaciones y experiencias; se quería ser guía, compartir las certezas obtenidas, contar a otros y a otras que sus propósitos si eran realizables y que no constituían una utopía, consideración a la que habían llegado luego de no advertir el curso de acción correcto que orientara la materialización de sus proyectos.

*(...) esa red es como el acompañamiento, la integración, el fortalecimiento como la guía para todas aquellas [organizaciones] que están como dormidas, entonces están despertando, o sea esto quiere decir que sienten estas organizaciones que van a encontrar una organización fuerte, que van a tener respaldo sobre todo en el aspecto de realizar sus sueño de realizar sus proyectos, todas las organizaciones han tenido sus sueños y tienen todavía sus sueños allá en el interior y tienen sus proyectos, proyectos buenos (...)*¹⁰⁴

La existencia de recursos públicos y/o privados destinados a asistir diversos sectores poblacionales entre los que se contaron aquellos definidos previamente por el líder como de interés y/o hacia los que dirigió su atención movido por la *oferta institucional* vigente, constituyó un factor determinante a la hora de avivar el deseo de continuidad en las acciones de liderazgo emprendidas, el objetivo planteado fue entonces el agenciamiento de estas partidas mediante la formulación y gestión de proyectos que albergaran el interés de la comunidad por quien se trabaja.

*(...) en los primeros dos años de trabajo así empecé a hacer la gestión de traer programas nuevos al municipio de Lebrija, yo veía que a todos los municipios llevaban, que al Playón, a Rionegro, que en tal parte llevaron dos programas nuevos, que tres programas nuevos, entonces y para Lebrija no había esa oportunidad, entonces me di a la tarea de buscar la cobertura*¹⁰⁵.

(...) Efraín el de la lotería, entonces me dijo: “¿otro?, ¿Se va a echar otro...?”, entonces yo le dije: “pero los ancianitos necesitan, vamos y acompañenme y

¹⁰³ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

¹⁰⁴ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

¹⁰⁵ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

*verá que tienen buen espacio (...)” pero no están como debían de estar y hay plata para eso yo sé, entonces ya con Efraín vamos a traerles (...)*¹⁰⁶

4.2.4.3 Los balances de acción. Que respecto al propio accionar el líder efectuaba constituyeron el elemento que vivificó su continuidad en el quehacer y ser del liderazgo, ya fuera porque los reportes resultaran satisfactorios y positivos o porque al contrario la culminación de aquellas acciones no efectuadas constituyeran una responsabilidad y reto inaplazables.

*quisiera hacer muchas cosas, de todas formas gracias a Dios pude hacer unas, pero para mí hubiese podido o hubiese querido hacer más, hubiese querido lo que te digo el salón comunal, hubiese querido terminar el polideportivo, hubiese querido haber terminado de canalizar esta quebrada o al menos haber adelantado ese pedacito que teníamos ahí que son como 50, 70 metros para llegar hasta el puente, haber empezado a trabajar allá por el otro lado también sobre la otra canalización que debemos hacer con la otra quebrada, haber podido darle unos talleres a la comunidad, haberles podido explicar y siempre el objetivo de uno y sobre todo cuando estamos allá capacitándonos es llegar uno y poderle explicar a la comunidad lo que uno está aprendiendo porque es que uno llega tan motivado y tan lleno de entusiasmo que quiere que ellos también aprendan*¹⁰⁷.

En ocasiones las limitaciones resultaron ser tales que el líder y lidereza por un momento valoraron la posibilidad de llevar su quehacer hasta donde la situación adversa parecía imperar, sin embargo cuando advirtieron lo que dejaban atrás sorprendentemente la circunstancia desfavorable dio paso para que el líder la transformara en un elemento dinamizador de nuevos propósitos.

*Yo quise como renunciar buscando una salida llegué a pensarlo, pero vi que la comunidad reclamaba, los niños, eso me tocó el corazón, yo dije. “esto no se puede acabar...” yo escuché y ellos me escucharon, la organización esta muy sólida, no esto más que cabeza es cola, para empujar*¹⁰⁸.

(...) y hasta el último día que a mí me corresponde estar en la junta hasta ese día estoy porque la gente creyó en nosotros, la gente votó por nosotros y yo no voy hacer la que los voy a defraudar, aquí me quedo [Junta de Acción

¹⁰⁶ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

¹⁰⁷ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

¹⁰⁸ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

*Comunal] y si me toca sola y lo que pueda hacer sola lo hago pero aquí me quedo (...)*¹⁰⁹

4.2.5. Elementos que suscitan el cambio de escenario en el ejercicio del liderazgo comunitario. En el ámbito de la organización social fueron planteados a los líderes circunstancias de tipo formal que motivaron la decisión para la culminación de su periodo de representación legal reconocido, las cuales tuvieron que ver con el cumplimiento del tiempo definido en los estatutos asociativos para la permanencia en el cargo; no obstante tales disposiciones- necesarias en todo caso para la formación de nuevos liderazgos- los dirigentes idearon estrategias de tipo legal que posibilitaron su continuidad hasta que las condiciones necesarias para pertenecer se los permitieran, situación particularmente requerida en la vinculación del líder a la junta coordinadora de los famihogares.

*“a mi me costó la salida de los hogares, me costó tanto que yo seguí en los hogares ya no como representante pero sí en un proceso de vigilancia y control, entonces yo me metí en un comité, yo no quería apartarme del total, es más ellas [las madres comunitarias] no querían, fue así como yo integré un grupo de vigilancia y control, se creó por iniciativa porque era algo que no existía, lo creé dentro del reglamento interno, lo hice antes de salir porque ese año yo me iba pero tenía que quedar y así fue como ese año yo continué con la visita de los hogares con el comité de vigilancia y control, y fue así como continué con la relación, involucrado con los niños, conociéndolos más y de allí es que nace la idea del Restaurante comunitario... yo estuvo ese año todavía tenía en esa entonces el hijo menor (...) ya el siguiente ya no pude porque los hijos salían de guardería pero yo creo que si hubiese seguido con hijos ahí estuviera todavía dando chance porque hubo un buen proceso(...)*¹¹⁰

Así mismo los líderes advierten como desmotivación y posibilidad de discontinuidad del liderazgo la existencia de cargos nominales en buena medida producto de la débil gestión lograda en el pasado por los anteriores representantes comunitarios y de la inconformidad de la base social respecto de su accionar, situación que comprenden como la unipersonalidad en el ejercicio del liderazgo y las dinámicas organizativas; lo que refleja la ausencia de democracia organizativa, lo que desestimula el apoyo de los entes institucionales y gubernamentales.

¹⁰⁹ Entrevista a Líder mujer. Lebrija, Junio 3 de 2004.

¹¹⁰ Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

La secretaria que había en ese entonces [J.A.C anterior de la Popa, barrio de Lebrija Santander] era de nombre, porque quien manejaba ahí los papeles todo, secretaria, tesorero, fiscal, todo era el solo presidente, él era el hombre orquesta él era el que hacía todo o manejaba todos los libros porque no era que hiciera mayor cosa¹¹¹.

La unipersonalidad hace que no haya democracia en los grupos, no, porque la democracia es participación (...) casi todas son unipersonales, es decir un sola persona toma la bandera, es jefe, presidente, secretario, de todo y todavía sigue.(...) ahora que estoy con otras organizaciones son 1 o 2, o por lo general uno solo, el otro se lleva como carga maleta, eso hace que las organizaciones no sean reconocidas como organizaciones, los entes gubernamentales, a donde se va a buscar recursos ven eso, que las organizaciones son unipersonales, por eso no ayudan, el poco apoyo, respaldo de la organización los entes aprovechan para aplastarlos¹¹².

Los liderazgos en estudio se dieron a la tarea también de analizar particularmente el caso organizativo de la acción comunal comprendiéndola en su dimensión más amplia como aquel fenómeno de características sectarias donde sólo participaban los designados en virtud a razones diferentes a las auténticas, relacionadas con la verdadera interpretación y vocería de las necesidades comunitarias, como un escenario altamente politizado a partir de prácticas antidemocráticas.

en los últimos veinte años, incluso quince años no se hablaba de JAC, ya existían pero eran muy cerradas y participaban los de conveniencia (...) aquí las elecciones eran todas chistosas porque solamente se inscribía la gente que le convenía a los miembros de la junta que estaban y los miembros de la junta eran roscas porque eran familia, la esposa, el esposo, el hermano, el cuñado la suegra y cuando iban a ser las elecciones nuevamente solamente se convocaba a esa gente o sea a la que a ellos les convenía para seguir ahí amañados eran los que llamaban a la elección (..) eso no se podía hacer pero ellos estaban acostumbrados a hacerlo así y así lo hacían entonces nosotros empezamos a capacitarnos y a darnos cuenta de que eso no era (...) entonces obviamente los que estaban en ese entonces acostumbrados a manejar la cuestión así y a manejarlo como políticamente, o sea al acomodo de ellos a lo que a ellos les convenía entonces se incomodaron (...)¹¹³

Así mismo los espacios de representación local de tipo comunitario fueron comprendidos como aquellos estamentos conformados sólo en cumplimiento de las disposiciones

¹¹¹ Entrevista a Líder mujer. Lebrija, Julio 18 de 2004.

¹¹² Entrevista a Líder hombre. Lebrija, Junio 3 de 2004.

¹¹³ Entrevista a Líder mujer. Lebrija, Julio 9 de 2004.

normativas de los entes territoriales y no fundamentados sobre una real motivación, lo que al parecer trajo como consecuencia una participación ausente de sentido y verdaderos resultados

*He pertenecido a algunos comités pero como en sí eso es como por llenar un requisito, entonces hemos estado allí como de libro pero la actuación ha sido muy poca. No sé son organizaciones de pronto como de papel porque no se tiene como una visión de trabajo y social y organizativo así como definido (...)*¹¹⁴

No obstante, los líderes advirtieron que la preocupación por lo comunal cada vez más se iba convirtiendo en una creciente preocupación e interés de grandes proporciones.

*la comunidad ya empieza a interesarle el tema [de las JAC] y ya se ve más participación, aunque mi deseo es que participe por lo menos el 90% de la comunidad*¹¹⁵.

4.3 LOS OTROS

Los otros que adquieren sentido en la constitución del liderazgo - en este estudio- son comprendidos por él y la líder intersubjetivamente a partir del encuentro que surge de compartir un mismo horizonte, un mismo espacio y tiempo en común; los otros son la familia de origen y la que conforman, los compañeros o compañeras, que integran la base social de las organizaciones que han conformado, otros líderes y los funcionarios públicos.

Los otros dan forma a otros cuerpos con los que el líder se relaciona y conoce como las organizaciones sociales, las instituciones, la comunidad; en este capítulo aunque se señalan algunas comprensiones elaboradas por los participantes sobre los funcionarios públicos y la organización social, no refleja una comprensión más profunda de ellos, ya que fueron tema de análisis específicos en otros capítulos.

¹¹⁴ Entrevista a Líder mujer. Lebrija, Junio 18 de 2004.

¹¹⁵ Entrevista a Líder mujer. Lebrija, Junio 18 de 2004.

En las prácticas de liderazgo comprendidas, los otros son a su vez motivo de inicio, continuidad o deseo de finalización de dicha acción política, en los otros el líder puede encontrar felizmente reconocimiento, admiración, afecto y así mismo recibir rechazo o señalamiento, lo cierto es que en cualquier circunstancia está en permanente búsqueda de relaciones de reciprocidad, pues no puede romper su relación ya que los otros hacen parte de su contexto vital, de su mundo de la vida.

4.3.1 El liderazgo heredado: una práctica aprendida a través del ejemplo El estudio comprende que los proyectos a futuro [motivos “por que”] se apoyan en las experiencias pasadas [razones “porque”] El pasado ofrece, una familiaridad que no requiere, en cada caso particular, la explicitación consciente del mundo y su razón de ser. Nacemos y crecemos en un mundo familiar con un sentido auto evidente desarrollando en este trasfondo expectativas relativamente seguras de lo que será. Se supone que lo familiar permanece, que lo probado se repite, que lo conocido se prolonga al futuro. De este modo, la conciencia histórica ofrece día a día los criterios para anticipar el mañana (Lechner, 1995: 65).

Los fragmentos presentes a continuación describen episodios de la vida familiar y del contexto vital de los participantes en el estudio referidos al ejercicio del liderazgo.

(...) yo estuve ayudando a mamá [casa materna en Bucaramanga, década del 70] a pesar las leches, las harinas, a dividir los aceites porque los aceites llegaban en unas canecas en lata y eso tocaba dividir para poder darle a todos (...) porque ella viendo las necesidades, y viviéndolas con su mismo liderazgo empezó a solucionarles la parte de la alimentación a las mismas familias¹¹⁶.

Los casos particularmente estudiados evidencian el surgimiento de un liderazgo influenciado por la cercanía a experiencias y prácticas de este tipo, presentes en sus contextos más cotidianos como la familia y grupos sociales, durante ciclos vitales como la niñez y la juventud, que se constituyen en espacios-tiempos históricos de gran importancia para la formación de una personalidad relacionada con el liderazgo comunitario.

¹¹⁶ Líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

Yo vivía en la Omalta, una vereda con mucho liderazgo [ubicada en el municipio de Bolívar, Santander durante los años 60] y sobre todo allí funcionaba muy bien lo de la junta de acción comunal, la gente era muy organizada, el acueducto veredal funcionaba gracias a que la gente tomaba muy en serio como esta necesidad que se tenía. Entonces se hacían reuniones mensualmente donde la gente tenía que responder por toda una cantidad de responsabilidades que había en cada usuario para que sobre todo se mantuviera las condiciones, que no faltara el aseo, la reparación a la tubería, era algo bien interesante ese factor que pudimos trabajar, igual ahí estuvimos el grupo juvenil ¹¹⁷.

Los otros, líderes comunitarios, *junta de acción comunal*, actúan como referentes y transmiten a los líderes modelos de liderazgo, intereses y maneras de ser y hacer en ese ámbito social; es así como contribuyen a fundar en ellos y ellas desde muy jóvenes un interés por el mejoramiento de las condiciones de vida comunitaria, a través de la construcción de obras de infraestructura; del trabajo teórico práctico, participativo y planeado con las comunidades con la certeza de tener mayores posibilidades de dar cumplimiento a objetivos y metas establecidas.

El liderazgo que se les presentó como modelo, les ejemplarizó cualidades a seguir como: la persistencia, la obstinación, la gestión y el convencimiento de la importancia de ésta acción al punto de asumirse como opción de vida hasta que ella perdure.

(...) mamá me dejó en el corazón el querer ayudar a la gente, mamá no recibía ningún sueldo, mamá era de verdad algo comunitario algo que le nacía social y eso llevo yo de mi mamá (...) lo de mamá era ayuda, ayudar, dar, a veces sin tenerla pero se buscaba, eso me dejó mi mamá ese temple de ir y gestionar mamá lo pasaba en una parte y en otra, donde el gobernador, en todas partes se metía, donde el cura, el obispo donde sabía que algo podía encontrar allá lo pasaba, allá iba, entonces a mi eso me quedó (...) quiero como mamá, mamá murió en su liderazgo, creo que voy en las mismas, voy hasta el día que ya no pueda dar paso, hasta ese día yo creo que estaré mirando como ayudar como aportar, así sea con una palabra, pero eso morirá conmigo (...) ¹¹⁸

Los otros, acercaron a estos hombres y mujeres a un ejercicio de liderazgo con altos niveles organizativos y de gestión, al deseo de ayuda y servicio a otros, al mundo político y las dinámicas partidistas, en esta interacción observaron la relación entre establecer

¹¹⁷ Líder mujer. Lebrija junio 13 de 2004.

¹¹⁸ Líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

amiguismos con políticos de influencia, la posibilidad de éxito, realización del liderazgo; a partir de esta experiencia de una parte perciben como necesario identificarse con partidos políticos, dan importancia al establecimiento de “amistades” para actuar y estar presente en el ámbito público.

(...) mi papá era liberal y entonces por ahí arrancó el proceso de las alcaldías y duró 25 años en esa función de alcalde (...) Yo creo que todos los alcaldes llegaban por ese mismo rumbo siendo policías o inspectores de policías, por ahí arrancaban, ya como que el Gobernador empezaba a ver aquellos que sobresalían por su disciplina o por su temple, de pronto su liderazgo y entonces los nombraban alcaldes esa era, (...) yo creo que eso si no ha cambiado, era por aquellas cuestiones de conexiones políticas de que yo le presento al gobernador soy amigo del gobernador entonces mire le presento a julano, que está en el municipio tal y está ejerciendo como registrador (...) entonces ya el gobernador por información de otro, presentación de otro, recomendación de otro, que era político, nombraba (...)¹¹⁹

La experiencia de haber contado con ejemplos cercanos de liderazgos, que asumieron como referencia les permite asegurar que el liderazgo es transmisible y que de seguro sus hijos e hijas aplicaran en sus propias vidas, muchos de los valores que en ésta práctica, ellos y ellas como líderes reflejan.

sí yo creo que, haber como esto es ejemplo enseñanzas, vivencias, ellos han estado en ese acompañamiento han estado muy cerca yo siempre he querido precisamente tenerlos cerca con ejemplos mostrarles el camino a seguir (...) ellos están viendo ese liderazgo que han visto y que seguirán viendo en mí, yo creo que eso va a ser primordial para el desarrollo de sus vidas, porque yo sé que ellos van a ser líderes, en la forma en que se ubiquen, lo van a ser porque ellos llevan ese, haber pues yo creo que eso no se transmite por la sangre a los hijos pero sí con el ejemplo (...) llevan ese ejemplo (...)¹²⁰

Una vez el líder incursiona en sus propios procesos de liderazgos, se halla compartiendo con otros y otras que al igual que él o ella también realizan acciones sociales y comunitarias; estos otros refuerzan sus referentes de ser y de hacer como líder, de ellos depura los ideales y las conductas que según sus propios criterios se deben o no realizar.

¹¹⁹ Líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹²⁰ Líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

El líder comprende al otro líder y presta su atención en los valores que orientan el ejercicio de su práctica y la efectividad lograda con sus acciones, por ello cuando se encuentra con otros con cuyos valores se identifica, experimenta entusiasmo, motivos para dar continuidad a su labor, pues encuentra otros de quienes aprender.

(...) me impactó una organización de desplazados, inició como una granja de 10 familias, hoy en día son 150 familias, ya no es ninguna granjita es una granjota, albergan 800-900 familias (...) Yo lo que veo es que no se necesita ser especializado, abogado, doctorado, ese fue un líder que nació de la nada capacitándose no más (...) entonces es necesario ser una persona persistente, luchadora, ellos han sido perseguidos, los han señalado de ayudantes de la guerrilla inclusive el gobierno. Se han trazado un objetivo donde todos proponen todos trabajan. Supo que era lo que tenía que hacer, empezaron solo 12 y se le unieron, y esta generando empleo, entonces si se puede (...) eso yo terminé dándole un abrazo y felicitándolo, reafirmé mis ideas¹²¹.

(...) aquí hay unos líderes berracos, trabajadores y emprendedores también, y me gusta, (...) me agrada mucho el compartir con ellos la experiencia porque si algo de lo que hecho no ha sido bueno, no ha sido correcto, tengo la oportunidad de corregirlo porque ya ellos me han dado una luz para hacerlo mejor, entonces eso es importante¹²².

4.3.2 Reconocimiento: función humana del otro y vivencia motivadora en la práctica de liderazgo comunitario. Las comprensiones del significado de los otros elaboradas por los participantes del estudio describen la manera en que el líder como sujeto se constituye por delimitación a otro. A través del establecimiento conflictivo negociado de los límites entre uno y otro, los sujetos se ponen recíprocamente, todo sujeto se constituye por medio de otro: distinción del otro y reconocimiento por el otro. No basta afirmar lo propio; es necesario delimitar lo propio y lo ajeno. Sólo por referencia a lo ajeno adquiere perfil lo propio (Lechner, 1986:29).

Al hacerse presente en la vida del otro, al pertenecer a una familia, a un grupo, a una comunidad, a una localidad, el líder no está solo y los otros están con él, es de esta manera que en la práctica de liderazgo las afecciones son mutuas por la existencia del yo y otros; quienes rodean al líder, observan de manera permanente lo que hace y dice, de

¹²¹ Líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹²² Líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

tal modo que van configurando percepciones sobre él y su quehacer; según la percepción del otro manifieste aceptación, respaldo o rechazo surge un tipo de afectación, en últimas con los otros el líder hombre o mujer se confronta con sus necesidades de reconocimiento.

4.3.2.1 En la Familia. Los líderes encuentran diversos reconocimientos; particularmente por sus familias de origen suelen ser cuestionados por dedicar gran parte de su tiempo a las acciones de liderazgo, el cuestionamiento es realizado al considerar que es un tiempo perdido y que tal dedicación en ocasiones los ha limitado en un mejor desarrollo personal y profesional “(...) *mis hermanos ellos no se parecen ni en cinco a lo que soy, a mi me tildan de pendejo*”¹²³.

Las familias conformadas por los líderes perciben el liderazgo de manera distinta según el género y el rol tradicional; en el caso de las mujeres ellas, madres y esposas son admiradas y su labor reconocida por todos los integrantes de su familia, el respaldo es ofrecido como una muestra de confianza en las capacidades para ser líderes y se expresa en la participación de hijos y cónyuge en tareas domésticas y de otras consideradas de responsabilidad exclusiva de su rol tradicional.

A diferencia de la experiencia más generalizada de las mujeres activamente organizadas y con trabajo comunitario que indican como primer obstáculo para la participación a su familia nuclear, las líderes del estudio han logrado involucrar a sus familiares más cercanos, compañeros e hijos en el ejercicio del liderazgo, distribuyendo colectivamente las tareas domésticas, así logran un mayor tiempo para la realización de la práctica política.

*(...) los niños a pesar de tan corta edad valoran lo que nosotros hacemos y pienso que ellos ya son el reflejo de lo que nosotros hacemos*¹²⁴.

¹²³ Líder Hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹²⁴ Líder Mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

Por su parte el líder hombre, padre y esposo es cuestionado por los escasos recursos económicos que provee, así es visto como una persona con muchas ocupaciones y con poco dinero.

(...) no son actividades muy reconocidas y mire hasta mi hijo que está tan cerca me dijo papi por qué no trabaja (...) mi hijo me preguntaba a mi inclusive me causó sorpresa papi usted por qué no trabaja en otra cosa, como queriéndome decir (...) entonces le explicaba no hijo, no es que a mi no me guste trabajar en otra cosa (...) lo que pasa es que éste es mi trabajo, de hecho los que no saben como es que toca de hecho dirán ese, es que se lo pasa es para arriba y para abajo, yo no lo veo que trabaje en una empresa, yo no, pero que más empresa, que más empresa que es esa del querer uno sacar adelante a toda una comunidad ¹²⁵.

Las familias conformadas por los líderes hombres y mujeres de acuerdo al grado de reconocimiento y aceptación de la práctica del liderazgo puede constituirse o no en un apoyo y estímulo para su ejercicio. En el caso estudiado los cónyuges acompañan y motivan las acciones emprendidas; así mismo los hijos son percibidos como potenciales líderes a quienes transmiten la idea de empoderamiento en todos los aspectos.

4.3.2.2 De las organizaciones sociales. Los líderes experimentan un reconocimiento positivo que tiende a ser motivación para iniciar, fortalecer y dar continuidad al ejercicio del liderazgo; los líderes dan por razón del reconocimiento logrado, las habilidades organizativas, relacionamientos políticos y la efectividad en las acciones para producir resultados esperados.

(...) la asamblea para constituirnos en la cual me dicen, ellos mismos pidieron que yo les acompañe en su secretaria técnica [de la Red de Organizaciones Sociales] y que yo los represente y ellos argumentaron que era que yo tenía como más relaciones políticas como más avanzado (...)¹²⁶

Los líderes experimentan haber dado respuesta a las expectativas de los otros; lo anterior ha hecho de modo permanente que sean convocados a participar en nuevos espacios organizativos, en condición de orientadores y orientadoras de otros líderes y procesos.

¹²⁵ Líder Hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹²⁶ Líder Hombre. Lebrija, junio de 2004.

(...) y las madres comunitarias, cuando hubo la postulación que fue de ellas claro para mi fue una sorpresa porque yo no me lo esperaba (...) No, no eso me lo tenían guardado, la madre que inició el proceso, a ella la llevo como dicen en mi mente y en mi corazón porque ella fue la que volvió a que naciera en mi ese proceso de liderazgo, fue la que me empujo aquí en Lebrija, pues yo creo que ella me veía la participación allá en su hogar en el pequeño hogar de 14 niños porque yo era como muy activo, a mi me decían una actividad y estaba al frente colaboraba que un mute, que una actividad que un paseo yo siempre era como el que... entonces ella como que vio en mi siempre como esa fortaleza ese liderazgo (...) y dijo usted es el que necesitamos pero al frente del grupo¹²⁷.

La experiencia de los líderes indica una vivencia de confianza depositada por su comunidad más cercana, socios y líderes amigos; esta relación intersubjetiva confiere la señalización de determinadas expectativas respecto a sí mismo, con la promesa de cumplirlas. O sea, la confianza comunica al otro una autorepresentación de sí mismo, comprometiéndose a seguir siendo “uno mismo” en el tiempo. La confianza no es algo que se pueda exigir del otro; se comienza entregándola, así es una anticipación arriesgada. En cuanto se establece una relación de confianza, existe una obligación recíproca, ya que exige que los participantes actúen como si fuesen realmente lo que sus imágenes prometen una vez que toda autorepresentación obliga que para seguir siendo el mismo hay que seguir siendo tal como se mostró (Lechner, 1.995:76).

Tras unas básicas relaciones de confianza establecidas en el camino de la vida recorrido, los y las líderes motivados por la aceptación y el respaldo han transitado decididamente por diversos escenarios organizativos y participativos, fortalecidos también por un convencimiento interno de sus capacidades para el ejercicio del liderazgo.

(...) ese proceso de caminar y de venir haciendo pasos, pasos pero ya más firmes, más respaldo porque después que se logra ese reconocimiento por parte de las comunidades y de otros líderes que ya están en el municipio con intenciones de crecer de crear sus o fortalecer sus grupos ya creados entonces como que uno se fortalece y ese reconocimiento lo hace a uno de hecho sentir como que en otra posición como de más empuje de más capacidad de más intención ya sin ningún temor, sin ningún miedo porque las cosas primero se han hecho bien en búsqueda de soluciones para la comunidad, se han

¹²⁷ Líder Hombre. Lebrija, junio de 2004.

*conseguido logros y han sido logros que yo creo que van a quedar... en la historia*¹²⁸.

Es precisamente la valoración realizada de su trabajo comunitario y del liderazgo por parte de otros líderes y la comunidad, la que les ofrece confianza en sí mismos, motiva y alimenta el deseo de aspiraciones políticas y de posicionamiento en otros escenarios de incidencia directa en la toma de decisiones a nivel municipal.

*(...) que tiene que ser alcalde, me están mirando a mi, dicen que me van a empujar para que sea su representante, yo les digo que hay que meterle primero, pero ellos dicen que yo les llevo años luz. Estaba con otras organizaciones y se tocó ese tema ¿y usted qué? Porque nosotros pensamos es que... todos lo mismo, que queremos es poner alcalde (...) yo veo eso con beneplácito, no pensé que iba ha tener ese respaldo y es que en este caso se necesita más que el respaldo económico, el respaldo de la gente*¹²⁹.

La práctica del liderazgo es juzgada según el éxito o fracaso de las decisiones del líder, quien es visto por la comunidad como un actor político y en consecuencia es medido por resultados; en este proceso de valoración no se presta atención al cumplimiento de reglas formales, sólo a los resultados finales.

En el ámbito organizativo las líderes mujeres a diferencia del liderazgo masculino no han contado con un mejor reconocimiento; según el estudio ellas deben evidenciar con mayor persistencia una y otra vez sus habilidades.

*(...) dicen que las viejas pues que (...) las viejas ponían mucho gorro, pero las viejas trabajaban ellos nos dicen, ellos nos denominan de esa manera, las viejas jodían pero trabajaban, las viejas hicieron las cosas bien, si o sea (...)*¹³⁰

Además otras situaciones que vivencian, como por ejemplo no ser oriunda de la localidad hacen más difícil a una mujer líder alcanzar mayores niveles de reconocimiento.

¹²⁸ Líder Hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹²⁹ Líder Hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹³⁰ Líder Mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

(...) pues la experiencia de liderazgo ha sido más que todo a través de la asociación o sea se da uno cuenta que uno puede ejercer su liderazgo en el caso mío en la vereda [Paraguay] en donde estoy ha sido un poco difícil... la gente es un poco como muy conforme y además porque talvez por no ser uno de la zona, he sentido o siento que no es allí donde he podido ejercer un liderazgo¹³¹.

4.3.2.3 Relaciones afectivas. Con los otros presentes en el ámbito organizativo, hombres y mujeres líderes crean relaciones de afecto que animan su continuo estar y permanecer en la práctica; para el caso estudiado esta motivación proviene de los compañeros(as) de grupo y en otros casos de la población que benefician con su gestión de liderazgo, el afecto toma aquí un espíritu de recompensa y gratificación por la labor realizada.

(...) lo que ellas aportan a nosotros como directivo de la organización es sobre todo la sinceridad y esa amistad que se puede consolidar o sea nosotras nos encontramos y ya no es las mujeres de las diferentes veredas, sino que ya uno ve como esa familia, esa mujer que forma parte de la vida de cada una de nosotras y entonces eso ha sido bien interesante para mí y creo que todas las mujeres que estamos en la organización nos vemos así con esa transparencia (...)¹³²

una gratificación emocional que lo hace a uno sentir bien, el ver a otras gentes que están supliendo sus necesidades o saliendo de esos pasos de los que se encontraban, por ejemplo, retomando los niños que no recibían en su casa un alimento, niños que no recibían cariño especial que más bien había maltratos, entonces que mejor pago que sentir el poder ver esas criaturas crecer en un ámbito mejor para ellos es el mejor pago que uno recibe, creo yo, el que debe de mantener a todos los que estén en ese proceso de liderazgo, que más pago que esa sonrisa que recibe uno de esas personas tan especiales (...) empecé yo ya a recibir de ellos como ese cariño tan especial que dan, porque ellos como que si son tan sinceros.. El abrazo, no más el nombrarme ya sabían mi nombre allá con sus palabras entre cortadas pero ya sabían que era Hernán y escucharlo en ellos, no, para mí era muy placentero, entonces ahí me encariñe con los niños (...)¹³³

Con las relaciones tejidas a partir de la acción del liderazgo, el líder hombre y mujer va dejando atrás en la localidad su anonimato, pues cada vez nuevas personas lo reconocen, en su identidad personal y en su quehacer comunitario, este no anonimato

¹³¹ Líder Mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹³² Líder Mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

¹³³ Líder Hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

enriquece el conjunto de motivaciones para continuar siendo líder, pues resulta agradable el no pasar desapercibido y en últimas ser reconocido.

*(...) y sobre todo pues algo que me motiva es que ya no somos personas como del común, por ejemplo uno sale a Lebrija y todo el mundo dice bueno esa es de la organización [AMMUCALE], esos son por ejemplo los niños de nosotros en el colegio, esos son los niños de Rosa*¹³⁴.

4.3.3 La comunidad. Al referirse a la comunidad como un otro, los líderes participantes en esta investigación hacen referencia a todas aquellas personas que están por fuera de sus organizaciones y que en algunos casos se configuran como beneficiarios de la gestión que realizan; en otros son sus vecinos, vecinas de vereda, barrio, pero en general la comunidad es un conjunto más amplio de pobladores y pobladoras de la localidad.

La comunidad, según la percepción de los líderes, ha construido un imaginario negativo del ejercicio del liderazgo y del líder; dicha percepción suele incluirlos, por ello aseguran que la comunidad los percibe como un conjunto de personas depositarios de prebendas políticas, que hacen mal manejo de recursos comunitarios y que sólo buscan el bien particular.

*Somos reconocidos como esas personas que estamos en otras búsquedas más no el bienestar de la comunidad, han existido esas experiencias y como tal nos califican*¹³⁵.

Al desarrollar una acción que es percibida de manera general como negativa los líderes también experimentan el señalamiento de la comunidad, una comunidad que suele crear rumores a partir de las certezas que ha elaborado producto de la práctica tradicional del liderazgo; es de esta manera como el reconocimiento y en consecuencia la confianza lograda se va desvaneciendo, se queda en un contexto muy reducido.

*he tenido críticas que me han dolido y mucho, críticas de gente que han dicho cosas que uno dice, es algo que la gente se atreve a decir, cosas que a uno ni siquiera por el pensamiento le han pasado(...)*¹³⁶

¹³⁴ Líder Mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

¹³⁵ Líder Hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹³⁶ Líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

Yo me he convertido en eso, en llamarlos en decirles, les cuento mi experiencia, pero aquellos [otros líderes] dicen que siempre son señalizados, el líder termina siendo ladrón, no todos pero si los hay¹³⁷.

El sentimiento de dolor e injusticia que genera en los liderazgos estudiados la percepción negativa emitida a partir de juicios de censura por parte de la comunidad tienen sentido una vez que manifiestan tener como único propósito el ser recordados por sus buenas obras y actos.

y yo digo gracias Dios mío porque cuando yo me muera alguien se va acordar que la vieja esa chiquitica ponía gorro y todo pero que trabajaba y hacía X o Y, cosa, entonces el paso por la vida que he hecho es un minuto que está uno acá, alguien de pronto más adelante me va a recordar y eso para mí es importante y el objetivo mío es ese, pero que me recuerden por cosas buenas mas no por cosas negativas¹³⁸.

Por lo anterior los y las líderes suelen definir el trabajo comunitario como la labor menos agradecida y más dura que cualquier otra, ya que le otorgan dedicación, tiempo, sentimientos y la respuesta mínima que sería reconocimiento y agradecimiento esta ausente.

(...) el trabajo comunitario de líderes es el más despreciable, casi siempre se recibe a cambio de esas cosas buenas que se hacen, se reciben comentarios, desprecios (...) a cambio de un trabajo comunitario muchas veces o casi nunca se recibe como esa recompensa (...)¹³⁹

(...) es uno de los trabajos más arduos de un líder, del verdadero líder porque eso hay diferentes clases de líder, ese líder debe entregarse y al mismo tiempo es uno de los trabajos menos reconocidos por las comunidades por las personas, es de lo más desagradecido que hay, la gente poco agradece (...)¹⁴⁰

Entre el líder comunitario y la comunidad no suele existir reciprocidad, no hay una relación de confianza construida, de la misma manera como el líder percibe ser reconocido por ella de modo negativo, los y las líderes la identifican como un ente que establece relaciones bajo una cultura política clientelar de intercambio de prebendas políticas, de venta de

¹³⁷ Líder Hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹³⁸ Líder Mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

¹³⁹ Líder Mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

¹⁴⁰ Líder Hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

votos, de conciencia, motivada por el interés particular sin un sentido político y de colectividad que la conlleve a dar respaldo a procesos políticos de líderes comunitarios.

*(...) claro la población de Lebrija se ha dejado comprar las conciencias, mucho, mucho, de hecho la oposición hemos venido perdiendo por falta de eso, primero tener el dinero y convertirnos en otro más de ellos, en comprar y eso se volvió así la compra de votos (...) la comunidad sabe, ellos mismos dicen, lo reconocen que se dejaron comprar, mire que ese político ya no me mira, no me habla (...)*¹⁴¹

Las líderes profundizan en describir una comunidad negativa e inconforme, incapaz de establecer relaciones de mayor empatía con los y las líderes, apática a participar por circunstancias relacionadas con el engaño de otros líderes, quienes nunca realmente les presentaron propuestas concretas de solución a problemáticas o lograron promover la unidad de ideas que facilitarían la construcción de objetivos comunes.

*(...) lo que yo he descubierto es que la gente no tiene nada de interés como por esa parte social, de pronto hubo una época en que venía mucha gente a hablarles muy bonito, entonces de pronto la gente se cansó, pues yo pienso la gente se cansa de tanta carreta y nada de práctica y entonces la gente no quiso como volver tampoco a caer en eso, entonces pues el trabajo ha sido más bien pobre aquí [Vereda Paraguay]*¹⁴².

Observan que las motivaciones a participar en la comunidad solo surgen en situaciones de proselitismo y elecciones expresando una permanente actitud de desconocimiento del papel del líder y su propia responsabilidad en los procesos de desarrollo comunitario; de este modo consideran que la comunidad no ejerce su ciudadanía, y presenta minoría de edad en la esfera política.

(...) la gente todavía está muy inculta en la función de una junta, ellos creen que se elige una junta sobre todo el presidente y es el que tiene que hacer todo, es el mago, arregla todo, soluciona todo y ellos no tienen que hacer nada, ellos andan sobre ruedas, cuando yo empecé a decirles y a explicarles, mire hay que hacer esto, hay que hacer aquello nos toca aquí, es la comunidad la que participa y no se que, la gente muy reacia, la gente muy apática, por lo que te digo a nosotros nos engañaron y nos

¹⁴¹ Líder Hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁴² Líder Mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

*engañaron muy feo, nos tumbaron unos lotes, entonces no! la gente muy apática*¹⁴³.

Así mismo, experimentan dificultades en la comunicación con la comunidad, pues ésta no suele tener una formación en participación ciudadana, no distingue ni maneja la normatividad de los espacios organizativos, situación que agota a las líderes al no poder establecer una relación de entendimiento y menos de acción colectiva con la comunidad que representan.

*porque siempre y cuando la gente siga con la mentalidad que tiene en este momento no me interesa, si la gente se concientiza y se capacita para que cuando yo les hable de algún tema de la junta, para que cuando yo les diga de algún deber o de alguna obligación que tenga, o algún derecho también ellos sepan que es así lo que yo les estoy diciendo, que hablemos el mismo idioma yo me le mido, porque sería muy rico trabajar, porque es rico trabajar cuando una persona le entiende a uno de que es que le está hablando*¹⁴⁴.

De esta relación líder- comunidad anteriormente descrita surgen motivaciones de finalizar la práctica del liderazgo, aunque la práctica finalizaría sólo en relación a un escenario organizativo específico.

4.3.4 Funcionarios e instituciones públicas. En un escenario más amplio que el de la organización, aparecen como otros los funcionarios e instituciones públicas y los grupos políticos de poder local; estos otros en el ejercicio del liderazgo también tienen su significado. En relación a los primeros, los líderes suelen encontrar rechazo a su modo de ser y ejercer el liderazgo, pues perciben que las instituciones públicas que administran la localidad sienten molestia por las actitudes críticas que emiten frente a ellas y a los funcionarios que las dirigen.

*(...) pero no ellos no desafortunadamente ellos [Funcionarios de la alcaldía] ven o me ven como esa clase de opositores que les van es dar garrote o alguna cosa tendrá uno que causar, o por lo menos que uno hace que hagan las cosas bien o mejor y tiene que ser eso que les disgusta*¹⁴⁵.

¹⁴³ Líder Mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

¹⁴⁴ Líder Mujer. Lebrija, julio 13 de 2004.

¹⁴⁵ Líder Hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

De las líderes mujeres en particular según la experiencia vivida, las *instituciones públicas* han construido una imagen subvalorada, al percibir las incapaces de aplicar contenidos de capacitaciones que ellas suministran o en otras ocasiones al percibir las habitantes con necesidades materiales que visiblemente no demuestran.

*(...) con consejeros municipales de paz teníamos una experiencia pues hasta chistosa, porque de pronto en algún momento se llegó a pensar que nosotros no, de pronto no dábamos la talla o que no teníamos nada de conocimiento sobre trabajar en comunidad o sobre relacionarse uno, si de pronto aliguito también de derechos humanos(...)*¹⁴⁶

El relacionamiento del líder con partidos políticos y políticos que detentan poder en el ámbito local, es una circunstancia que propicia que el líder hombre o mujer se vincule a grupos y que motiva el inicio de liderazgos en el contexto local; este relacionamiento por lo general surge en el momento de campañas políticas para acceder a la alcaldía municipal, lo que le ofrece posteriormente en el caso de ganar la contienda política la posibilidad de sentirse cerca del nuevo mandatario, de ocurrir, el líder experimenta una posición de seguridad para actuar en el ámbito comunitario.

*(...) yo había trabajado con la administración que era con la de Humberto Lesmes, entonces pues uno se siente como con más propiedad para ir a la administración y ver a ver allá que hay que hacer y luego sabe uno lo de la junta y esto, entonces obviamente estaba muy ligada con la administración (...)*¹⁴⁷

4.4 EXPERIENCIA DE SER LÍDER DESDE EL MUNDO FEMENINO

Este capítulo hace referencia al liderazgo vivido desde el ser mujer, de la cultura en femenino y los aprendizajes en la cotidianidad. Se enuncia quienes son las líderes y grosso modo algunos aspectos referidos a la forma como han sido una con la cultura.

Este capítulo es consecuencia de la mirada del liderazgo desde la tradición cultural. Para el estudio la tradición cultural se entiende como el acervo de patrones de interpretación, que se transmiten a partir de la costumbre y que constituye el conjunto de certezas a las

¹⁴⁶ Líder Mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

¹⁴⁷ Líder Mujer. Lebrija, julio 28 de 2004.

que como hombres y mujeres acuden operando como verdades para dar explicación y solución a todo lo que acontece en el mundo de la vida (Husserl, 1992:116)

La cultura adscrita a hombres y mujeres corresponde al contexto en el que se nace y se muere, donde se hereda una tradición mezclada con un presente, es el escenario en el cual la convivencia con otros está mediada por un lenguaje, plasmándose este mundo en la familia, en el trabajo, en los usos y las costumbres, entre otros; todo lo anterior configura el mundo de los y las líderes en estudio. Así la cultura es el mundo vivido, es decir los instantes de la existencia, donde cada momento es un continuo sentido de la vida de los y las líderes.

En la cultura los hombres y las mujeres no están solos, ellos y ellas con todo su humano hacer y ejercer, actuar y padecer conviven con otros y se saben inmersos en un escenario vital, como el municipio de Lebrija.

El rol reproductivo se ancla en la cultura como una tarea social producto de la división sexual del trabajo, que busca reconstruir cotidianamente la sociedad y que tiene por ámbito de acción el doméstico, históricamente este rol ha sido asignado a las mujeres por su relación con la capacidad biológica de dar nacimiento a nuevas vidas, en este sentido el capítulo busca denotar la relación entre el ser mujer y el ejercicio del liderazgo.

4.4.1 Las mujeres y la cultura

Yo vivía ahí en la Omalta, la Omalta queda mas o menos como a unos diez minutos de Bolívar, nosotros íbamos a pié a Bolívar y regresábamos nuevamente a pié, era muy cerca (...) En Bolívar todo eran minifundios por ejemplo nosotros vivíamos como en dos hectáreas de tierra no más, económicamente se vivía muy mal, demasiado¹⁴⁸.

Las líderes de este estudio son mujeres que fueron endoculturadas en escenarios rurales de las municipalidades de Bolívar y Lebrija, en el departamento de Santander; ellas llegaron al mundo en el seno de familias pertenecientes a la cultura patriarcal santandereana. Ésta cultura se caracteriza por la subordinación de las mujeres a los

¹⁴⁸ Líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

hombres, la adscripción de labores domésticas de manera exclusiva a la mujer, estableciendo el cuidado de los hijos, la preparación de alimentos, el arreglo de la casa y otras labores domésticas como responsabilidades de ella, además designó como roles de la mujer el de esposa, madre, cuidar de los enfermos y otras personas de la familia. (Rivera y Valenciano, 1993: 185-186).

Los y las líderes aprendieron durante su infancia junto a sus padres y parientes cercanos las labores de producción, los relacionamientos con políticos y la necesidad de establecimiento de amistades y relaciones estratégicas, así adquirieron conocimientos y pautas sobre labores propias del sector agropecuario, domésticas, la gestión de programas y recursos y a su vez los medios para generar ingresos, incursionando en escenarios como el comercio y otras acciones. Sin embargo las mujeres fueron socializadas más hacia los espacios domésticos, desarrollando labores que se consideraban propias de este sexo al lado de sus progenitoras.

A ver mi infancia en la vereda (...) estábamos en el campo colaborábamos con los quehaceres de la casa y mi papá por el hecho de ser comerciante nosotros nunca cultivamos la tierra pero si teníamos animales sobre todo cerdos que era lo que el más compraba (...) era camellándole, pastoreando vacas, criando cerdos y ayudando en la casa, lavando y cocinando y todo, afortunadamente éramos cinco mujeres entonces nosotras nos ayudábamos, el trabajo entonces pues no era tan pesado porque éramos varias¹⁴⁹.

La mujer en esta forma de interpretar el mundo fue concebida para el espacio privado – la casa- ahí estaba su vida y se le hacía ver este escenario como algo natural dado que toda persona que sufre una subordinación tiene que sentirse a gusto en esta situación porque si no, no la aceptaría, a ella no se le permitía acceder al mundo público [las comunicaciones, la política, la producción económica, la técnica y la ciencia], ya que éste fue dado a los hombres de manera exclusiva.

Las líderes participantes de este estudio son mujeres que desarrollan tres roles sociales: El reproductivo, el productivo y el comunitario; este último se define como “todas las actividades que realizan las personas para aportar al desarrollo o a la organización

¹⁴⁹ Líder Mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

política de la comunidad. Toma la forma de participación voluntaria en la promoción y el manejo de actividades comunales” (Hartigan, 1997,42).

El liderazgo femenino a diferencia del masculino inicia tardíamente y sus motivaciones están relacionadas con situaciones de la familia conformada; las mujeres inician actividades de liderazgo en escenarios educativos en los cuales están inmersos sus hijos, respondiendo a su rol de madre [educar y criar a los hijos].

(...) ya viviendo acá en Lebrija, la niña tenía edad de entrar al hogar infantil, me vinculo (...) después llegó Ronital, él empezó a estudiar como a los dos años y medio, entonces me vinculé con los hogares de bienestar, empecé en la junta de los hogares de bienestar y empezamos a trabajar (...) en ese entonces yo tenía un carrito y había veces que la verdura que me traían y como era para darle a los niños y entre esos estaba mi hijo entonces había que procurar darles lo mejor (...) así trabajamos hasta que el niño pasó nuevamente al hogar infantil, hizo kinder (...) luego empiezan ellos en la escuela entonces también vinculada con la asociación (...) y en ese rodar hemos venido hasta ahora trabajando, ya de la escuela pasamos al colegio o sea continuamente he estado en guardería, hogares de bienestar, guardería, escuela y colegio (...)¹⁵⁰

A las mujeres líderes de este estudio les interesa que sus hijos y los de otras puedan acceder a una alimentación de calidad, que propenda por un desarrollo adecuado de los infantes, toman iniciativas para el bienestar de niños y jóvenes en los escenarios educativos, formando parte de asociaciones de padres de familia en espacios como la guardería, el hogar infantil, la escuela y el colegio. Así dedican parte de su tiempo y conocimiento al servicio de este sector poblacional.

4.4.2 Liderazgo femenino entre la cultura adscrita a las mujeres

(...) éramos unas mujeres sobre todo con mucha dificultades de un transporte, de un almuerzo y más encima de cómo ese aplastamiento que siempre se ha tenido de la mujer, del esposo hacia la mujer, que cuidado sale, que cuidado sí y además pues si se salía tenía que decirle uno al esposo regáleme para una gaseosa o para un almuerzo o para un transporte y entonces ahí venía el problema, de que no, a usted se va para

¹⁵⁰ Líder Mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

allá mire a ver como hace además porque le decían a uno no eso que va a ir a hacer por allá, eso va a perder el tiempo y pues muchas mujeres se quedaron en el camino precisamente por eso. A conciliar con el esposo esa situación y de pronto también uno de mujer se acostumbra como a eso, a que yo soy la que lavo, la que plancho y cuidadito me muevo de ahí, la que le arreglo la ropa y si no lo hago yo entonces quien lo hace¹⁵¹.

Esta es la vivencia cotidiana de las mujeres que participan en la vida comunitaria, las más significativas limitaciones que experimentan están relacionadas con la incursión en un nuevo rol y las fricciones con el cumplimiento del rol tradicionalmente asignado. Las mujeres líderes de este estudio tienden a superar dichas limitaciones a causa de la sensibilización lograda con la familia y la vinculación a escenarios comunitarios de sus compañeros o esposos.

Las líderes tienden a culminar sus acciones de liderazgo por aspectos relacionados con su rol reproductivo; las mujeres se ven abocadas a finalizar sus actividades al tener que dedicar su tiempo casi de manera exclusiva al cuidado de los hijos u otros parientes.

(...) yo llego con la niña muy pequeña y a los dieciocho (18) meses quedé embarazada de Romancito o sea fueron los partos bien seguidos entonces yo tuve un periodo como de 4 ó 5 años recién llegada a Lebrija que yo poco salía o sea me dedicaba más que todo al cuidado de los niños porque imagínese con tres ni modos (...) ¹⁵².

En el patrón cultural de la familia patriarcal santandereana "(...) todavía como norma [las mujeres] anteponen y condicionan su propia realización a los logros del marido y de los hijos. Más aún, a expensas los respaldan y fortalecen. Permanece en la mayoría, la legitimación religiosa de la maternidad, definida como el grado de sacralización concedida a patrones familiares y maritales, cualidad que se encuentra respaldada por el código de honor femenino". Sobre estos valores, se plasma el comportamiento asociado que fuerza a la mujer a dar prelación a los intereses de familia (Gutiérrez de Pineda, 1998: 297).

En otros casos el liderazgo femenino se ve obstaculizado por la práctica patriarcal del trabajo comunitario, en las cuales la participación de la mujer recibe rechazo y con ellas

¹⁵¹ Líder Mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹⁵² Líder Mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

sus aportes y maneras de actuar son criticadas y subvaloradas; en los escenarios comunitarios de constitución mixta la mujer líder debe demostrar con mayor persistencia sus capacidades, ya que es el liderazgo masculino el que tradicionalmente ordena y define el trabajo comunitario; ante estas situaciones las líderes se alejan de estos espacios aunque no de manera definitiva y buscan incursionar en nuevos retos y escenarios públicos.

yo sé que esto es un trabajo tenaz (...) hay personas de esas que les duele ver que a uno, una persona y sobre todo una mujer siga trabajando o salga adelante en un proyecto de esos, que eso no es cualquier cosa tampoco (...) y como a mí me tienen en cuenta y como la gente todos me conocen y todos saben cómo es que yo hago las cosas a ellos [compañeros de asociación] les duele, sobre todo uno que estuvo en la junta y renunció precisamente porque no aceptaba, él no aceptaba que nosotras como mujeres hubiésemos asumido ese liderazgo y lo estuviéramos trabajando de la manera que lo estábamos haciendo, entonces para él era como imposible ¹⁵³.

Las mujeres ven transformar su ejercicio de liderazgo según su condición de soltera o casada; en ésta última circunstancia el tiempo para el trabajo comunitario se reduce, así como la cobertura de su intervención pública.

en Bolívar en ese entonces tuve la oportunidad pues de estar en varias veredas con ellos [iglesia en trabajo con comunidad], pues durmiendo con la gente, comiendo con la gente, embarrándonos con la gente, esas cosas a mí y me siguen gustando el problema es que ya después de que uno se casa, tiene los hijos ya es muy difícil seguir en esas aventuras (...) ¹⁵⁴

Al adquirir el status de casada, ella se dedica a su rol [deber – carácter obligante] de esposa y madre, lo cual le demanda amplios tiempos y esfuerzos en la crianza de hijos y desarrollo de labores domésticas además, por dedicarse a trabajos de la casa ellas no reciben remuneración y son dependientes de los recursos económicos del marido [quien administra los negocios e ingresos de la familia – según el status de patriarca en la cultura santandereana].

¹⁵³ Líder Mujer. Lebrija, junio de 2004.

¹⁵⁴ Líder Mujer. Lebrija, julio 9 de 2004.

De otra parte, es precisamente la vivencia de ser mujeres líderes lo que las ha impulsado a cuestionar la cultura y la posición que ha dado a la mujer, las líderes reconocen el poco valor dado socialmente al aporte que día a día realizan y por ello buscan visibilizar y resignificar el trabajo tradicional de las mujeres, así como promover la incursión de más mujeres en nuevas tareas sociales, flexibilizando los roles tradicionales en beneficio de su propio desarrollo.

*siempre le hablo a las mujeres de eso de la negra del paseo como esa esclava, entonces uno ve en las mujeres que es la que lava, la que plancha, la que cocina es la que trabaja, la que pare los hijos y en sí los saca adelante, pero cuidadito se mueve de ahí y entonces muchas veces uno dice, la gente le pregunta la mujer que hace y el mismo esposo le dice allá en la casa, no eso no hace nada, entonces las mujeres, uno mira mujeres que están levantadas desde las 4:00 a.m y se llegan las 10:00 p.m y están todavía criando hijos y lavando y haciendo cosas para el otro día volver en la misma rutina (...)*¹⁵⁵

4.5 CONTEXTO POLÍTICO LOCAL

Las y el líder participantes de este estudio han recorrido y habitado diversos lugares y localidades del país, algunos de dimensión capital y otros de provincia, dónde también desarrollaron acciones organizativas y de beneficio colectivo. La característica en común de los liderazgos comprendidos, es que esta práctica la han consolidado en el municipio de Lebrija, ya que es allí dónde han logrado darle una mayor continuidad.

El interés de éste capítulo fue describir los modos en que se les revela a los líderes el municipio como contexto local, un contexto que según lo relatado se experimenta como territorio, como relaciones de poder, en últimas como contexto político. En este sentido el estudio asumió conceptualmente el contexto político como el mundo que circunda al líder y desde dónde desenvuelve su vida colectiva, sus relaciones y actos sociales; así mismo es el ámbito en el cual se realizan las deliberaciones de mayor interés colectivo, en donde se debaten las decisiones que tienen que ver con la vida comunitaria, con los intereses públicos y donde el líder desarrolla su práctica de liderazgo.

¹⁵⁵ Líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

En la mirada hecha al ámbito local, los líderes pusieron en comprensión sus nociones sobre política y poder, identificaron y sometieron a juicio los actores de dicho contexto así: a los funcionarios públicos, los partidos políticos y en general la dinámica de gobernabilidad del municipio; así mismo develaron sus acciones en los escenarios de participación formal propios del gobierno local y las condiciones del contexto político más inmediato y su relación con la posibilidad de actuar como líderes comunitarios.

4.5.1 Lebrija un contexto de prácticas clientelistas¹⁵⁶, sectarismos políticos y presencia de actores armados. El juicio hecho por los actores comunitarios de este estudio al desempeño administrativo local, a la gobernabilidad creada a partir de las instituciones formales como las alcaldías, así como a la función pública de los gobernantes como alcaldes y concejales indica un contexto político en Lebrija construido a partir de gobiernos locales que en menor medida han actuado a favor de la participación y la democracia, y por el contrario han sido orientados por el deseo del lucro y el poder político, acudiendo a medios corruptos y clientelistas.

Un ejemplo de ello es, que de los gobiernos de la última década, sólo uno dejó en los líderes comunitarios una “buena” impresión sobre el manejo de la gobernabilidad y la labor pública, fue el correspondiente al periodo 1998 al 2000:

el anterior alcalde que fue Norberto Vásquez que nos dio participación, para que, fue muy dado y de hecho que el municipio se vio que salió de esa encrucijada en el que venía, progresó el municipio, se vio, para como lo habían dejado antes, Norberto hizo una gran administración¹⁵⁷.

Según los líderes, los periodos administrativos en la última década han sido los de mayor nivel de corrupción y de manipulación de resultados electorales en Lebrija.

¹⁵⁶ El clientelismo es una relación social establecida entre un aspirante político y un ciudadano basada en la comercialización de favores relacionados con el acceso al poder gubernamental, para éstos el voto se constituye en el bien a comercializar. “el clientelismo “implica una larga amistad instrumental en la cual un individuo de más alto status socio-económico (patrón) usa su propia influencia y recursos para proporcionar protección y/o beneficios a una persona de menos status (cliente); a su vez, éste corresponde al patrón al ofrecerle apoyo y asistencia general, incluidos sus servicios personales (Scout citado por González y Vásquez, 2003:44).

¹⁵⁷ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

[Humberto Herrera. 1995-1997] *Nos endeudó imagínese eran mas de 3.000 millones de pesos de deuda, lo dejaron en un mal concepto ante las entidades locales y nacionales porque habían llegado recursos por esos entes y se habían empleado para otros cuentos, o sea le habían dado otros rumbos, o sea corrupción (...) por lo menos los recursos les llegaban para el sector salud, era para mirar a ver la parte de nutrición, la parte de las vacunas, eso terminaba en unos contratos, que para justificar daban por decir algo, hacían una visita 2 o 3 visitas a una vereda y hacían firmar a las personas de que estuvieron, pero nunca se llevó una medicina (...) esas eran administraciones muy regulares, de poca gestión de que lo poco que lograban traer ellos o los concejales, era distorsionado*¹⁵⁸.

Es reciente la elección popular de alcaldes en Colombia, pues sólo hasta 1988 fue reglamentada; sin embargo en Lebrija esta corta historia de vida electoral ha estado caracterizada por procesos fraudulentos de trasteo y compra de votos, así describen el proceso de elección en el periodo 2000-2002:

*(...)cuando la de Humberto Lesmes [elecciones del año de 1999] llegaban los buses llenos, pero eran buses, no eran ni uno, ni dos, eran cantidades, imagínese de Bucaramanga, de Barranca (...) Claro evidenciaba mucho trasteo de votos, eso trajo mucha gente, ya para después [2002] vinieron las elecciones de senado y cámara, entonces la gente que se inscribió le tocó irse a votar otra vez en sus municipios porque era otro cuento, entonces volvió y quedó, la registraduría nos dio la papaya para interponer y ahí si fue y volvimos a los votos que eran (...) pero entonces que mostró eso? que nos ganaron pero que eso fue comprado, claro eso fue con dinero, eso no fue de otra manera*¹⁵⁹.

El contexto político local que los líderes describen, denota una tradicional práctica política basada en una relación político-pueblo de comercialización de votos a cambio de dinero, o de bienes materiales que suplen carencias en especial de infraestructura, o a cambio de ofertas de empleo individuales, dicha relación expresan los líderes, ha sido posible, a su vez, por la respuesta de aceptación del pueblo-comunidad, lo que ha dado sustento a una relación de clientelismo en la práctica política de Lebrija.

la población de Lebrija se ha dejado comprar las conciencias, mucho, mucho, de hecho la oposición hemos venido perdiendo por falta de eso, primero

¹⁵⁸ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹⁵⁹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

tener el dinero y convertirnos en otro más de ellos, en comprar y eso se volvió así la compra de votos¹⁶⁰.

Bajo la mirada de los y las líderes, los actores que intervienen en el contexto político municipal, como los políticos, que a su vez se hacen funcionarios públicos, así como los partidos políticos no sólo de nivel local, también los de predominio regional, se han caracterizado por su interés de concentración de poder, de un poder para manejar y controlar los recursos públicos y con ello aumentar sus riquezas personales, así describieron las intencionalidades del actuar político de estos actores:

(...) el concejal se convierte en ese objeto que utiliza las administraciones, esta coartado por una persona, hay un liderazgo (...) no se si se pueda llamar así, eso no es un liderazgo real, sí traen cosas, pero es mirando a cambio los votos que pueden ganar, eso no es traer progreso, bienestar al pueblo, para mi esas personas son mal llamadas líderes (...) Si son beneficios pero beneficios ya dados con recursos por entidades, no son generados por ellos mismos, que hasta los programas que llegan ya vienen, ellos los agarran lo hacen pero para ver cuanto queda para mi, para mis bolsillos, eso es un clientelismo entre alcalde y concejales, dádivas, eso es vaya y diga esto, buscan es quedar bien¹⁶¹.

En general la labor del administrador público no es considerada por los líderes comunitarios como una práctica de liderazgo, una vez que tiene por motivación y fin el enriquecimiento personal y por medio el proselitismo político; en este proselitismo el dinero y el poder regulan las relaciones clientelistas con la comunidad y el sector organizado.

El apoyo a las organizaciones es un clientelismo las colaboraciones son para dos [organizaciones], los otros somos desconocidos, esto sucede esto es un negocio, un clientelismo.¹⁶²

Los administradores públicos son percibidos como personas sin información ni conocimiento sobre las necesidades de la gente, de las comunidades, en general del municipio, pues en las prácticas políticas ejercidas ha estado ausente el establecimiento

¹⁶⁰ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁶¹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁶² Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

de un diálogo directo y constructivo con la comunidad que permita develar colectivamente las condiciones de vida.

*(...) ellos [los administradores públicos] no tienen la visión o no hay nadie que se los haya dicho, ahí está el ejemplo del ancianato les dije vayan y miren, y es que tampoco ellos no salen, no son líderes de esos que hablen con la gente y escuchen y vean sus problemas (...)*¹⁶³

Las habilidades y acciones de gestión que los funcionarios locales poseen y realizan son de especial atención para los líderes a la hora de evaluar la labor pública y de gobernabilidad en el municipio; en este sentido, consideran que los gobernantes no crean procesos propios de autogestión, la mayoría de veces por no tener conocimiento y habilidades para ello, o simplemente por considerar que ya poseen recursos a disposición, ello en visión de los líderes es lo que ha conllevado a la no generación de progreso en Lebrija.

*por eso lo pusieron [alcalde Humberto Lesmes. 2001-2003] porque tenía plata, porque yo decía bueno hombre pero por qué él y no otra persona que tuviera capacidad, un abogado y habían candidatos gente preparada, porqué ese señor que no tiene ni bachillerato, claro uno no necesita tener demasiado estudio para ser un buen administrador, si usted se prepara para hacerlo, por lo menos haber mostrado en su campaña esa capacidad de ser líder y gestor y de hecho ahí lo vivimos fueron 3 años donde no gestionó nada.. El era como dicen el firmón, como el firmón el que ordenaba, en eso se convirtió el porque no sabía (...)*¹⁶⁴

Antes y después de la reglamentación de la elección popular la gobernabilidad en el municipio tradicionalmente ha sido detentada por el partido liberal; en la última década el liberalismo ha tomado diversas expresiones en el municipio, es por ello que ha pasado por administradores públicos liberales provenientes de partidos como La Alternativa Liberal, el Frente de Izquierda Liberal Auténtica –FILA- y el nuevo Liberalismo, quienes estratégicamente han accedido al poder, todos según la mirada de los líderes con la misma práctica política: el clientelismo.

¹⁶³ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹⁶⁴ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

Tuvimos el poder durante 12 años continuos, yo no participaba, pero eso era lo mismo que es ahora, de una manera clientelista. En Lebrija siempre ha sido la hegemonía del partido liberal, este grupo se dividió, ellos son liberales cuando les conviene, les ponen otro nombre cuando se lanzan, son disidentes, se fracciono el liberalismo y ellos quedaron como el nuevo liberalismo, ellos llevan con este ya 10 años¹⁶⁵.

Es propio de los contextos políticos locales y del tradicional estilo de hacer política que surjan actores políticos de legendaria tradición, en Lebrija según la mirada de los líderes también están presentes en el contexto político este tipo de actores considerados personajes de la vida pública. Sin embargo según la forma de ser percibidos por los líderes, éstos no se diferencian de lo ya narrado acerca de los funcionarios públicos y partidos políticos; al contrario, ratifican el estilo predominante de hacer política en las localidades del país, donde es necesaria la existencia de gamonales¹⁶⁶ en el contexto local estudiado *logran ocupar los puestos públicos de mayor relevancia en el municipio y aspiran llegar con su caudal electoral construido a nivel local a postulaciones nacionales como Congreso de la República.*

él es el estratega, el asesor del alcalde, maneja la parte política con mucha suspicacia, estratega porque logra el objetivo, él lo que ha hecho es dividir al opositor y siempre ha logrado meter de su gente en el grupo de nosotros, esa persona llega con el cuento de que nos quieren apoyar, que están cansados, que se han retirado, ya van dos veces que nos pasa, inclusive se postulan como candidatos a la alcaldía y cuando ya faltan 2 meses aparecen con una falla, con una inconsistencia, que no pueden estar, que están inhabilitados (...) siguen soñando: Samuel va en un renglón de senado de cámara, ya lo hicieron, estuvo en el segundo renglón de Cote Peña, no lo descartan¹⁶⁷.

¹⁶⁵ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹⁶⁶ Actores políticos de influencia regional, que inciden en los resultados electorales a favor del candidato designado por respectivos grupos oligárquicos, su aparición en la vida pública se acentúa en épocas electorales, a largo del siglo XIX y principios del XX se constituyó en una práctica antidemocrática donde bajo la apariencia del juego electoral se burla la voluntad de los electores. En los Gamonales se suele identificar concentración económica y poder político (Álvarez, Gardeazabal, Gustavo. El último Gamonal. 1987. Editorial Planeta. Pág. 53).

¹⁶⁷ Entrevista a líder. Lebrija, julio 2 de 2004.

En el ámbito local estos actores figuran como expertos y legendarios políticos, con el poder suficiente para influir periodo tras periodo electoral, con estrategias y formulas en la mayoría de los casos tramposos con el objetivo de definir la dirección administrativa de la localidad.

El sistema político de Lebrija no es distinto a los sistemas políticos que ha experimentado la sociedad colombiana a lo largo de su historia desde principios del siglo XIX, donde las relaciones de clientela han sido uno de los componentes principales. La deficiente institucionalidad del Estado ha permitido que estas relaciones hayan operado de una manera destacada todo el tiempo. El clientelismo permite a la élite política el logro de un triple objetivo: de una parte, satisfacer, -por lo general de modo parcial y transitorio-, las necesidades de los sectores más pobres de la población, golpeados cada vez más por un proceso de modernización que tiende a ampliar, en vez de reducir, la brecha social en el país mediante la provisión de bienes, servicios y cuotas burocráticas, financiados a través del erario público, a cambio de lealtades políticoelectorales permanentes. (González y Vásquez, 2003:44)

La continuidad en el tiempo de la acción y el comportamiento clientelista en la actividad política, ha configurado y determinado el lugar del ciudadano y el ejercicio de ciudadanía en el conjunto del sistema político; en este sentido el clientelismo se convirtió en factor articulador de la cultura política de las grandes y pequeñas ciudades de las que no está por fuera Lebrija, adquiriendo en el imaginario de la sociedad que la integra un aspecto de naturalidad, como si se tratase de una forma necesaria, universal e ineludible del ejercicio de la política.

4.5.2 Tras el clientelismo se instala el sectarismo político. Los participantes de este estudio en sus diversos relatos dieron a conocer un contexto político de Lebrija profundamente sectorizado y excluyente, donde el político triunfador no es el mandatario ni el garante de las condiciones de vida del conjunto de la población, si no del pequeño grupo de habitantes que lo llevó al poder; según los líderes, los mandatarios de la localidad en su desempeño de cargos que otorgan la “máxima autoridad” apelan al

sectarismo político y a la exclusión de los y las líderes comunitarios para mantenerse en el poder.

esa figura [Humberto Lesmes] si verdad que fue fatal, fatal, ese alcalde si (...) Fueron 3 años que le cerró las puertas, o sea a usted no le ayudó nada.. Nada así tuviera la necesidad que fuera primordial, que la Ley o que los recursos no, se cerró entonces estaba sectorizada (...) Sobre todo los que perdimos el proceso político, fuimos castigados y es que fue así la palabra que estábamos castigados, yo estaba en ese tiempo de concejal y la palabra era esa castigo, van a ser castigados por no haber estado por no habernos acompañado (....)¹⁶⁸

El acceso al poder según los relatos de los líderes y considerando las apreciaciones de Bobbio (1.994:69) para los funcionarios públicos locales les significa tener y ejercer la capacidad de premiar o castigar; es decir de obtener de los demás ciertos comportamientos deseados, o prometiendo, mostrándose como capaz de dar recompensas, o amenazando, y siendo capaz de infligir castigos que efectivamente han padecido los líderes comunitarios.

De otra parte, la relación hasta el momento establecida entre los funcionarios públicos y políticos locales y las organizaciones sociales y los líderes que las representan, les hace percibir que toman interés para éstos en la medida en que pueden significar la ampliación de su caudal electoral así; son las organizaciones con mayor base social las tomadas en cuenta y sus líderes son los convocados permanentemente a la integración de los escenarios formales de participación impulsados por la administración local.

Samuel esta pensando en las Organizaciones Sociales, eso me dice que no lo vaya a dejar por fuera de los fundadores, ellos van a dar dádivas a las organizaciones sociales pero para llevarlos para allá [a las elecciones de congreso de la república] y ahí sí va empezar a llamar al perro y al gato ¹⁶⁹.

En la posición contraria, si una organización posee una mínima base social o su identificación política es opuesta al mandatario de turno, es menos probable que le sea

¹⁶⁸ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁶⁹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

otorgado por el poder local posicionado en los cargos públicos el reconocimiento político requerido para contar con el apoyo para sus iniciativas sociales y productivas.

*aver cuando eso estaba, el alcalde se llamaba Humberto Herrera, aver cual era la cuestión allí? pues eso se mira casi siempre como en todo municipio, o sea la parte de apoyo, la organización nace con unas personas que no eran de la corriente política de esta persona, entonces pues al estar las cabezas como en contra de una administración pues se marca toda la organización y entonces sí, en un momento dado fuimos afectadas todas por esa razón(...)*¹⁷⁰

Según las vivencias de los líderes, el contexto político de Lebrija ha incidido de modo directo en el debilitamiento y dispersión de grupos organizados que bien podrían acompañar y complementar el trabajo del gobierno local.

*hay muchas organizaciones que vale la pena empujar, que están ayudándole a cubrir las necesidades que deberían de ser ellos como entes administradores de un pueblo, no lo hacen, nosotros venimos haciéndolo, lo hemos venido haciendo y ellos queriéndonos acabar en vez de pensar hombre fortalezcámonos que nos están es solucionando, ayudando a solucionar la problemática que es de nosotros [los funcionarios públicos], yo no se por qué no lo entienden así y si lo entienden por qué no lo quieren ver, pero es contradictorio*¹⁷¹.

Con la mirada hecha desde los líderes al contexto local se recrea la manera en que en los sistemas de gobierno democráticos reales, no ideales, se constituye un mercado político en el sentido concreto de la relación generalizada de intercambio entre gobernantes y gobernados como productores y consumidores de poder. Dónde los ciudadanos no sólo intervienen activamente en el proceso de legitimación del sistema en su conjunto, usando su derecho de voto para sostener a los partidos constitucionales, y también no usándolos, intervienen en el reparto, entre las diversas fuerzas políticas, del poder de gobernar, distribuyendo de diversas maneras los votos de los que dispone. (Bobbio 1.994:69) de ésta mera relación utilitarista hablan los líderes de Lebrija.

¹⁷⁰ Entrevista a líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹⁷¹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

4.5.3 Poder local y poder armado en el municipio de Lebrija. En cuanto al conflicto armado en el municipio de Lebrija, al igual que en la inmensa mayoría de los municipios del país, su desarrollo ha comprometido progresivamente la vida local, convirtiéndola en escenario del mismo y, en consecuencia, afectando la vida política local. Se trata de un conflicto en torno al poder político, que en su prolongada existencia ha tenido facetas y grados de intensidad y de degradación diferentes, en los últimos años y de manera particular durante las negociaciones de paz realizadas en el periodo 1999-2000 el control territorial se convirtió en un elemento estratégico de la confrontación, máxime con la aparición de los grupos paramilitares, que comenzaron a disputarle zonas del país a la guerrilla (González y Vásquez, 2003:93).

Lo relatado por los participantes de este estudio deja apreciar con mayor nitidez la estrecha relación entre la gobernabilidad ejercida y la presencia de actores del conflicto armado en el mismo contexto: Lebrija.

*uno sabe quienes son, ellos se reúnen aquí en la tienda de la esquina son jóvenes que están armados andan en motos, son paramilitares, aquí en Lebrija fueron traídos en la administración de Humberto Herrera, que inclusive está en la cárcel por eso, ahí fueron varios, pero él cayó por todos, eran pagados por la misma administración y eso es, pagó por ellos(...)*¹⁷²

En contextos locales de estas características, los líderes comunitarios saben que están permanentemente vigilados y que de la aprobación o no de sus actuaciones en el ámbito público por parte de estos grupos depende su tranquilidad e incluso la vida misma, pues son concedores de muertes de otros líderes en manos de los grupos alzados en armas que predominan en la zona: los paramilitares.

*(...) cuando surge un líder y quiere hacer algo, tratan de callarlo y en este país hay mucho líderes que han muerto por eso sí, han querido hacer cosas con transparencia, con lealtad, sencillamente los han opacado, han callado su voz entonces es muy difícil*¹⁷³.

¹⁷² Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹⁷³ Entrevista a líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

Por ello los líderes consideran que *“para uno no tener problemas lo que debe hacer es las cosas bien, a lo derecho legales”*¹⁷⁴.

El ejercicio del liderazgo y en general la participación ciudadana en todo el país se ha visto afectada por esta nueva circunstancia, pues el impacto del enfrentamiento armado sobre los municipios se aprecia no sólo a través de la cifra de poblaciones atacadas por los grupos armados, sino también por las amenazas y secuestros de los cuales han sido víctimas las autoridades locales entre ellos alcaldes, concejales, personeros, líderes sociales y políticos (González y Vásquez, 2003:95).

Diversos estudios señalan la heterogeneidad interna de la sociedad colombiana y la manera diferenciada y desigual como el Estado hace presencia en las diversas regiones del territorio colombiano: combinamos un país selectivamente modernizado, donde el Estado aparece por medio de una burocracia relativamente moderna de carácter tecnocrático, un aparato de justicia impersonal y un ejército que pretende el monopolio de la fuerza, con regiones donde el Estado hace presencia de manera indirecta, por medio de gamonales locales y políticos de corte tradicional, y un país donde no existe todavía una eficaz presencia del Estado, donde sus aparatos y funcionarios compiten por el control del territorio y de la población con otros grupos armados que le disputan el monopolio de la fuerza y de la justicia (González y Fernán, 2001:12).

Según la mirada de los líderes comunitarios en Lebrija se expresa esta combinación de Estados burocráticos, indirectos que compite por el control del territorio con grupos armados.

4.5.4 Política y poder: nociones y aspiraciones de los y las líderes comunitarios.

Una de las relaciones subjetivas que el líder ha establecido a partir de su actividad como líder con el contexto político es precisamente con el ejercicio de la política y el poder; de esta experiencia construye sus propias ideas, y preceptos; para el líder comunitario participante de este estudio, la actual política es un sinónimo de proselitismo, de juego

¹⁷⁴ Entrevista a líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

desleal de prebendas y dádivas políticas¹⁷⁵, sustentada en el dinero, que tiene por fin último el poder.

la política es un juego de deslealtad, de prebenda, ahí hay es plata, es lo que se ve, es compra de conciencias disfrazado de engaños, mire la estrategia que nos han aplicado son con engaños, estrategia engañando a la gente solo para obtener el poder¹⁷⁶.

El poder posee según los líderes dos naturalezas distintas, dos modos de ser, uno negativo que proviene del capitalismo, la mafia y su empleo genera violencia y pobreza.

poder ese poder que tienen las famosas empresas capitalistas o empresa de mafias, poder del dinero, ese genera violencia, busca es acabar con el pobre cada vez más pobre, lo que hace es involucrar a la sociedad en los vicios, al caos¹⁷⁷.

El otro poder que conocen y comprenden y con el que además se identifican, es positivo, otorgado por la comunidad a aquellas personas que actúan como líderes y que son reconocidos por “*hacer las cosas bien*” y “*buscar la calidad de vida para todos*”, este poder es concebido como “*el poder que lo puede todo*”.

Y el otro poder es el que se logra siendo reconocido por una comunidad por sus valores, por hacer las cosas bien hechas, ese es el verdadero, que busca el mejoramiento de la calidad de vida de las personas (...)¹⁷⁸

Estos líderes comunitarios buscan construir poder a partir del reconocimiento público de sus acciones y valores, del reconocimiento de su actividad política, por ello afirman que “*hay que alcanzar el poder*” y que es a partir de “*la agrupación, la unión y asociación*” de la comunidad organizada y los líderes, así como de la transformación de la práctica política tradicional como podrían acceder al poder.

¹⁷⁵ Es el modo tradicional como se le ha conocido al compromiso y acuerdo relacionado con el acceso al poder gubernamental generalmente referenciado a recursos, que establece un aspirante a cargos públicos con electores en épocas previas a comicios electorales.

¹⁷⁶ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁷⁷ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁷⁸ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

La actuación en red es cada vez más, una forma de acción organizada reflexionada por algunos líderes comunitarios, quienes ante la presencia de organizaciones frágiles, sin principios y de mínima incidencia en el contexto local, la acción de red social es una forma de alcanzar las metas organizativas entre las que incluyen la consecución de recursos para la ejecución de proyectos y el control de los escenarios de mayor incidencia como la alcaldía municipal.

En esta construcción de poder los líderes comunitarios desean diferenciarse de los políticos tradicionales y tienen claro el contraste entre la política que estos realizan a la que llaman politiquería y a la que ellos y ellas como líderes le apuestan y a la que por sus fines y construcción colectiva consideran la verdadera política .

(...) política es poder hacer un cambio como estructural, un cambio también de conciencia, politiquería es cuando a veces nos dedicamos solamente como a plantear cosas muy superficiales que nunca podemos llegar como a cumplir (...) política es cambiar y conseguir y hacer un país, una Lebrija diferente, sin necesidad de prometer cosas porque no tenemos sino es que entre todos ayudemos a construir lo que queremos, en nuestra política no podemos ofrecerle cosas a la gente, porque es diferente, es con unas miras y unos objetivos totalmente diferentes (...)¹⁷⁹

4.5.5 Acciones y actuaciones del liderazgo comunitario en el contexto político de Lebrija. Después de 1991 se formalizó una oferta participativa reglamentada en el nivel nacional, así fueron instituidas un número importante de instancias de participación, muchas de ellas de obligatoria conformación, concebidas en buena proporción como espacios de encuentro entre la administración municipal y los representantes de la población, y a las que se le asignó principalmente funciones de iniciativa y de fiscalización y en menor medida de consulta, concertación y gestión; se trataba de lugares institucionales en los cuales la ciudadanía pudiera expresar sus opiniones, exponer sus necesidades, concertar acciones con representantes de los gobiernos, controlar y exigir efectividad y responsabilidad del poder público, el principal interés fue crear escenarios de lo público más transparentes, más incluyentes y que, por lo mismo, resultaran más legítimos y más eficaces (González y Vásquez, 2003:21).

¹⁷⁹ Entrevista a líder mujer. Lebrija, junio 13 de 2004.

Desde entonces todos los contextos locales del territorio nacional se han visto obligados a crear de manera formal dichos espacios de participación; en este sentido el municipio de Lebrija también ha incursionado en esta dinámica y es precisamente en estos nuevos escenarios, que los líderes comunitarios han ejercido en los últimos años su liderazgo y generado nuevos encuentros y relacionamientos con los funcionarios públicos y otros líderes de la comunidad.

Los líderes comunitarios participantes de este estudio han avivado el contexto político local actuando en el de diversas maneras, todas ellas acordes al ejercicio del derecho a la participación y representación política, declarada en la Constitución Política de 1991; así, han integrado espacios de participación local como los concejos municipales de planeación y veedurías ciudadanas, han presentado sus propias candidaturas a nivel de *Concejo Municipal*, han ejercido el derecho a la oposición política y de manera permanente han prestado su apoyo y el de sus organizaciones para realizar proselitismo político a otras candidaturas locales y regionales.

Yo he venido participando en toda la cuestión del Plan de Desarrollo, en la Junta del Centro como Presidente, en la veeduría ciudadana, en un comité ciudadano¹⁸⁰.

La oposición política en un contexto con hegemonía en el poder político como es el caso del municipio de Lebrija significa para los líderes comunitarios que la realizan la posibilidad y la forma de estar presentes y actuantes en el contexto político, de confrontar la exclusión y lograr la inclusión política, así como de vigilar la administración pública.

Desde que empecé me convertí en oposición (...) hacer oposición me ha costado, pero en algún momento dará frutos, ahora puedo hacer control y es beneficioso para lo que viene (...) hacer oposición no es ir a entorpecer y a ponerle obstáculos, es decirles cuando las cosas están mal encaminadas, llevarles proyectos y presentarles las necesidades de las comunidades yo llamo oposición es a eso, con trabajo, eso no es ir y llegar con críticas¹⁸¹.

¹⁸⁰ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹⁸¹ Entrevista a líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

Participar también le significa a los líderes que lo hacen sentimientos de rechazo, de prevención, de limitaciones para el acceso a la información y por supuesto a los recursos públicos; una vez que actúan como vigilantes de la administración pública, este ejercicio democrático no suele ser reconocido por el funcionario público local de Lebrija como positivo y constructivo .

(...) pero con los funcionarios sí se siente el rechazo, se siente la apatía y hay mucha prevención, siento la prevención cuando llego y de pronto cuando voy a decir (...) y de pronto están prevenidos, porque ellos además saben que, que de pronto como veedor, pues tienen alguna cosquillita, además saben que yo no me he quedado quieta, que me he estado capacitando y que de pronto en algún momento dado de un debate o de alguna charla aunque mi léxico no es muy amplio pero tengo una serie de conocimientos que en algún momento dado a ellos no les puede convenir¹⁸²

4.5.6 PROSELITISMO POLÍTICO Y CANDIDATURAS PROPIAS

Los líderes de este estudio en su experiencia de liderazgo han animado y conducido organizaciones comunitarias de gran número de afiliados y afiliadas; de este modo y a causa de su potencial caudal electoral suelen ser percibidos por los políticos como actores estratégicos para sus fines electorales.

Si porque eso, cuando aquello de los artesanos [década del 80] también participe ya en procesos de campañas, lo que no recuerdo fue los líderes que en esa entonces acompañe que aspiraban senado y cámara, pero estuve en ese proceso o sea ya con los artesanos participe en varios procesos donde acompañé o sea en elecciones, porque éramos bastantes y las dádivas que nos ofrecían eran muchas¹⁸³.

Una vez contribuyen en llevar a feliz triunfo una campaña política, los líderes comunitarios experimentan ampliar los espacios de trabajo organizativo, pues las instituciones públicas que sus políticos-candidatos han logrado alcanzar con su apoyo, las experimentan como cercanas, asequibles, propias.

¹⁸² Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 18 de 2004.

¹⁸³ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

*(...) es mucho más amplio el trabajo y también le permite a uno conocer un poco más de cerca lo que se hace, lo que se vive y entonces pues ha sido un proceso bien interesante (...)*¹⁸⁴

En el escenario proselitista los líderes comunitarios son los motivadores e influyentes directos de las comunidades, con su trabajo básicamente de persuasión inciden en la decisión de voto de los electores; en esta experiencia el inicio es de colaboración a otros, y en este recorrido se encuentran con una comunidad que le sigue, le cree y le apoya.

*él [Jorge Celis] estuvo de candidato, estuvo aspirando a la gobernación y se la metimos como dicen toda, y fue el segundo, no ganó pero sacó 23 mil votos eso es un buen acompañamiento alcanzó por lo menos un reconocimiento a nivel departamento*¹⁸⁵.

Tras llevar a otros a escenarios de poder local y regional, los líderes experimentan respaldo comunitario y a la vez logran potenciar sus capacidades y confianzas en sí mismos para convertirse en aspirantes a cargos públicos.

*En el año 96-97 cuando arranqué el proceso de las madres comunitarias, ellas me hicieron creer, como necesitaban alguien puesto allá, ellas me sumaban votos, hacían cuentas (...) Yo primero empujé, llegó un abogado que intentó ser alcalde, se lanzó al concejo, intentó y fracasó y llegó y habló conmigo, él veía como que aquí había mucho más que cortar (...) así empezamos a hacer reuniones visitas a las veredas, empecé a recorrer no sólo el pueblo(...)*¹⁸⁶

En este hacer proselitismo político los líderes se conciben distintos a los políticos tradicionales, pues estos por lo general se caracterizan por la inversión de grandes sumas de dinero, recursos que por el contrario el líder comunitario no posee; por ello creen firmemente que su ejercicio político es más transparente, una vez que los electores que le siguen lo hacen por convicción.

*yo no pensé que salía, es más fue sin dinero, fue una campaña con muchas ganas pero con poco apoyo, me ayudó la gente que yo había ayudado, votó a conciencia*¹⁸⁷.

¹⁸⁴ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 21 de 2004.

¹⁸⁵ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁸⁶ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹⁸⁷ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

Ante la experiencia de ser funcionario público los líderes experimentan desagrado, desilusión a causa de las maneras en que tradicionalmente deben actuar para lograr canalizar recursos que beneficien las comunidades, por ello consideran que en la actuales condiciones políticas del municipio es mejor ser líder comunitario que concejal y que la función pública de mayor incidencia es la *Alcaldía*.

*(...) estando de concejal me pegué una desilusión no me gusto, tocaba ser coalición para que le dieran recursos, si esta con nosotros le damos obras, hacer oposición me ha costado, ahora puedo hacer control y es beneficioso para lo que viene*¹⁸⁸.

Los líderes comunitarios a partir de su práctica cotidiana van comprendiendo que la política es el conflicto entre grupos de poder, y que la resolución de estos inicialmente se disipan con la victoria o la derrota electoral pero queda otra manera más viable en las pretensiones del bien común: la conciliación, es decir el compromiso con las condiciones de vida de todos.

Por las situaciones anteriormente descritas es que los y las líderes aseguran, en la idea del deber ser, que los actores políticos, deben poseer conocimientos de leyes, saber administrar, ser ejemplo de liderazgo, gestionar programas y proyectos de calidad para el beneficio de diversos grupos sociales en la municipalidad, ser incluyentes sin tener en cuenta quienes le apoyaron durante el proselitismo electoral.

*ser administrador de un municipio es saber, hay que conocer de leyes, hay que conocer de administrar, hay que conocer de gestionar (...) yo creo que un alcalde una vez que se sube allá debe olvidar quien le ayudó y quien no le ayudó y convertirse en el líder de toda la comunidad y ayudar a todos por igual, ellos como alcaldes que den a las comunidades lo mejor que se pueda en todos los aspectos (...) el alcalde debería ser un gran líder ejemplo y los concejales sus apóstoles*¹⁸⁹.

(...) yo pienso que el alcalde y las personas que trabajan en la administración deben ser también líderes y líderes transparentes que

¹⁸⁸ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

¹⁸⁹ Líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

*en un momento dado también pues apoyen a esos líderes de comunidad que van surgiendo (...)*¹⁹⁰

4.5.7 El proyecto como elemento de comunicación y de concreción de acuerdos políticos. La actividad proselitista en el universo del líder comunitario se constituye como una acción política inherente a la pertenencia de una organización social y que tiene plena relación con la posibilidad de desarrollo y cumplimiento de metas grupales.

*O sea todo eso [El apoyo proselitista] como que nos ayudó a realizar también como organización (...) uno de los compromisos que teníamos era que se nos diera en comodato o como fuera un kiosco de unos que se iban a hacer en el parque y hemos logrado que en la asociación se le asigne un kiosco. En la administración pasada y que con este pudimos lograrlo y hemos logrado pues que se nos apoyen algunas cosas*¹⁹¹.

En el contexto político en que se encuentra inmerso el líder, hay un imaginario que establece claramente las responsabilidades de cada una de las dos partes líder y político en la actividad proselitista, el primero pone a disposición la relación directa que ha establecido con la comunidad al servicio de consecución de votos y el segundo pone al servicio su relación e incidencia en la decisión del gasto del recurso público, en la función que a cada uno corresponde, el proyecto se configura como el contrato que estipula los recursos ganados por el trabajo aportado por el líder a la campaña electoral.

En esta relación, el apoyo del jefe político es acorde al resultado logrado en campaña por el líder y se materializa en el aval que otorga a los proyectos que éste le presenta; el político se compromete como intermediario ante entidades públicas, en la búsqueda de recursos económicos para el desarrollo de los mismos, es este el “favor o compromiso político”, que una vez pasada la campaña le adeudan al líder.

*Uno de los compromisos que se tienen [con la alcaldía de Ricardo Jaimes] y es que plata hay, es que nosotros, las organizaciones hagamos pequeños proyectos y que la administración nos apoye, entonces estamos como en esa elaboración de proyectos para pasarle a la administración, para mirar como apoyamos a las mujeres en las pequeñas cosas, para que puedan hacer cosas prácticas en las veredas donde estamos*¹⁹².

¹⁹⁰ Líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹⁹¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹⁹² Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

En últimas, el proyecto es una contratación que obtiene el líder con el Estado para la realización de actividades sociales o productivas, para el caso de los líderes comunitarios comprendidos en este estudio, dicho contrato es principalmente de beneficio colectivo, aunque de estos recursos puede garantizar pequeños pagos por el trabajo de la gestión realizada.

Sí (...) es que sin un buen (...) haber político que nos respalde no vamos a hacer mucho, desafortunadamente es así estos trabajos, se hacen en conjunto con ellos, por lo menos para que en el proceso de la realización y ejecución de proyectos ellos estén acompañándonos, uno no les pide a ellos que de sus bolsillos estén dándonos dinero pero que si nos acompañen en la gestión, en la consecución¹⁹³.

De esta manera los procesos electorales son comprendidos por los líderes como la posibilidad de aval y destinación de recursos a sus proyectos comunitarios.

Yo no entiendo las elecciones de esa manera [entrega de recursos que sólo alcanzan para cubrir gastos de campaña] o sea que nos ayudaran pero con proyectos¹⁹⁴.

El padrino político¹⁹⁵ se enraíza en el imaginario del líder comunitario como natural y sobre todo necesaria; una vez que es de este modo como hasta el momento han logrado el acceso a recursos, han visto realizar sueños organizativos y han logrado instalarse en el imaginario de la comunidad como líderes efectivos, con resultados a favor de ella.

(...) de la ayuda del doctor Jorge partieron las contrataciones con la Fundación Restaurante Comunitario porque fue a nivel departamento que se logró eso, no con el municipio precisamente porque nos acompañó en mucho proceso social, retomando lo de las madres comunitarias lo de el restaurante comunitario fue gracias a él, de verdad que si fue gracias al doctor Jorge, llegó a un punto no el ideal pero a un buen punto o sea creció alcanzó unos logros que eran primordial¹⁹⁶.

¹⁹³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, junio 5 de 2004.

¹⁹⁴ Entrevista con líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

¹⁹⁵ Es una relación de protección, de favorecimiento ante las instancias estatales establecidas entre un individuo que en la esfera pública es considerado actor de más alto estatus político y uno de menor.

¹⁹⁶ Entrevista con líder hombre. Lebrija, junio 25 de 2004.

Por otra parte los líderes hombres y mujeres a lo largo de su ejercicio de liderazgo han observado desde los más altos niveles de poder y toma de decisiones políticas el desarrollo de relaciones y el acceso de recursos a partir del padrinazgo político.

El mismo gobernador dice su padrino es julano dígame que venga que hable conmigo para que esto [el proyecto] sea una realidad o sea ellos comprometen al diputado, comprometen al senador¹⁹⁷.

Donde los partidos son más de uno, lo que es propio de la democracia, la lógica que preside sus relaciones es la lógica privada del acuerdo, no la pública del dominio; es precisamente de estos acuerdos que nacen las exclusiones y las coaliciones que se entienden como actos unilaterales típicos de las relaciones de dominio; esta consecuencia de actos unilaterales e imperativos esconden una realidad de transacciones, negociaciones, acuerdos que se alcanzan fatigosamente y cuya fuerza depende, como sucede en todos los acuerdos, del respeto al principio de reciprocidad, los acuerdos políticos son acuerdos informales, en el sentido que no están regulados por la ley (Bobbio, 1994:107-109).

En la relación del líder comunitario y político tradicional suele manifestarse un sentimiento de fidelidad, especialmente surgido de la efectividad de la relación, por la filiación de partido que representa, así como por el sentido social que promueve y que se manifiesta a través del apoyo con recursos públicos para financiar proyectos comunitarios que el líder ha elaborado para sus comunidades; en la medida en que la respuesta del político al apoyo proselitista del líder es de facilitador de recursos, la relación es armoniosa, es recíproca.

4.5.8 Fines de la participación política. El líder concibe que su misión es canalizar recursos hacia las comunidades o grupos que comprende como desfavorecidos o vulnerables, en las cuales se encuentra el grupo y comunidad que él y ella representan y a partir de la relación identificada de ausencia de recursos-participación política, hace activo su derecho a la participación y representación política.

¹⁹⁷ Entrevista con líder hombre. Lebrija, julio 2 de 2004.

*O sea yo me he metido allá [en el consejo de planeación] es pidiendo para las comunidades, no para mi fundación, porque yo creo que todo tiene su tiempo (...) lo de los ancianos, el rubro para ellos, se logró estando en el Concejo de planeación (...)*¹⁹⁸

Las actuaciones y el estar presentes en estos espacios de participación formal en el contexto político, están en coherencia con el deseo del líder por garantizar el desarrollo de las funciones administrativas de los entes locales, en condiciones de transparencia y acordes a principios de bien colectivo, con lo cual creen firmemente propiciar el desarrollo municipal.

*Estoy ahí más con el ánimo de que las cosas se hagan bien no convirtiéndome en esa persona que entorpece sus proyectos sus procesos por eso he luchado ahí en planeación, ahorita en el comité de veeduría del PAB en un comité de (...) o sea mirando que en todas partes se puedan hacer que las cosas que vayan hacer las hagan bien*¹⁹⁹.

Los medios para este fin identificados son la incidencia y control del gasto público, la ejecución de proyectos, para los cuales busca un aval y apadrinamientos a través del apoyo proselitista y el a cargos públicos; por ello hace permanente su relación con la comunidad. Se puede comprender el fin principal del líder comunitario en la participación en el gobierno local como un ideal inspirado en el principio de hacer del poder algo más visible, cercano, colectivo y responsable del bien común.

4.6. DIOS EL GRAN JEFE

(...) yo inclusive le pido a mi dios todos lo días de mi vida. Lo primero que hago cuando abro mis ojos es, inclusive dormido a veces le digo: “discúlpeme señor...”, pero si, lo primero que pienso es en dios padre...bueno por ahí parte y cualquier cosa que empiezo, empiezo a pedirle, a agradecerle, pero lo que más le pido y espero que no se canse, yo le digo: “no se canse papito dios, porque eso es lo que más necesito deme, déjeme cumplir su sueño, deme lo que esté a su alcance para poder ayudar a todas las personas que lo necesitan...” y lo he visto, me lo ha dado, (...) dios es mi gran jefe.²⁰⁰

¹⁹⁸ Entrevista con Líder comunitario. Lebrija, junio 3 de 2004.

¹⁹⁹ Entrevista con Líder hombre. Lebrija, junio 3 de 2004.

²⁰⁰ Entrevista con Líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

El tema del que se ocupa el siguiente apartado está referido al sentido que en la vivencia del liderazgo adquiere para los líderes y lideresas, aquel ser dotado de características particulares, percibido y experimentado desde el mundo de la vida como Dios.

Desde la perspectiva fenomenológica hablar de sentido, es afirmar de entrada que todo en absoluto existe en alguna relación con la vida [la propia y la ajena]; por ello, el sentido de Dios en la vivencia del liderazgo es entendido aquí como la relación insoslayable e intersubjetiva que el líder hombre y mujer ha elaborado con aquel líder espiritual dotado de características sobrenaturales a quien en la tradición judeocristiana, en la que el líder ha sido inscrito de antemano, se ha denominado Cristo.

La experiencia de Dios para los líderes adquiere sentido toda vez que es percibido como un sujeto presente en el mundo y particularmente en sus vidas, otro que al igual que ellos toma nota de todo lo ocurrido en el espacio y el tiempo, que experimenta con ellos la vida, que conoce de carencias, las propias y las colectivas, y a quien es preciso acudir en la tarea de transformarlas.

En la vivencia del liderazgo Dios es experimentado de diversas y variadas maneras. En unos casos se le asocia con la inclinación hacia valores que profesan la ayuda y el servicio al otro; Dios es entonces quien suscita estos valores y a quien le agrada que el líder los profese; en otros, es concebido como un ser magnánimo para apoyar las causas más nobles y con el poder de obrarlas, de tal suerte que sólo con su ayuda y en su compañía es posible el logro de los propósitos que motivaron la acción de liderazgo.

A veces Dios mismo es la razón que funda y antecede la acción, es quien designa y traza el camino, es quien elige al líder como instrumento en la realización de sus planes y permite que éste tome parte en ellos; de aquí que en ocasiones el líder no otorga a sus logros reconocimiento, esto es porque cree que no los consigue por mérito propio, en razón a sus capacidades, y por obra de sus actos, sino que constituyen un favor de Dios, algo que sin su ayuda no se habría gestado.

Dios es también consuelo y recompensa ante la crítica, la ausencia de reconocimiento, y la falta de apoyo comunitario; es ejemplo de liderazgo comprometido con los desposeídos espiritual y materialmente y su experiencia consignada en las escrituras bíblicas se configura en herramienta a la que el líder acude en busca de orientación, renovación y

guía. Finalmente esta deidad que todo lo advierte, pone su ojo visor sobre el líder para consentir o sancionar todo cuanto éste emprenda o no.

4.6.1 Vivencia de un sentimiento de entrega y servicio La vivencia de un sentimiento de entrega y servicio se hace presente en los líderes a modo de actitud amorosa hacia la especie humana normalmente manifestada mediante actividades que promueven bienestar, la relación de tal sentimiento con la práctica de liderazgo es que se configuró de manera inicial en motivación para emprenderla en principio incipiente y difusa -se quería servir a todos los hombres y mujeres del mundo y en todas las esferas- progresivamente se fue elaborando a medida que el líder advirtió sobre las carencias y posibilidades que el contexto le brindaba en su intencionalidad de servir.

(...) yo lo vivo, no me canso para mi es gratificante, me hace sentir mejor, es eso, poder servir, ayudar, poder dar, poder colaborar o sea poder que otra persona supla sus necesidades, bien sea las económicas o su parte de salud o su alimentación, en todos los aspectos, o sea para mi es gratificante cada vez que lo hago²⁰¹.

Profesar valores ligados con el servicio y la ayuda llena de sentido las vidas de los líderes; para ellos no es posible imaginar el papel político en el mundo lejos de la actitud filantrópica del dar; el servicio se conformó entonces como una virtud que todos los hombres y mujeres llevaban arraigada en su persona y que se planteaba en equivalencia con la caridad, como una virtud teologal que era preciso ejercer si se quería encontrar el agrado de Dios.

(..) Yo le oía una vez una frase a una persona que me agradó muchísimo y decía: “que uno cuando vino a este mundo, viene es a servir y el que no vive para servir, no sirve para vivir”, entonces a mí se grabó mucho esa frase y me llama la atención y trato de aplicarla²⁰².

(...) estas cosas agradan a dios, yo creo que de las cosas que más agradan a dios es precisamente el servicio de aquellas personas, porque ese es el objetivo (...) es lo que llevamos por dentro servir²⁰³.

²⁰¹ Entrevista con líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

²⁰² Entrevista con líder mujer. Lebrija, Julio 28 de 2004.

²⁰³ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 13 de 2004.

4.6.2 El liderazgo: inspiración divina Los líderes al considerarse poseedores de ciertos valores y habilidades ligados con la labor de servir, la misma que aseguran posee Dios, fueron dando forma a una convicción relacionada con su responsabilidad en el mundo: Dios al percibirlos como un hombre y mujer que al igual que él se ha propuesto como meta servir y no de cualquier modo sino en el mejor, le destinaría cumplir con una tarea: el liderazgo. Percibida así, la acción de líder resulta una realización imparasitable, de tal suerte que es Dios quien traza, y aviva tal quehacer.

*(...) en mí desde la edad de los once, doce años ya me gustaba ese trabajo
(...) eso no es gratis, eso es dios el que lo impulsa a uno a hacer lo que él quiere y el señor se vale de gente sencilla, de gente que no tiene nada, pero que tampoco se apega de nada para hacer su pueblo, para hacer su trabajo
(...)²⁰⁴*

(...)Yo pienso que yo soy como eso, como una de esas personas que el señor quiere que a pesar de las dificultades, de toda una cantidad de cosas esté ahí, porque uno no hace nada que no sea incorrecto, tal vez por eso²⁰⁵.

Los líderes de este estudio se perciben como colaboradores, de los que se vale la divina providencia para hacer lo propio, servir al desprotegido y al desvalido material y espiritualmente. Este Dios conciente y permite la participación del líder - su instrumento, su elegido- para que lleve a cabo su trabajo.

Creo que me volví líder por el amor y la entrega que le pongo las actividades en que Dios y la vida me permiten participar²⁰⁶.

(...) he aprendido a que mi poder superior me utilice como instrumento suyo²⁰⁷.

En ocasiones los líderes percibieron el poder de Dios como una fuerza capaz de intervenirlo todo, siendo éste y no otra cosa la explicación a sus logros y reconocimientos; el mérito propio desaparece entonces para dar paso a la contemplación de la manifestación del poder de la deidad, materializado por ejemplo en el reconocimiento que

²⁰⁴ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 5 de 2004.

²⁰⁵ Entrevista con líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

²⁰⁶ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 18 de 2004.

²⁰⁷ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 18 de 2004.

se obtenía de los otros, el cumplimiento de algún propósito trazado, la consecución de algún recurso o la posibilidad de acceder a un proceso de cualificación.

*(...) cuando se lanzó ese programa [promotores del medio ambiente] había que escoger docentes, líderes comunales (...) entonces (...) me inscribieron y al hacer el grupo salieron alrededor de doscientas personas interesadas en hacer el diplomado, pero de ahí no sacaban sino diez u once personas, el municipio de Lebrija nos asignaron diez cupos y de entre los diez cupos había que hacer la selección, no se cómo la harían ellos porque eso la hacían en la corporación y por la gracia de dios salí (...) de verdad que lo digo, por la gracia de dios salí dentro del grupo*²⁰⁸.

Esta divinidad posee una característica que particularmente agrada a los líderes; su Dios es capaz de otorgar todo cuanto le es pedido, si el propósito es noble y sincero; por ello no dudan en acudir a su encuentro cuando de solicitar ayuda se trata, sobre todo cuando lo requerido esta lejos del alcance, dinero, influencias, poder.

*(...) le digo: “ no se canse papito dios, porque eso es lo que más necesito, deme, déjeme cumplir su sueño, déme lo que esté a su alcance para poder ayudar a todas las personas que lo necesitan” y lo he visto, me lo ha dado*²⁰⁹.

4.6.3 Dios: recompensa en medio de las dificultades. En la tarea del liderazgo, los líderes en comprensión se encontraron con diversas situaciones que de variadas formas le permitieron experimentar la idea de un Dios cercano y alentador; cuando las críticas, la ausencia de compromiso comunitario y la falta de reconocimiento hicieron su aparición, también con ellas se puso en escena un ser dispuesto a respaldar, acompañar y consolar.

*(...) he tenido dificultades, he tenido críticas que me han dolido y mucho, críticas de gente que han dicho cosas que uno dice... es algo que la gente se atreva a decir cosas que uno ni siquiera por el pensamiento le han pasado... pero no sé o sea uno sigue ahí, yo pienso que es... estoy segura que es Dios*²¹⁰.

Los líderes con frecuencia no esperan por la labor que realizan algún tipo de recompensa, pues la única retribución que cobra importancia y que sienten recibir por su labor es de orden divino; ésta los fortalece para continuar y no desfallecer en la intencionalidad de

²⁰⁸ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Julio 28 de 2004.

²⁰⁹ Entrevista con líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

²¹⁰ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 21 de 2004.

aportar en el mejoramiento de las condiciones de vida de los diversos sectores sociales que identificaron en su cotidianidad como necesitados de su intervención.

*Casi nunca se recibe recompensa terrenal, la recompensa divina es la que lo mantiene a uno en ese trabajo tan desagradecido*²¹¹.

Dios constituye entonces la medida de lo requieren para persistir en la acción del liderazgo, pues él presente en su mundo, está siempre dispuesto a acompañar y escuchar todo cuanto los líderes quisieren y necesitan relatar.

*(...) otra cosa es vivir, es sentirlo, saber uno que sí, que esta ahí acompañándolo, yo lo he sentido eso me ha hecho, me ha fortalecido en todos los aspectos sobre todo en este intento del liderazgo*²¹².

4.6.4 Cristo: legado divino de liderazgo. Los líderes reafirman su deseo de apoyo para el mejoramiento de las condiciones de vida de los grupos considerados vulnerados [niños, mujeres, ancianos, desplazados, desposeídos materialmente], a partir de su vinculación a grupos religiosos, donde de manera cotidiana asisten al relato sobre la propia experiencia del Cristo mostrada y percibida a la vez como la de un líder que manifestó opción por los pobres material y espiritualmente, capaz de convencer y hacerse seguir mediante el discurso; esta imagen de cristo es modelo a reproducir en la práctica de un liderazgo comunitario.

*(...) Cristo era líder, un líder y mire los ejemplos de cristo entonces la palabra lo que hace a uno es guiarlo (...) Cristo buscaba a las personas más necesitadas espiritualmente, a mujeres, a jóvenes, entonces ese liderazgo que no discriminaba a nadie, por el contrario es como mirar cómo ayudar a aquellas personas más necesitadas, sobre todo en la parte espiritual, entonces me impactaba esa enseñanza de ver que llegaba a las personas en la parte espiritual y también esa parte de los milagros que ejerció, el que hizo, lo hizo con las personas más necesitadas nunca buscó a los ricos, buscó a los pobres de espíritu, de corazón y ahí estuvo latente y de ese liderazgo lo que más me motivó es como fue capaz él de convencer, de hacerse seguir, era con parábolas que él echaba su discurso, no era carreta como la echamos ahora y ahí está que cristo vive y vivirá para siempre (...)*²¹³

²¹¹ Entrevista con líder mujer. Lebrija, Junio 13 de 2004.

²¹² Entrevista con líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

²¹³ Entrevista con líder hombre. Lebrija, Julio 2 de 2004.

Cerca de Dios, los líderes obtienen tranquilidad y paz interna, una condición que es requerida para resistir las dificultades vivenciadas en la cotidianidad, esperando soluciones para las situaciones adversas y conflictivas propias de ser líder.

He vivido la experiencia, he sentido la experiencia que da esa paz, porque es una paz en el interior cuando se siente la presencia del señor, eso me ha servido a mi precisamente para aprender a vivir ahora en las dificultades, en estos tiempos de que han venido precisamente esos desaciertos, esos malos tiempos donde lo hacen creer a uno que no van a tener solución (...)²¹⁴

Parece claro que para los liderazgos comprendidos aquel ser omnipotente y magnánimo denominado y comprendido como Dios, es el eje vital en la acción de liderazgo, él comunica las normas absolutas de conducta que los compromete a un mejor desempeño en su propia vida en general y en relación con el ejercicio del liderazgo en particular, las mismas con la que el líder intenta poblar todos los escenarios de su vida presente al punto de pretender que todos y todo sin excepción se disponga, bajo una exigencia y una orientación absoluta de origen divino (Lechner, 1995: 66).

Los hombres y mujeres comprendidos en este estudio devienen de una tradición judeo cristiana en la que los valores como la entrega y el servicio al prójimo en general y al más necesitado en particular se instituyen en dogma; no es extraño entonces que el líder experimente un deseo de entrega universal, sin precisar claramente a quien dirigirla, mediante qué medios y para qué fines, respuestas a las que asiste situado en su contexto histórico, que evalúa según las posibilidades que le otorga y sobre el cual define las estrategias que le permitan cumplir con sus propósitos.

La tradición judeo cristiana se configura como una cultura de actividades colectivas y rendimientos colectivos que cristalizan en un estilo general y que confluyen en unidades culturales en ulterior desarrollados, como una norma unitaria que a todas sus creaciones impone en ellas regla y ley. Esta norma esta viva en la propia conciencia colectiva y está también objetivada como cultura y en proceso de formación histórica, tal norma se llama “religión” (Husserl, 2002: 65-66).

²¹⁴ Entrevista con líder hombre. Lebrija, Junio 25 de 2004.

Los líderes crecidos y formados en la tradición religiosa experimentan cada nueva necesidad de tipo comunitario como una revelación, una señal, un llamado a refrendar su papel como voceros de aquella colectividad que en principio perciben en razón a categorías provenientes de esta misma tradición, denominaciones como “desposeídos”, “desamparados” que fueron adquiriendo sentido y luego enriquecidas y transformadas en categorías más políticas que adquirieron a propósito de su participación en procesos de formación sociopolítica.

Los líderes describen un panorama adverso y problemático donde la exclusión y el rechazo son una vivencia cotidiana; en ese escenario Dios es respaldo, compañía y amparo -en la idea de salvación-; en consecuencia han fijado una comprensión del beneficio a otros como exigencia de sacrificio, entrega y de recompensa de una existencia distinta en el escenario de la vida eterna; así, la creencia en Dios y la práctica de sus preceptos se constituye en respaldo y consuelo mientras se espera ganar la salvación.

En la vivencia del sentido de Dios para el liderazgo, los hombres y mujeres participantes de esta aproximación fenomenológica ha anclado la certeza: que la espiritualidad, es decir la creencia en la existencia de un ser superior constituido como guía y consuelo permite resistir lo adverso de la vida, las necesidades en sí mismas y las limitaciones que surgen cuando humanamente el líder se da a la tarea de transformarlas, sobre todo porque su Dios también había experimentado de primera mano el quehacer del liderazgo, con sus reconocimientos y sus ausencias.

5. CONCLUSIONES

El presente ejercicio de investigación surge del interés por precisar la vivencia del liderazgo en localidades de tendencia rural, geográfica y ambientalmente adversas, con dinámicas organizativas activas y aportantes al desarrollo local, aunque con liderazgos de tradición clientelista, autoritarios y de interés particular, lo que indicaba una situación de contradicción entre los impactos generados por la acción organizada y la actuación del liderazgo.

La comprensión del liderazgo se efectuó entre el primer y segundo semestre académico del año 2004 mediante el ejercicio investigativo denominado *“Relatos y Retratos: experiencias y sentido del ser líder. Una aproximación fenomenológica al liderazgo comunitario en Lebrija Santander”*, en un contexto específico, para este caso el municipio de Lebrija del departamento de Santander Colombia.

Los líderes que hicieron posible este estudio, son de origen rural, nacidos en la década del 50, procedentes de localidades pequeñas de vocación agrícola como lo son Bolívar, Lebrija y Encino del departamento de Santander; el ejercicio de liderazgo es intencionalmente desarrollado por cada uno de ellos a lo largo de la edad adulta y en escenarios urbanos y rurales; los líderes son de nivel educativo media vocacional y formados en habilidades técnicas y comunitarias, éstas últimas adquiridas mediante la participación en procesos de cualificación sociopolítica a modo de talleres, diplomados y encuentros generalmente promovidos por ONGs de la región.

La vivencia de los liderazgos comprendidos ha tenido lugar con la pertenencia a diversas y variadas organizaciones sociales todas de carácter civil y comunitario, es decir, de grupos legal y legítimamente reconocidos por su fomento al desarrollo social; en todos los casos el municipio de Lebrija es el contexto que recrea y da vida a la experiencia de interés para este estudio.

El estudio se basa en la exploración del mundo de la vida o de la vida cotidiana de líderes comunitarios, comprendiendo por tal exploración, la indagación de aquella suma de

rutinas siempre presentes, pero por conocidas nunca registradas, ancladas en el ámbito de lo normal y natural y que por su carácter común y repetitivo apenas es percibida (Lechner, 1986:49).

El aspecto relevante de este interés por la vida cotidiana de líderes comunitarios se adhiere a la tendencia académica que propone el cuestionamiento de los criterios de normalidad que son elaborados por determinados grupos sociales en determinada época histórica; en este especial caso, la intención fue comprender la práctica de un liderazgo desde la vida cotidiana de quien lo vivencia, a partir de un análisis crítico de la producción y el uso de aquellas certezas básicas conocidas como “sentido común” en el ejercicio de la práctica política, ello como forma de explorar lo que se percibe como verdadero en el mundo político.

En nuestras sociedades se percibe la democracia como un hecho incuestionable, como una realidad, pero ¿cómo se hace real? ¿Cuál es su rostro cotidiano? De allí el interés por conocer el sentido que le otorgan líderes hombres y mujeres a su práctica política denominada liderazgo comunitario; tal pretensión condujo a advertir prescriptiva y descriptivamente las condiciones democráticas para el ejercicio del liderazgo, fue así como se logró un acercamiento al ejercicio de la democracia en contextos locales.

De otra parte, en relación a la aproximación hecha a la realidad estudiada: el liderazgo, ésta fue realizada como fenómeno de exploración, lo cual llevó a un abordaje ético-filosófico, comprensivo, y la adopción de una perspectiva teórica, metodológica e interpretativa fenomenológica, develando así sentidos a partir de una categoría eje identificada como mundo de la vida de la cual se desprendieron las subcategorías analíticas motivación, acción, comprensión y tradición cultural.

Según este marco referencial fenomenológico el estudio comprendió al líder como un ser humano que asiste a todo cuanto hay en el mundo y sobre el cual construye sus propias comprensiones; que posee un mundo propio que comparte con los otros y otras que lo rodean; como un ser humano que toma decisiones y actúa de modo permanente según sus propios motivos, afecciones y la tradición cultural de la cual deviene.

Los líderes en su condición de seres humanos también fueron comprendidos como sujetos dotados de voluntad, gestores de actos individuales de conciencia que les permiten enlazarse a la colectividad; con capacidad de proponerse metas generales de vida con cuya realización encuentran contenido, como sujetos de conciencia moral, capaces de autoconciencia, autovaloración y facultad de crítica, que como tal: están bajo una norma absoluta de valor que orienta sus conductas prácticas y en posibilidad de postura reflexiva consigo mismos y con su experiencia.

Por la pertenencia a una sociedad específica que los determina y que ellos determinan a su vez, los líderes fueron percibidos como ciudadanos pertenecientes a una sociedad autoproclamada democrática, que promulga como ideales la tolerancia, la no violencia; el libre debate de las ideas y la fraternidad (Bobbio, 1994:35) y como sujetos de derechos y deberes en condición de hacer uso de los mecanismos de participación política y ciudadana establecidos a partir de los acuerdos constitucionales alcanzados por la sociedad en la que se inscriben.

El ejercicio investigativo se dinamizó en la intención de dar respuesta a la pregunta ¿Cuál es la experiencia de liderazgo vivida por líderes hombres y mujeres en el municipio de Lebrija Santander, tal pretensión según las investigadoras podía ser abordada si simultáneamente se hallaba respuesta a otros interrogantes como: ¿Qué circunstancia origina la aparición, continuidad o finalización de la práctica de liderazgo? ¿Qué razones da de lo que hace? ¿Qué se propone el líder con lo que realiza? ¿Cuál es la comprensión que hace de sí mismo y de otros? ¿Quiénes los otros para el líder? ¿Qué acciones, con que fines, intenciones realiza el liderazgo?, ¿De qué elementos culturales se vale para actuar, para relacionarse? y ¿Cómo es el ámbito en el que actúa?

Todos estos interrogantes remiten a la comprensión del mundo de la vida como un espacio relacional en el que según Husserl (1991: 67) se constituye la experiencia del ser con los otros, aquel mundo donde se piensa, se actúa y se siente. Se trata de un espacio relacional en la medida en que se muestra la manera como se establecen procesos comprensivos que anteceden las formas de interacción que como actos sociales se dan en el plano de la comunicación y la intersubjetividad.

El propósito del estudio fue entonces asistir al sentido del liderazgo; en este interés las categorías emergentes que permitieron revelar esta práctica política denotaron nuevos sentidos relacionados con: las necesidades socioeconómicas y políticas, la organización social, el rol reproductivo, los otros, el contexto político, la democracia, Dios, la guía moral, el auténtico líder; dichas subcategorías deductivas no se remiten a una única categoría previamente planteada: motivos, comprensión intersubjetiva, acción social o tradición cultural; sino que todas en su conjunto fueron constituyendo un mismo eje de sentido: el del liderazgo comunitario.

Los hallazgos y conclusiones obtenidos por este ejercicio investigativo son significativos y se hallan claramente relacionados con el análisis sobre la cultura política y la ciudadanía; en primer lugar, se logró esclarecer la percepción que sobre el tipo de liderazgo ejercido han elaborado los líderes actores y actoras de la investigación; así, éste es reconocido como el “liderazgo comunitario”: definición que refiere al quehacer que se configura a partir de la pertenencia a comunidades específicas como el barrio, la vereda, la organización, y la representación de grupos humanos particulares como las mujeres, los niños, los ancianos, etc., tradicionalmente excluidos de los beneficios del desarrollo y en consecuencia materialmente empobrecidos.

El liderazgo comunitario define ámbitos específicos de relacionamiento con el entorno público, los entes administrativos, los partidos políticos, organismos privados, desde los cuales se busca acceder a recursos que permitan superar las condiciones de vida de las colectividades que representa el líder. Quienes asumen tal responsabilidad sociopolítica son formalmente conocidos como líderes por la colectividad e instituciones con las que se relaciona.

Así, el liderazgo comunitario es una vivencia de hombres y mujeres experimentada en el mundo de la vida, que surge a partir del hecho de asumir una responsabilidad sociopolítica con el bienestar social, por cuanto está vinculada con la acción que busca un impacto en las relaciones y mejoramiento de las condiciones generales de la colectividad, de la cual el líder como individuo forma parte de manera más inmediata.

Es también una experiencia que se desarrolla en una frecuente ausencia de recursos organizativos que soporten los costos administrativos que genera dicha acción, como desplazamientos, sede, capacidad instalada y la gestión de tipo Institucional y con diversos actores.

En cuanto a los motivos que originan la aparición de este liderazgo, los hallazgos evidencian que éstos están relacionados fundamentalmente con la carencia como una experiencia, como un hecho latente y duradero en el mundo de la vida de los líderes, pues la temporalidad por ellos vivenciada se caracteriza por la escasez, la búsqueda permanente, la lucha por una mejor calidad de vida. En esta vivencia las necesidades señaladas son de tipo socioeconómico y político, así: de empleo, educación, acceso a la tierra y de representación política; es entonces cuando aquello que no poseen, que no disfrutan, se constituye en motivos para ejercer un liderazgo y en los propósitos de cambio y transformación revelados a su vez como sueños, anhelos y metas por alcanzar.

La necesidad sociopolítica habla de una representación comunitaria concebida como la intervención o incidencia en la toma de decisiones que afecten el presente y el futuro de todos y todas, ya que advierten que la vivencia de la carencia no es exclusiva si no compartida con sus contemporáneos y que la forma de superarla deviene de la organización social y la participación política.

Es por lo anterior que el estudio concluye que el origen y ejercicio del liderazgo comunitario comprendido deviene del descontento con la calidad de vida, entendida como el bienestar cotidiano y con las formas habituales de hacer política, entre ellas la representación comunitaria. Es precisamente la amenaza vital surgida de la pobreza y que pone en peligro sus condiciones materiales de vida y las de otros, la que los y las conlleva al relacionamiento con la vida organizativa, al ejercicio del liderazgo, y a un deseo y actuación dirigida a la transformación de la práctica política municipal.

Así mismo, los líderes se asumen con la responsabilidad de visibilizar y denunciar ante los entes competentes problemáticas comunitarias, y de proponer coherentemente alternativas para su superación, así como de interlocutar con el Estado y la comunidad para la canalización de recursos; tal convicción los confronta con una realidad propia de

un modelo de desarrollo Neoliberal en el que se considera secundario el desarrollo social y en el que se ha dejado al libre mercado la vida económica, lo que hace que los fines propuestos hacia la superación de problemáticas sean difícilmente alcanzados.

En la responsabilidad social asumida de búsqueda de bien colectivo, el líder va aplazando su estabilidad económica por prestar un servicio a sus comunidades, ya que en ocasiones deja de invertir tiempo en actividades que aumenten sus ingresos; en otras dedica su empeño desde la acción del liderazgo en generar tales actividades la gran mayoría de las veces sin éxito; de allí que el liderazgo sea experimentado como un acto de entrega que sacrifica el bienestar individual del líder.

Los hallazgos indican que en relación a la organización social los líderes encuentran en ella la posibilidad de avanzar en la materialización de sus intenciones y resolución de sus problemáticas de manera colectiva sin perder de vista sus aspiraciones individuales, configura el escenario de actuación del liderazgo y se constituye en instrumento que facilita la interrelación, comunicación y negociación con otros actores, Estado, otras organizaciones sociales, organizaciones políticas, ONG'S, etc.

La organización según los líderes está inserta en una sociedad que tiene múltiples campos de relación; su acción está en estrecho contacto con esas expresiones de la vida colectiva y sus resultados son el producto de actividades emprendidas por ella misma pero también por las condiciones de su entorno, así no siempre el líder logre correlacionar los fines con los resultados; por ejemplo, en los casos comprendidos, algunas organizaciones incursionan en la realización de acciones para la protección y vigilancia del buen uso de los dineros públicos, los líderes que las promueven se cualifican para ello pero encuentran un escenario público y administrativo reticente a tales controles.

Las motivaciones de pertenencia y acción en espacios organizativos son diversas para el caso del liderazgo ejercido por mujeres; las intencionalidades se despliegan hacia el cumplimiento del rol reproductivo de las líderes comunitarias, del posicionamiento social y político en general de las mujeres, de la recuperación organizativa de espacios comunitarios, generación de ingresos, de calidad de las condiciones de trabajo de la

mujer cabeza de familia y de sus hijos en edad escolar, participación política, acceso a cargos de elección popular y articulación de fuerzas organizativas a nivel local.

La organización como escenario de la materialización de las intencionalidades del líder es concebida como un medio, una estrategia, un vehículo; es decir, no se trata de la organización por la organización, sino de todo en su conjunto para la realización de su fin último que es el bienestar colectivo cotidiano.

Las acciones rutinarias en la experiencia de ser líder son la elaboración y gestión de proyectos agroecológicos, de prestación de servicios, de construcción de obras de infraestructura, de tramitación de permisos administrativos para el emprendimiento y legalidad de acciones comunitarias, conocimiento de disposiciones legales para incidir en la reforma de la normatividad vigente, de estrategias para la vinculación de la comunidad e integrantes de la organización en el desempeño colectivo de funciones y responsabilidades, adhesión y apoyo a sectores políticos potencialmente beneficiarios de su acción, cualificación de habilidades sociopolíticas. Estos líderes actúan siempre de acuerdo con la ley y con base en propósitos viables.

En el desarrollo de las acciones al interior de la organización, el líder se experimenta en soledad, confronta una idea generalizada de sus contemporáneos de apatía al liderazgo, al trabajo comunitario en equipo, visión instalada en los compañeros de organización y en la comunidad. Es frecuente que la comunicación y el encuentro de tipo organizativo esté mediado por la existencia de recursos que afiancen el interés por el diálogo para definir el desarrollo de iniciativas previstas; el líder trata de actuar democráticamente al interior de la organización, pero no encuentra reciprocidad en esa intención; en consecuencia, no halla con quien construir un mismo espacio-tiempo para la democracia.

Es en el escenario organizativo donde el líder comunitario se experimenta con mayor capacidad de influencia para la incursión de prácticas democráticas; a partir de la cualificación sociopolítica reflexiona lo hecho y lo corrige con base en ideales democráticos, como la tolerancia, el respeto, la solidaridad, la construcción colectiva y la resolución de conflictos a través de la comunicación y el buen diálogo.

Los liderazgos emprendidos por los líderes estudiados no finalizan; ellos renuevan escenarios y propósitos; luego, entonces, ¿Qué los liga al desarrollo de su quehacer?. El estudio evidencia que la permanencia en el ejercicio del liderazgo está fuertemente ligada con el reconocimiento y el afecto que encuentra el líder en su escenario organizativo, que por lo general es producto de una práctica efectiva en la satisfacción de algunas de las carencias de la comunidad aún no resueltas directamente por el Estado; de otra parte, se halla inserto en la oferta de recursos institucionales que se abre para los sectores que representa y por los que a partir de entonces se interesa; así mismo, a partir de su hacer organizativo sienten lograr una aprehensión de conocimientos que los comprometen a más y mejores desempeños organizativos y políticos.

En la experiencia de ser hombres o mujeres líderes, los liderazgos femeninos se advierten en un contexto de rasgos patriarcales donde difícilmente los liderazgos masculinos consienten y reconocen la representación femenina y recargan en ella la totalidad del desarrollo de actividades operativas y logísticas más que las de dirección; por tanto, su práctica política se basa en intereses acordes con su papel tradicional y de acuerdo a las limitaciones originadas por la función reproductiva designada culturalmente.

Las líderes se desmotivan en la permanente confirmación que deben hacer respecto de sus habilidades y resultados por cuanto constantemente requieren visibilizarlos de manera tal que sean reconocidos, es esto lo que vivencian las líderes que acceden a cargos de dirección en escenarios de tradición masculina como el de las juntas de acción comunal.

De otra parte, el líder masculino se experimenta con mayor fortaleza y acumulación de acciones efectivas, con mayor seguridad para actuar en el ámbito de lo público, una vez que se encuentra con un contexto organizativo que le acoge por su ser masculino; simultáneamente por ésta misma razón en él recae una mayor presión familiar por no ser un mayor y mejor proveedor económico, tal como lo indica la tradición cultural de la cual deviene; de hecho, es recriminado por emplear mucho de su tiempo en lo organizativo de lo cual no devenga ingresos directos.

El desarrollo de la actividad relacionada con el agenciamiento de recursos tiene una clara diferencia entre liderazgos masculinos y femeninos; los primeros acuden mayoritariamente en la búsqueda de recursos institucionales y privados; las segundas lo

hacen en menor proporción por su reciente incursión a la práctica del liderazgo y prefieren las maneras autogestionarias tradicionales representadas fundamentalmente en la organización de bazares comunitarios y la realización de rifas y sorteos.

El estudio pretendía indagar por la comprensión que hace el líder de los otros; en este sentido los hallazgos hablan de un otro de gran significado en el ejercicio del liderazgo: la comunidad; la investigación señala que entre el líder comunitario comprendido y la comunidad no suele existir reciprocidad, no hay una relación de confianza construida; al líder la identifica como un otro que establece relaciones bajo una cultura política clientelar de intercambio de prebendas políticas, de venta de votos, de conciencia, motivada por el interés particular. Por su parte según el líder, la comunidad no comprende el lenguaje, los fines y los medios de los líderes comunitarios que incursionan en el ejercicio de la democracia; no comparten un mismo sentido político y de colectividad les permita ir juntos en las intenciones y pretensiones políticas; a dar respaldo a los procesos políticos que como líderes comunitarios desean incursionar; así, los líderes se subsumen en el señalamiento de una comunidad que tiene por certeza e imaginario que la práctica de liderazgo nunca es auténtica; por lo tanto, la de él o ella como líder local comunitario tampoco lo es.

Según los líderes, los otros en su mundo de la vida están también relacionados con todos aquellos que configuran el contexto político de Lebrija, particularmente los actores y actoras relacionados con el ejercicio del poder local: los gobernantes. Los hallazgos evidencian el desarrollo por más de una década de gobiernos locales pragmáticamente alejados del ejercicio de la democracia, por su gran concentración de poder y la recurrencia a medios corruptos y clientelistas para acceder a él; en este escenario, los líderes comunitarios encuentran rechazo a su modo de ser y ejercer el liderazgo, por cuanto la implementación de diversos mecanismos que persiguen tanto la transparencia en todas las acciones como una actitud críticamente propositiva; así, lo que experimentan es la no legitimidad política de su práctica por parte de otros actores políticos.

Según los líderes, la sectorización política polariza a dos grupos en la localidad: uno de triunfadores y otro de vencidos, donde el primero se adjudica la capacidad de premiar o castigar, de imponer comportamientos deseados, de prometer y dar

recompensas, de amenazar la vida pública y organizativa del líder, vetándolo para acceder a los recursos públicos que permitan la ejecución de las iniciativas de orden colectivo; así, los líderes comunitarios en algún momento de su experiencia han pertenecido a alguno de los dos sectores política y rutinariamente constituidos en la esfera pública local.- liberal y conservador- que dependiendo de su acceso al poder y del apoyo proselitista del líder al político-candidato, los liderazgos serán apoyados o restringidos.

Los líderes; a través de la cotidianidad de los gobernantes locales, han percibido a un gobierno que se hace presente mediante gamonales y políticos de corte tradicional, donde sus aparatos y funcionarios comparten el control del territorio y de la población junto con actores armados ilegales; en este sentido, los líderes ven afectado su actuar autónomo y crítico toda vez que se sienten vigilados por un grupo que se ha constituido de manera indirecta como fuerza de apoyo al gobierno local – AUC-, lo que se traduce en la restricción de su accionar en zonas donde el control de estos grupos es mayor; de allí que se vea obligado estratégicamente a utilizar un lenguaje de no señalamiento al actor armado al punto de ni siquiera enunciarlo, a asistir a encuentros programados por éste, y a la realización de un liderazgo que no ponga en riesgo su vida ni la de los integrantes de sus organizaciones.

Según las evidencias, la relación entre gobernados y gobernantes se torna utilitarista a partir del establecimiento de un mercado donde todos los actores actúan como productores y consumidores de poder; líderes, comunidad en general y políticos sustentan el sistema de gobierno local a través de procedimientos correspondientes con el modelo democrático [comicios electorales] aunque sin intenciones del mismo tipo, lo que conlleva a la institucionalización y perpetuación en la práctica de rasgos de un gobierno de orden autoritario evidentes en la exclusión y el veto al opositor, la ausencia de una práctica política de beneficio colectivo, el rechazo de los funcionarios públicos a la acciones de control y seguimiento a la administración pública y la ausencia de una mentalidad democrática arraigada en valores y actitudes del mismo tipo.

En la práctica en el sistema de gobierno local de Lebrija los ciudadanos ejercen el derecho al voto y finalmente lo hacen para sostener a los partidos tradicionales. En el escenario proselitista los líderes comunitarios son los motivadores e influyentes directos

de las comunidades; con su trabajo, básicamente de persuasión, inciden en la decisión de voto de los electores; el fin de la participación en el escenario proselitista es el establecimiento de acuerdos que garanticen el apoyo a los proyectos agenciados por el líder y que encarnan las auténticas intenciones de beneficio colectivo.

Aunque todo el ejercicio del liderazgo comunitario estudiado al interior y exterior de la organización se plantea opuesto a la práctica tradicional de líderes y representantes del gobierno local, pues si estos en la práctica se muestran como deshonestos, no comprometidos, con propósitos no viables, excluyentes, ellos, los líderes comunitarios por el contrario aspiran a diferenciarse, queriendo ser precisamente lo contrario; sin embargo el líder no alcanza a registrar como clientelar la relación que establece con partidos y políticos toda vez que sus fines son comprendidos como de beneficio colectivo y en consecuencia su sentido común en la vida pública le indica como necesario y prestigioso tal relacionamiento al punto de propiciar la vinculación a grupos y con ello iniciar y fortalecer el liderazgo en el contexto local.

Lo anterior da cuenta de un liderazgo comunitario que transita entre viejas prácticas políticas heredadas del autoritarismo tradicional y la incursión en un ejercicio innovador de imagen colectiva inscrito en la llamada democracia, motivada por la participación en procesos de cualificación sociopolítica y por el descontento con las prácticas tradicionales de liderazgo no democrático; de esta manera, los líderes irrumpen en un nuevo liderazgo inicialmente hacia adentro del escenario organizativo en donde tienen mayor incidencia de transformación, pues en la medida en que el escenario colectivo se expande hacia lo local, se advierten desprovistos de capacidad de afectación volviendo entonces hacia el viejo liderazgo como estrategia de relacionamiento y alcance de fines propuestos, en contradicción con su deseo de renovación de la práctica política.

El estudio revela que la democracia para los líderes comunitarios tiene que ver con una experiencia de construcción colectiva y compartida de futuro, con el reconocimiento como iguales entre ciudadanos y gobernantes así como con el desarrollo de capacidades y responsabilidades. También tiene que ver con la distribución equitativa de recursos y bienes públicos, a lo cual subyace la idea que el liderazgo debe ser un ejercicio al que están llamados todos como habitantes del mundo; no obstante, en la reflexión sobre la

democracia que hacen los líderes, ésta no es concebida como una forma de vida y un orden social.

Los líderes se debaten en la constitución como sujetos, en la búsqueda de reciprocidad permanente con el mundo que los rodea y con los otros que hacen parte de él y en su deseo de construcción de un tiempo histórico común que tenga por unidad el proyecto colectivo de mejor vida para todos y todas.

En esta acción cotidiana de liderazgo descrita, el líder comunitario se guía por una moral de orden cristiano-civil, entendiendo la moral como la aprehensión de un saber práctico que permite definir lo adecuado, pertinente e incorrecto de la acción en un contexto determinado; lo que se recrea en el líder, según los hallazgos y de diversas maneras, es que su actuar comunitario está definido por el temor a la sanción social que ocasiona el incumplimiento de la ley que reglamenta su intervención en los escenarios organizativos y públicos, sumado al deseo de dar cumplimiento al mandato divino de servicio a los necesitados, de un actuar honesto lejos del robo y el fraude, hasta el propósito de acceso pleno al poder político, al uso de los mecanismos de participación ciudadana, la articulación de los excluidos y su inclusión en el sistema político, estos últimos como principios de un quehacer democrático.

La experiencia de liderazgo estudiada se origina en el encuentro de dos realidades; una, que expresa una situación social materialmente empobrecida que los convoca a la acción transformadora y otra, espiritual, que afianza tal llamado; Dios como una fuerza poderosa cobra relevancia en el ejercicio de este liderazgo toda vez que resultado de estos contextos altamente conflictivos, desiguales y excluyentes, surgen para el líder, preocupaciones, tensiones, inconformidades, desencuentros, que alimentan la unidad con un mundo divino único capaz de escuchar, respaldar, consolar y reconocer; en últimas, comprender la vivencia del liderazgo y que a su vez influencia la guía moral que determina su práctica.

Esta guía moral para el líder tiene que ver con la idea del liderazgo auténtico que en su entender es aquel que busca beneficio colectivo, que propende por el mejoramiento de las condiciones de vida de los contemporáneos y sucesores; y que debe orientarse bajo

principios de sentido de pertenencia a lo humano, la honestidad, la transparencia, la lealtad, solidaridad y responsabilidad.

En esa prescripción de autenticidad los líderes se autoproclaman auténticos, pues se perciben como sujetos que toman la iniciativa para buscar soluciones en beneficio de la comunidad, encaminan sus acciones a proteger los derechos de los pobladores de su entorno y todo lo que se proponen es con la intención de un beneficio para todos. Además en sus intenciones trascienden hacia la política percibida como el deseo de acceder al poder para implementar la verdadera política entendida como aquella que no se guía por el afán del lucro, el clientelismo y la exclusión, sino como el cambio de la estructura social para el posicionamiento de actores tradicionalmente excluidos.

Los y las líderes, según la comprensión de sí mismos, se ven como los mejores interlocutores entre la comunidad y el Estado porque interpretan fielmente las auténticas necesidades comunitarias, propician que a los bienes y a los dineros públicos se les dé un uso correcto y que se cumpla con la finalidad de beneficio al ciudadano, haciendo que los administradores locales identifiquen y se interesen por los requerimientos de los contemporáneos de la municipalidad.

Según el mundo de la vida de los líderes comunitarios comprendidos ¿Cuál es entonces la experiencia de la democracia en el municipio de Lebrija?

El estudio realizó una mirada a la experiencia de la democracia reconociéndola como un hecho concreto que posibilita la existencia de una pluralidad de sujetos autónomos, gestores de la historia humana, como la existencia de seres intersubjetivos en un mundo común, con una diversidad de intereses, motivaciones y perspectivas que requieren ser organizadas no para suprimirlas sino para armonizarlas. La democracia no se refiere exclusivamente a la creación y desarrollo de una determinada forma de gobierno, aquella en la que el pueblo ejerce el poder político; también dice de la relación con un proyecto utópico, el de determinar a partir de sí mismos las condiciones y modos de vida, constituyéndose y reconociéndose como sujeto y cosujeto de los mundos dentro de los cuales se realiza la existencia concreta [Familia, profesión, etc] y finalmente como sujetos y cosujetos del Estado [organización social, sindicato, partido, etc] (Herrera, 2002:109).

La historia Latinoamericana presenta a Colombia como un país de tradición democrática, como uno de los países de América del sur que no ha padecido dictaduras; el reciente informe sobre la democracia en América Latina (PNUD, 2004:21) recuerda cómo hace veinticinco años en la región, sólo tres países, entre ellos Colombia, detentaban regímenes democráticos; hoy ascienden a dieciocho; sin embargo este mismo informe concluye que la democracia existe sólo en función de los mecanismos legitimantes u organizativos del Estado; es decir, en un plano meramente electoral; incluso afirma que la característica es gobiernos elegidos democráticamente bajo una autoridad sostenida con métodos no democráticos.

Así como en otros países de la región, en Colombia también es evidente el sostenimiento de una autoridad mediante el uso de la violencia, circunstancia que retrasa la fundación de una plena democracia y que afianza la idea que América Latina se halla en el tránsito de un autoritarismo hacia la democracia (Lechner, 1995: 38). La experiencia de autoridad ha sido la de una “mala autoridad”, por su abuso, exceso y riesgo de supresión de la libertad, alejada de la autoridad que emerge de una investidura espontánea que otorgue el derecho a dirigir, mandar, ser escuchado y obedecido (Sartori, 1994:120).

Las vivencias de los líderes comunitarios en el municipio de Lebrija reflejan una experiencia de democracia restringida al empleo de procedimientos reglamentarios en circunstancias de no transparencia, libertad e igualdad de condiciones en el juego electoral, a la instalación de escenarios para la participación no efectivos, excluyentes, ampliamente monopolizados y constituidos en espacios para la captación de electores.

En este contexto local las Instituciones son estáticas al no responder a los cambios y transformaciones sociales y movilización política de nuevos grupos y actores sociales que vienen construyendo actuaciones democráticas, actores políticos e instituciones que no reconocen ni abogan por los derechos de todos; así, lo que persiste es un distanciamiento entre las instituciones políticas y los ciudadanos de Lebrija. Un municipio que según la vivencia de los líderes, refleja una cultura política que no acepta ni legitima la oposición política, ni el derecho a diferir, restringiendo la entrada de nuevos actores políticos, las

costumbres y creencias en que pudiera apoyarse la construcción de un nuevo orden institucional.

6. REFLEXIONES SOBRE EL ENFOQUE FENOMENOLÓGICO PARA EL EJERCICIO INVESTIGATIVO Y LA INTERVENCION EN TRABAJO SOCIAL

6.1 Trabajo social desde un pensar fenomenológico

La propuesta que a continuación se plantea no es otra cosa que un acto de compartir una vivencia: la de investigar; ésta siempre plantea retos diversos y particularmente cuando se trata de investigar desde un enfoque fenomenológico que por su origen filosófico, trascendental, inusualmente es abordado y menos aún profundizado en escuelas distintas a las de filosofía; de allí los asombros e incertidumbres pero especialmente la motivación por persistir en la realización de lecturas de la realidad desde nuevos enfoques o posturas.

Por lo anterior, este apartado se propone revelar los sentidos de la experiencia propia de haber investigado; así mismo señala una ruta abierta a nuevos temas y posibilidades de comprender la cultura política y finalmente propone pistas para el actuar pedagógico de trabajo social en la cualificación sociopolítica de actores sociales.

6.2 Sobre los sentidos de la experiencia de un investigar fenomenológico

Los proyectos de investigación, así como la vida misma implican dinamicidad, incertidumbre y riesgo; el reto inicial de esta experiencia estuvo alrededor de la exploración en un nivel riguroso de todos los presupuestos teóricos fundantes de un enfoque de tradición filosófica, a saber, la fenomenología, generalmente propuesto en planes de estudios propios de la escuela filosófica; de allí que resultara preciso asistir al recorrido de la construcción de una teoría nunca acabada como la fenomenológica mediante un encuentro directo con su precursor (Edmund Husserl: 1859-1938) sin la mediación de otros autores y permitiendo una interpretación propia, recorriendo así el desarrollo de la intuición fundante de su pensamiento filosófico: la correlación existente entre el hombre y el mundo.

La propuesta del método acerca de la mera descripción de la experiencia vivida como fuente reveladora, exigió el desarraigo de un modo de análisis propio de un referente positivista anclado en la formación académica tradicional de la cual se deviene; suscitó la necesidad de construir un pensar propio, autónomo con la libertad de liberarse de esquemas de análisis de la realidad muy distintos al propuesto por la tradición comprensiva, proponiendo la elevación a conciencia del hecho de que todo lo que se tiene por obviedades son prejuicios, de que todos los prejuicios son oscuridades provenientes de una sedimentación tradicional; así, entre los redescubrimiento como investigadoras desde un pensar fenomenológico estuvieron el advertir que como humanas antes que como académicas, se deviene de una tradición cultural que es preciso suspender al momento de asistir a los sentidos de otros, pues la vivencia fué siempre asumida antes que el concepto.

Un referente teórico trascendental y abstracto como el fenomenológico, instó para la búsqueda de una ruta metodológica capaz de materializarlo, develando conexiones y relaciones más generales, que permitieran superar el riesgo de mantener a la subjetividad en el plano donde la postura positivista la encasilla como casuística; por el contrario, la vivencia de la investigación conllevó al reconocimiento de una nueva corriente de pensamiento fundamentada en la tesis del mundo de la vida desde dónde se origina la idea primera de vida cotidiana, en la que en lugar de reducir los procesos microsociales al plano del individuo, ubicado siempre en contraposición a la sociedad, permite visualizarla como una cristalización de las contradicciones sociales, explorando así, en la “textura celular” de la sociedad, algunos elementos constitutivos de los procesos macrosociales, tal como lo expresa Lechner (1988: 36).

6.3 La cultura política y la ciudadanía como interés investigativo en Trabajo Social

La experiencia investigativa “Relatos y Retratos experiencias y sentido del Ser Líder. Una aproximación fenomenológico al liderazgo comunitario”, se identifica con la tradición fenomenológica de Husserl y Schutz quienes plantean la vivencia subjetiva de las condiciones estructurales como una línea de reflexión sobre la sociedad; para el caso, de la exploración de la cultura política, de la vivencia del liderazgo y la democracia.

El estudio realizó una mirada comprensiva a las dinámicas de la cultura política y al ejercicio de la ciudadanía en un contexto local, que pretende alimentar y enriquecer el trabajo desarrollado en la línea de investigación de cultura política y ciudadanía emprendida por la Escuela de Trabajo Social. Si bien la exploración describe el ejercicio político y la gobernabilidad en territorios semi urbanos, surgen diversas inquietudes acerca de cuáles serían los rasgos de esta cultura en contextos más rurales y/o más urbanos.

En tal sentido, el equipo investigador propone a nuevos estudiantes e investigadores e investigadoras profundizar en el análisis de la cultura política de contextos locales particularmente de Colombia, toda vez que ésta habla de las relaciones sociales, de la construcción colectiva de sociedad, así como del horizonte de futuro, a partir de ampliar la comprensión del liderazgo comunitario desde diversas perspectivas, que permitan obtener nuevas miradas y matices del fenómeno. El ejercicio de investigación propuesto espera así mismo abrir la discusión pero en especial invita al estudio académico del método fenomenológico, pues lo realizado propuso un camino metodológico que sin duda alguna debe ser debatido y ampliado con diversas miradas académicas.

Algunos ejes de investigación podrían ser:

1. La relación entre la práctica política y la tradición judeo cristiana en la construcción de la democracia.
2. La comprensión sobre el sentido del liderazgo comunitario que hacen los actores institucionales.
3. El sentido de la relación que se establece entre la comunidad y el líder comunitario.
4. El sentido del liderazgo comunitario en contextos con presencia de actores armados legales e ilegales.

En consonancia con la propuesta de Francisco Gutiérrez²¹⁵ resulta pertinente que los y las investigadoras en formación, encuentren contextos académicos que les potencien actitudes investigativas orientadas al sentir y dar sentido a los procesos de investigación que emprenden; a vivir y vivenciar la realidad objeto de estudio intensa y profundamente; a lograr comunicar y expresar los resultados más subjetiva y emocionalmente en coherencia con un nuevo paradigma científico que privilegie la subjetividad y la vida cotidiana como fuente de conocimiento.

Es de vital importancia que el o la investigadora comprendan lo que hacen, no sólo desde la dimensión académica, sino sobre todo, desde su yo íntimo como un acontecer personal; en la experiencia de investigar lo vital, lo experiencial, tiene que afirmarse y reafirmarse en lo intelectual. En esta tarea, los hallazgos científicos no pueden estar ajenos al vibrar emocional; la investigación social tiene el reto de ser una con sentido que forme protagonistas; es decir, seres para quienes lo que están investigando tenga significado, a la vez que motive su crecimiento como seres humanos.

6.4 Orientaciones para la intervención de Trabajo social en procesos de formación sociopolítica

Siguiendo una lectura fenomenológica y considerando los aportes de la filósofa Mónica Jaramillo²¹⁶ (2006) se asume que el carácter del líder y su papel en el ámbito de la vida comunitaria sería correspondiente a la del filósofo como lo muestra la célebre definición de Husserl de aquel como *funcionario de la humanidad*, (1991) es decir de quien no busca exclusivamente la realización de fines de carácter privado sino que por el contrario pone sus propios fines en función de la transformación de la humanidad.

Una palabra recoge el sentido fenomenológico de esta visión: Autorresponsabilidad relacionada con la capacidad de desarrollo de la conciencia social, con un nivel de compromiso frente al progreso de la vida comunitaria y con la concepción del líder como

²¹⁵ En revista *nómadas*. Santa Fé de Bogotá. Fundación Universidad Central Septiembre de 1977. Nº 7 pág. 91

²¹⁶ Conversación con Mónica Jaramillo. PhD en filosofía de la Universidad Paris I (Sorbona), docente Escuela de Filosofía Universidad Industrial de Santander. Octubre de 2005.

un especie de pedagogo; esto, porque el liderazgo supone la búsqueda de una transformación de la vida social a partir del fortalecimiento de las relaciones comunitarias en beneficio mutuo.

Como todo proceso comprensivo, la constitución del líder requiere del desarrollo de habilidades referidas a la interpretación, la comprensión que están estrechamente relacionadas con el ámbito hermenéutico de las prácticas sociales, tarea a la que están llamados los procesos de formación sociopolítica agenciados por diversos agentes educativos.

Los procesos de formación para el ejercicio de la ciudadanía adquieren sentido en tanto se parte del hecho que la democracia no surge por decreto; ésta es una opción cuya única garantía es un ethos; es decir, una forma de vida profundamente arraigada en cada uno de los ciudadanos, una única base de una mentalidad democrática anclada en actitudes y hábitos democráticos; de acuerdo con ello el problema de la democracia es profundamente ético y así como político, lo que conlleva a la tarea de educación y formación en valores y actitudes democráticas, solidaridad, tolerancia, respeto de la igualdad, de la persona humana.

En este sentido, lo que se sugiere es el codesarrollo de procesos de formación integrales desde las diversas instituciones que habitan el mundo de la vida, la familia, la escuela, la empresa, el partido, que implique no solamente capacitar para la información o proyección de actuaciones en la esfera pública desconectadas de los haceres y vivencias en la esfera privada y público de la vida; para el caso particular del liderazgo, los procesos de formación política implican abrir espacios específicos, mediante un modelo educativo que le permitan a cada líder y al grupo reconocer mejor ese lugar de liderazgo, cómo y porqué lo ocupa, a partir de qué construye esa identidad como líder, cuales son sus propósitos e intereses y cuales son los sentidos que atribuyen a su papel en el proceso de realización de las aspiraciones sociales democráticas.

Se requieren procesos de formación que logren poner en cuestión lo normal y naturalizado en las prácticas sociales y políticas y que impliquen preguntarse por las posturas y discursos políticos que se agencian; las formas, los procedimientos, los

símbolos a partir de los cuales se convoca; preguntarse el por qué, para qué y para quienes los agencia.

Se trata de una formación sociopolítica como proceso educativo que aporte a la constitución de sujetos de derechos y deberes en todas las esferas de la vida; es decir, la ciudadanía, constituyendo un sujeto ético político, situado histórica y culturalmente, plural, diverso y con opciones de vida a partir de asumir como valor fundamental el reconocimiento de los otros como referente de sus propias posibilidades de ser y existir.

De cualificar para que el sujeto comunique sus ideas mediante un decir argumentado que le permita hacerse escuchar, un sujeto que esté capacitado para informarse y a partir de esta información vivir el principio de realidad, que pueda presentar y defender su punto de vista y al mismo tiempo comprender el punto de vista de los otros, convergiendo en propósitos comunes; analizar críticamente diversas alternativas como presupuesto para una toma de decisiones, ejercer un control sobre la realización de lo decidido; en últimas, discutir democráticamente.

Se hace inaplazable crear a través de la educación una conciencia secularizada que permita pensar y actuar al ciudadano con la convicción de que el destino de la sociedad y su destino dentro de ella está únicamente en sus manos, es decir en la soberanía popular y no en una voluntad divina o en las manos del Estado, o en las de aquellos dirigentes que se consideran la voz del pueblo. Por tanto, se debe enriquecer entonces desde una propuesta educativa el proyecto de ser cada día más plenamente hombres y mujeres dueños de sí mismos y gestores de su propia historia, aportar en la construcción de que el Estado no es la fuente de la sociedad civil, sino un estadio en la construcción de dicha sociedad, logrando con ello potenciar el deseo de participar activamente en su constitución y transformación democrática.

Se trata entonces de proponer un modelo educativo que supere la exclusiva aprehensión de los mecanismos de una particular forma de gobierno, pues si se quiere lograr la efectiva participación de los ciudadanos se debe desarrollar una mentalidad democrática fruto de vivencias del mismo tipo, dentro de horizontes diversos en los cuales se

desarrolla la existencia; se debe entonces contribuir a que la democracia se constituya en principio existencial y orientador de la vida cotidiana.

BIBLIOGRAFÍA

BENAVIDES, Aníbal; GARRIDO, Gabriel y LUNA CONTRERAS, Lina. Personalidad democrática y ética pública. Escuela de Liderazgo democrática de Magangué. 1999. 35 p.

BERDUGO LAYTÓN, Elcida, MONTERO TORRES, Leticia y PINTO SARMIENTO SOLANGEL. Cuadernillos “Relatos y Retratos” instrumento de recolección del estudio de la realidad de las organizaciones sociales. 2003. 43 p.

----- Notas de campo “Estudio de la realidad de las Organizaciones Sociales”, 2003.

----- Informe de investigación “Relatos y Retratos” hallazgos y proyectos de las organizaciones sociales de Lebrija, 2003.

----- Entrevistas exploratorias y en profundidad categorizadas, 2004

BOBBIO, Norberto. Diccionario de política. Siglo XXI Editores. 1991.70 p.

----- El futuro de la democracia, Santa Fe de Bogotá: Fondo de Cultura Económica, 1994.138 p.

BONILLA CASTRO, Elssy y RODRIGUEZ SENHK, Penélope. La investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos. Santa Fe de Bogotá: Universidad de los Andes – CEDE, 1995. 222 p

BRIONES, Guillermo. Epistemología de las ciencias sociales. Santa Fe de Bogotá, DE.: ICFES: ASCUN, 1996. 221 p.

----- Filosofía y teoría de las ciencias sociales, dilemas y propuestas para su construcción. 1999. 200 p.

CORTINA, Adela. El quehacer ético, guía para la educación moral. Aula siglo XXI Santillana, 1996. 124 p.

FLÓREZ, Rafael. Módulo sobre Educación Ciudadana y Gobierno Escolar. 2002. 30 p.

Formar para la ciudadanía si es posible, lo que necesitamos saber y hacer. Ministerio de educación nacional, Colombia, 2004. 31 p.

GARCÍA BARRO, Miguel. Vida y mundo, la práctica de la fenomenología. Madrid: Editorial Trota, 1999. 315 p.

HERNANDEZ GUEVARA, Nohema. Subjetividad y democracia. Corporación Viva la Ciudadanía. Cuadernos pedagógicos de la Escuela de Liderazgo Democrático – ELD. 2003. 40 p.

HERRERA RESTREPO, Daniel. La persona y el mundo, contribución para una ética fenomenológica. Serie filosófica No 4.: escuela de filosofía. Universidad de San Buenaventura, 2002.150 p.

----- Los orígenes de la fenomenología. Universidad Nacional de Colombia, biblioteca filosófica: centro editorial Universidad Nacional, 1980. 136 p.

HOYOS, Guillermo y VARGAS, Germán. La teoría de la acción comunicativa como nuevo paradigma de investigación en las ciencias sociales. Las ciencias de la discusión. Santa Fe de Bogotá. ICFES: ASCUN, 1996. 285 p.

HUSSERL, Edmund. La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental. Una introducción a la filosofía fenomenológica. Barcelona. Editorial Crítica, 1991. 142 p.

----- Invitación a la fenomenología. Universidad Autónoma de Barcelona:Paidós, 1992. 150 p.

----- Renovación del hombre y la cultura., México, Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa: Editorial Anthropos, 2002.102 p.

IÑAKI UNZUETA, Alberdi. Un diagnóstico de la sociedad moderna. Aproximación al concepto de crisis en Jürgen Habermas. Cuadernos de Ciencias Sociales. Programa Costa Rica. Costa Rica: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales [FLASCO], 1996. 45 p.

JARAMILLO MAHUT, Mónica Marcela. Universidad y filosofía, renovación de la pedagogía en el siglo 21. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga: División editorial de publicación, 2003.147 p.

JÜRGEN, Habermas. Teoría de la acción comunicativa tomo II. Complementos y estudios previos. México: editorial Tauros, 1993. 507 p.

----- Teoría de la acción comunicativa II. España, segunda edición Taurus: 2001. 507 p.

LA CONSTITUCION DE 1886 Y LAS REFORMAS PROYECTADAS POR LA REPUBLICA LIBERAL: Discursos, conferencias y otros documentos, Biblioteca conservadora tomo II, 1936. 24 p.

LECHNER, Norbert. La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado: Centro de investigaciones sociológicas en coedición con siglo XXI de España Editores S.A, 1986. 204 p.

----- Los patios interiores de la democracia, subjetividad y política: Fondo de cultura económica, 1995. 170 p.

LÓPEZ, Marta. Estudios de género. Opciones gráficas editores Ltda., 2000. 150 p.

MARDONES, José María. Filosofía de las ciencias sociales y humanas. Barcelona: Anthropos, 1991. 415 p.

MURCIA PEÑA, Napoleón. Las perspectivas de la investigación en la educación física, recreación y deporte en el escenario actual. Una mirada desde la teoría de la acción comunicativa. Revista Digital - Buenos Aires – Año N 8 - N° 58 - Marzo de 2003. 40 p.

NEUMAN, Franz. El Estado democrático y el Estado autoritario, ensayos sobre teoría política y legal. S.A.I.C.F, Cabildo 2454, Buenos Aires: Editorial Paidós, 1968. 277 p

PIZARRO, Crisóstomo y PALMA, Eduardo. Niñez y democracia. UNICEF, 1997. 288 p.

Plan de desarrollo municipio de Lebrija, 2004-2007. 180 p.

SANCHEZ D., Rubén. La organización política y los sistemas de partidos. Corporación Viva la Ciudadanía: Escuela de liderazgo democrático, 1995. 79 p.

SANDOVAL CASILIMAS, Carlos A. Investigación cualitativa. Santa Fe de Bogotá: ICFES-CORCAS, 1997. 433p

SARTORI, Giovanni. ¿Qué es la democracia? Altamir ediciones: primera edición en Colombia, 1994. 342 p.

Subjetividad y Democracia. Cuadernos pedagógicos de la Escuela de Liderazgo democrático – ELD, 2001. 46 p.

SCHUTZ, Alfred. El problema de la realidad social. Buenos Aires, Amorrortu, 1974. 327 p.

----- Introducción a la sociología comprensiva. La construcción significativa de la realidad social. Barcelona: Paidós, 1993. 279 p.

VELASQUEZ C., Fabio y GONZÁLEZ R., Esperanza. ¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia? Editorial Fundación Corona. 2003.

Fenomenología en América Latina. Serie filosófica # 3. Facultad de Filosofía: Departamento de publicación Universidad de San Buenaventura sede Bogotá, 2000. 140 p.

ANEXOS

Anexo A. Organizaciones participantes en el Estudio “Relatos y Retratos” Fase I

Diagnóstico de la Realidad de las Organizaciones Sociales del Municipio de Lebrija

N°	Organización	contacto	Ubicación	Año de fundación	Área de influencia	Cobertura	personas que la integran	Objetivo	Actividades y proyectos
1	Hermandad de Jesús Nazareno	Edwin A. Rey	Calle 11 n° 7-02. tel. 6567239	1.914	Rural y Urbana	Laicos Católicos	241 H	Hacer de cada uno de sus integrantes testigos auténticos de Jesús, mediante la oración y escuelas de formación.	Reunión mensual de planeación, Retiros espirituales, celebración semana santa, visitas a enfermos, Encuentro con otras hermandades, distribución de mercados
2	Iglesia Cristiana Cuadrangular	María C. Ardila	Calle 14 n° 10-48. tel. 6567239	1963	Rural y Urbana	Población en general	80 H y M	Evangelización de Lebrija desde los principios y valores Cristianos	Reuniones de evaluación y planeación, cultos, capacitaciones bíblicas, campamentos, brigadas de salud.
3	CEBS	Betty Uribe	Calle 11 n° 7-12. tel. 6566441	1999	Rural y Urbana	Laicos Católicos	20 H y M	Fomentar trabajo comunitario, la participación y valores como la solidaridad y establecer relaciones con otros grupos	Reuniones de coordinación y orientación, congregación anual, reunión semanal con grupos(12) y entrega de mercados

4	DEPRODIS	José O. Gómez	Cll 11 n° 7-02. tel. 6567239	2000	Urbana	Adultos Discapacitados	28 H y M	Mejorar la calidad de vida del discapacitado especialmente en el aspecto económico y de salud	Trabajo en zonas azules, celebración del día del discapacitado, consecución de sillas de ruedas
5	FUANDI	Ruth Quintanilla	Cll 13 n° 12-27. tel. 6566095 - 6567086	2001	Rural y Urbana	Niños y Adultos Discapacitados	7 H y M	Mantener en funcionamiento la Institución para la formación y superación de los niños especiales de Lebrija	Educativas y de rehabilitación, culturales y artísticas, rifas y bazares
6	asociación DIOS CAMPO Y PAZ	José M. Velasco	Calle 14 n° 10-48. tel. 6566316	2003	Rural	Familia Campesina	80 H y M	Gestión de recursos para conseguir un predio rural destinado a actividades productivas en beneficio de los asociados.	Buscar contactos y relaciones, reuniones mensuales y rifas
7	ASOCAL	Darío Basto	Crr. 7 n° 10-34	1990	Rural	Cacaoteros propietario	204 H y M	Propender por vincular a todos los cacaoteros para crear una organización fuerte con miras a exportar	Recolección y venta de cacao, reuniones y formulación de proyectos.

8	AMMUCALE	Cecilia Ibagos	Crr. 7 n° 10-34 Tel. 6567431	1996	Rural	Mujeres campesinas y sus familias	150 M	Promover el desarrollo integral de la mujer campesina con liderazgo social buscando mejorar el nivel de vida propio y el de sus familias, gestionando y liderando proyectos económicos, ambientales, sociales, políticos y culturales	Trabajo en la Granja integral, capacitación en aspectos técnicos, productivos y empresariales, recuperación de plantas medicinales y su uso tradicional Elaboración de proyectos alimenticios, elaboración de artesanías, cuidado de micro cuenca, actividades de integración grupal y reuniones de planeación.
9	ASOHOFRUTAL	Manuel Herrera	Cll 12 n° 15ª-05. tel. 6567767	1999	Rural	Cultivadores de frutas y hortalizas	120 H y M	Mejorar los cultivos para llegar a un mercado de calidad y generar mejores ingresos	Elaboración de proyectos, programación de siembras y cogestión de recursos
10	Restaurante Escolar Vereda Manchadores	Esperanza Figueroa	Escuela Vereda Tel.6567804	1996	Rural	Niños y niñas en edad escolar de la vereda	5 H y M	Mejorar las condiciones de alimentación de los niños y niñas de la Escuela	Preparación de refrigerios y actividades de recreación.

11	Asociación de Padres de Familia La Aguada	Esmeralda Alarcón	Vereda la Aguada		Rural	Niños en edad escolar de la vereda	5 H y M	Cambiar la forma de educación, buscar amistad y respeto entre profesores y alumnos.	Formación, Educación, Bazares y rifas
12	J.A.C Vereda Santo Domingo	Dori E Fajardo	Escuela Vereda	1971	Rural	Población en general de la vereda	37 H y M	El bienestar de la Escuela y la vía pública	Mantenimiento de la vía y arreglos de la escuela.
13	J.A.C María Paz	Graciela Ramirez	Barrio María Paz tel.6567425	1995	Urbana	Población en general del barrio	556 H y M	Velar por el bienestar de toda la comunidad	Bombeo de agua, reuniones de junta, rifas, bazares
14	J.A.C Barrio El Prado	Blas Lozano	Cll 12 n° 15ª- 05 Tel. 6567766	1998	Urbana	Población en general del barrio	62 H y M	Mejoramiento de la comunidad y embellecimiento del barrio, mejoramiento de servicios públicos para una vida digna y protección social	Aseo del barrio, representación de la organización, gestión de recursos del gobierno y reuniones de asamblea.
15	J.A.C Barrio El Pesebre	Beatriz Amaya	Crr 6ª N° 7-93 Tel. 6566438	1987	Urbana	Población en general del barrio	8 H y M	Mejorar la vivienda y promover formas de empleo	Asambleas y reuniones de junta

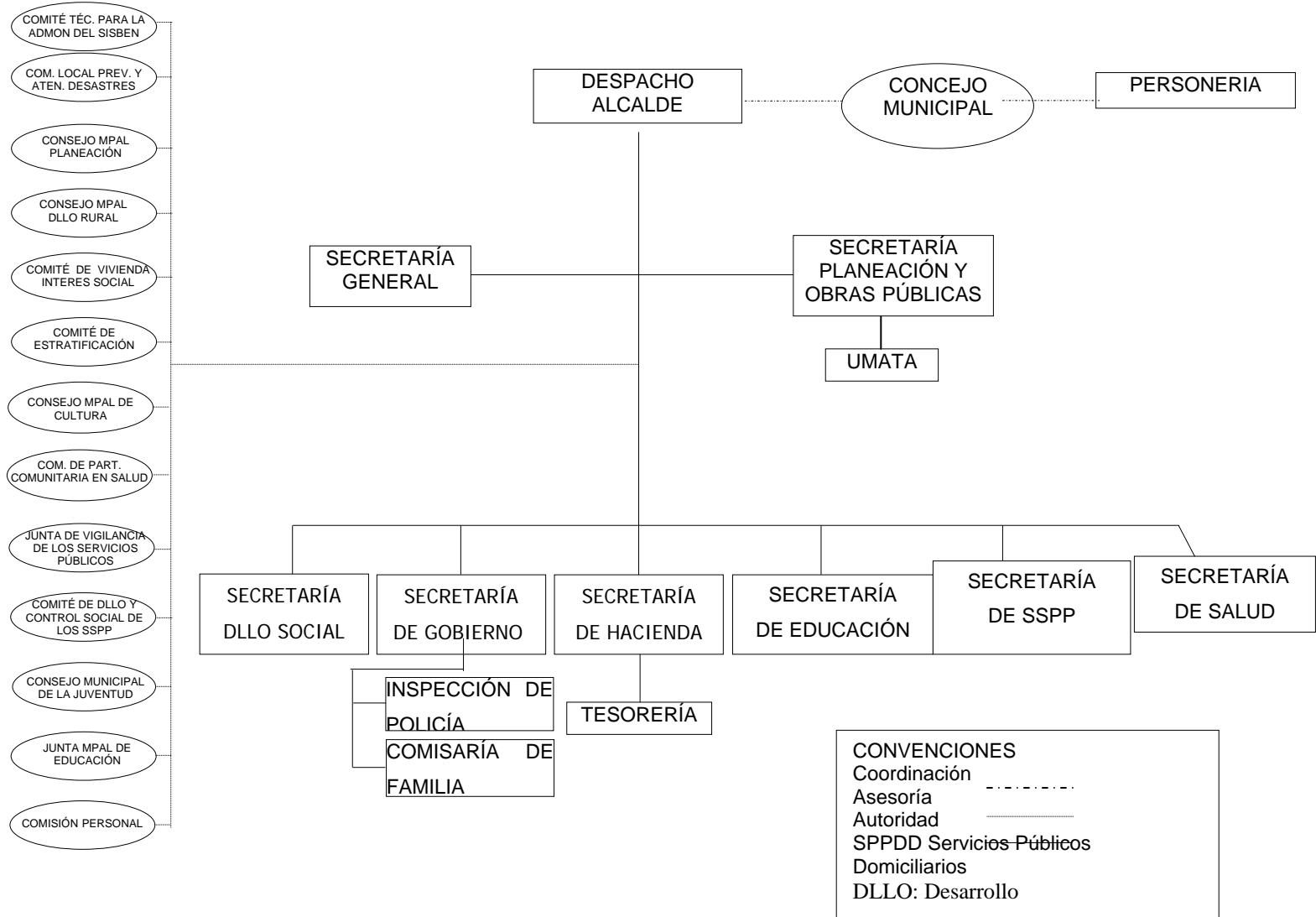
16	J.A.C Barrio La Popa	Edelmi ra Villami zar	Cra 5ª Nº 11-27 Tel. 6567505	1989	Urbana	Població n en general del barrio	14 H y M	Trabajar porque el barrio sea uno de los mejores y concienciar para tener sentido de pertenencia.	Reuniones de junta Atención a usuarios, campeonatos deportivos, rifas y bazares
17	ACCAPLE T.V	Aureli o Molina	Cll. 12 nº 13-30 Tel. 6567116	2001	Urbana	Població n en general de Lebrija	4H y M	Lograr la afiliación de más habitantes y cumplirle a la comunidad	Revisión, instalaciones, mantenimiento de las redes, reunión de junta
18	CORCUSOL	Juan Pablo Rojas	Crr. 7 nº 10-34 Tel 310- 2734210	2000	urbana	Població n en general del Municipi o	7 H y M	Promover espacios de participación y estimular procesos organizativos en lo social, económico, político y cultural	Servicio de internet, asesoría en diseño y análisis de proyectos, apoyo logístico de actividades artísticas, entretenimiento y proyección de películas, programas de capacitación y visitas al sector rural y urbano
19	Grupo de tercera edad Brisas de Lebrija	Praxe dis Suárez	Crr. 7 nº 11-21 Tel. 6566177	1993	Urbana	Adultos mayores	45 H y M	Estar activos y participar en cualquier actividad	Ejercicios, dinámicas, onces, rifas y paseos fuera de Lebrija

20	APHB	María Raquel Hernández	Tel. 6567789	1984	Urbana Y Rural	Niños de 2 a 7 años y madres lactantes y gestantes	49 M	Trabajo social por la comunidad sin ánimo de lucro, formación moral y pedagógica	Servicio de Hogar Infantil, alimentos a los niños, servicio a madres gestantes y lactantes, reuniones de grupo de estudio y trabajo, capacitación a madres comunes.
21	ASOVISSAN	Ana Julio Sierra	Tel. 315-3436353	1996	Urbana	No propietarios de vivienda	200 H y M	Tener casa propia a bajo costo	Reuniones, jornadas de trabajo, rifas
22	Cuerpo de Bomberos Voluntarios	Benilda Noriega	Crr. 12 nº 12-18 Tel 6567280	1997	Urbana Y Rural	Población en general del Municipio	14 H y M	Obtener recursos económicos para poder comprar lo necesario para brindar mejor servicio a la comunidad.	Preparación física, cursos de contra incendios, simulacros, reuniones de integración.
23	Colegio Portugal	Daniel García	Vereda Portugal Tel. 6503087	1998	Urbana Y Rural	Estudiantes educación básica media	8 H y M	Propiciar a los niños y jóvenes campesinas condiciones favorables para estudiar e implementación del almuerzo y refrigerio	Reuniones, Planificación entre el Colegio y la Comunidad, gestión de recursos económicos, implementación de normas.

24	Fundación Restaurante Comunitario	Hernán Urbe	Cll. 13 nº 11-42 Tel. 6566325	1996	Urbana	Población en general del Municipio	11 H y M	Ampliar la cobertura, tener un espacio físico dotado de acuerdo a las necesidades y lograr reconocimiento de su labor por parte de la administración	Preparación de alimentos a niños escolares, y servicio de restaurante a damnificados, capacitación a padres de familia sobre nutrición y manipulación de alimentos y actividades de autogestión
----	---	----------------	--	------	--------	---	-------------	--	---

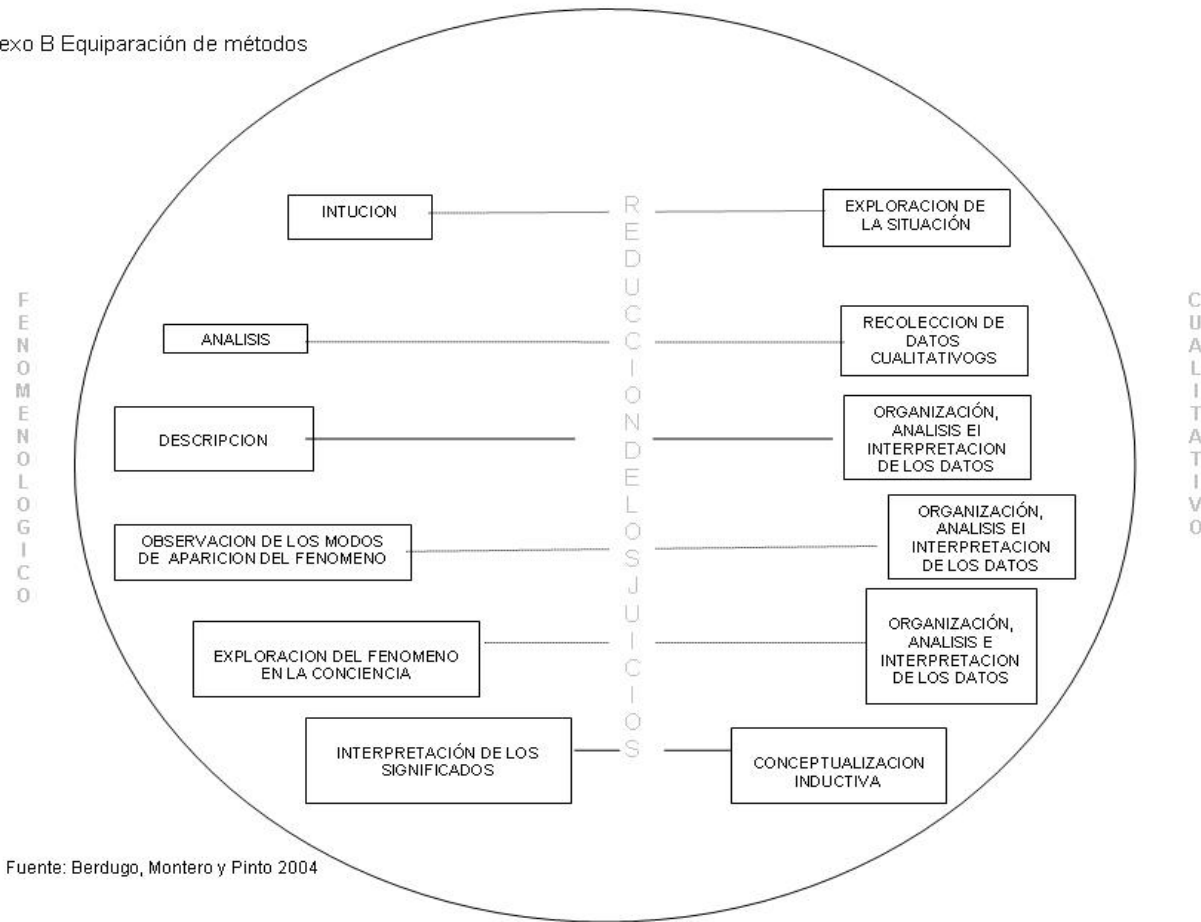
Fuente: Cuadernillo "Relatos y Retratos". Estudio de la Realidad de las Organizaciones Sociales de Lebrija. 2003

Anexo B. Estructura Orgánica alcaldía de Lebrija



Anexo C. Equiparación de métodos

Anexo B Equiparación de métodos



2. EL CAMINO DE LA VIDA

“El único hombre que nunca comete un error es aquel que nunca hace nada”.

Theodore Roosevelt

“Los caminos de la vida no son como yo pensaba, no son como los imaginaba, no son como yo creía..” “De prisa como el viento van pasando los días y los años de la infancia..” “Así nacemos, así nacemos yo, tú, éste y aquel..” Podríamos seguir cantando y a lo mejor encontraremos: puntos de partida, pisadas, huellas y puntos de llegada de las organizaciones.

1. Punto de Partida
2. Primeros pasos
3. Pasos en falso, pasos en firme
4. Huellas
5. ¿Cuál es el paso que sigue?

Durante el periplo, encontramos pisadas. Unas son microscópicas, otras de gigantes... En la ruta transitada por su organización, aparecen unas etapas vividas (pisadas). que conducen la marcha; éstas acercan o alejan el punto de llegada. Con una frase titule cada una de estas etapas vividas.

2.1 RUTAS RECORRIDAS

Santander está lleno de caminos, los primeros partieron la selva en dos, los segundos empedrados de sudor y muerte comunicaron a Guane con la Mesa de los Santos, los terceros bordearon el cañón, ayer mallas viales y hoy autopistas de información. No todos los caminos conducen a Roma, pero si todos dejan un aprendizaje, una vivencia y esa es la gracia de tener rutas. En la organización los caminos son muchos como muchas sus pisadas y huellas.

Evoque, titule y relate los distintos momentos o etapas que ha recorrido la organización. Como punto de referencia, proponemos algunas preguntas orientadoras. Retome la frases elaboradas en la página anterior según las etapas.

2.2 PROBLEMAS CON SOLUCIONES

*"Qué está mala la época? Pues bien,
estamos aquí para hacerla mejor"*
T. Carlyle

ETAPAS (PISADAS)	Problemas	

2.2 PROBLEMAS CON SOLUCIONES

Soluciones	Aprendizajes

Las organizaciones no son perfectas, todas tienen sus altibajos, logros, dificultades, tropiezos, conflictos dentro de ellas, con otras o con diversas instituciones, esa es la vida organizacional “unas veces sí, otras veces no”.

Anexo E. Entrevista exploratoria

Introducción

- ✓ ¿Hace cuánto vive en Lebrija?
- ✓ ¿Es de aquí?
- ✓ ¿Qué es lo que más le gusta del municipio? ¿Qué cambios le ha visto?, ¿qué proyección le ve?
- ✓ ¿Cómo le parece la gente?
- ✓ ¿Cuál es la gente más destacada del municipio? En el plano político-social-económico-cultural. ¿Cómo es?, ¿hace cuánto la conoce?, ¿ha tenido algún contacto con ella?
- ✓ ¿Cuál es la persona más querida por el pueblo?
- ✓ ¿Cuál es la persona que para usted es la más apreciada, reconocida? ¿Por qué?
- ✓ ¿Cómo es esa persona?, ¿Hace cuánto la conoce?, ¿ha tenido algún contacto con ella?
- ✓ ¿Esa persona ha tenido algún contacto con la Alcaldía? ¿Presentando proyectos?, si no ¿en qué forma?
- ✓ Cuando hay un problema en el municipio ¿quienes se preocupan por buscar soluciones? ¿Qué tipos de soluciones dan?
- ✓ ¿Cómo son ellos, que hacen?, ¿a qué se dedican?

Experiencia propiamente dicha de liderazgo

- ✓ ¿Qué experiencias de liderazgo ha tenido en Lebrija?, ¿en qué espacios?
- ✓ ¿Cómo considera que le ha ido?, ¿Con qué situaciones se ha encontrado?
- ✓ ¿Qué cree que caracteriza los liderazgos y líderes en Lebrija?, ¿Cómo se comportan?, ¿qué valores los identifica?
- ✓ ¿Quiénes son considerados líderes? ¿Cómo son?, ¿cómo se comportan?, Con quienes se relacionan? ¿Qué alcances tienen?, ¿qué decisiones ayudan a tomar? ¿a qué cree usted que esos líderes le están apostando?
- ✓ ¿Son los más queridos por la gente?
- ✓ ¿Son los mismos que ayudan a buscar soluciones?
- ✓ Para usted ¿que características posee un líder? ¿A qué le apuesta?, ¿cuáles son las transformaciones que hace?
- ✓ ¿Cómo ve la sociedad? Relaciones, valores.
- ✓ ¿Con quines se vincula?
- ✓ ¿Qué decisiones ayuda a tomar?
- ✓ ¿Qué hace colectivamente?

Influencia de la Escuela de Liderazgo Democrático- ELD

- ✓ ¿Qué tan cerca o lejos está de esta descripción del líder? ¿Por qué?
- ✓ ¿Considera que su liderazgo ha tenido alguna transformación/cambio luego de la experiencia de la E.L.D?
- ✓ ¿En que lo siente?, ¿lo percibe?, ¿lo materializa?
- ✓ ¿Y en otros ha visto cambios? , ¿cuáles?, ¿Como son?

Aporte sobre foco y sujetos tipo de investigación

- ✓ En un intento de comprender los liderazgos de tipo social popular, ¿Sobre qué considera usted importante indagar?- ¿Por qué?
- ✓ Quienes tendrían una experiencia significativa que aportar en este intento? Pertenecientes a la E.L.D
- ✓ ¿Quiénes son?, ¿qué han hecho?, ¿dónde los ubicamos?
- ✓ ¿Por qué los elige?

Sugerencias a la propuesta pensada

- ✓ Compartir lo hasta ahora pensado, los criterios establecidos, las personas inicialmente identificadas. ¿Qué opinan de ello?
- ✓ ¿Qué otra cosa le gustaría comentarnos, que no le hemos preguntado que a usted considera importante?

Evaluación de entrevista

- ✓ ¿Cómo se sintió durante la entrevista?
- ✓ ¿Cómo le parecieron las preguntas? ¿Qué sugerencias nos hacen?

Anexo F. Relato solicitado

El estudio Relatos y Retratos comprende un análisis cuantitativo y cualitativo de las Organizaciones Sociales de Lebrija y del sentido de ser líder en este municipio, fue iniciado en el año 2003 en el marco de la Escuela de Liderazgo Democrático y se espera continuar y finalizar en el año en curso.

La siguiente es una reseña biográfica que tiene por objetivo iniciar un acercamiento a sus experiencias de liderazgo como paso previo a la realización de una entrevista en profundidad; la información que usted nos comparte es totalmente confidencial y de gran importancia para la comprensión del liderazgo en Lebrija, por ello le agradecemos la veracidad y la disposición de compartir algunas experiencias de su vida como líder o lidereza.

NOTA: Si los espacios lineados no le son suficientes, no se preocupe anexe otras hojas.

1. Nombres y apellidos

2. Fecha y lugar de nacimiento

3. Nombre y profesión del padre y la madre

4. Estado Civil Actual_____

5. Nombre del cónyuge_____

6. Nombres de los hijos

7. Estudios realizados.

8. ¿Qué empleos ha desempeñado?

9. ¿Cuál es Situación laboral actual?

10. ¿Qué capacitación y formación ha recibido como líder?

11. ¿Qué Trabajos comunitarios ha realizado?

12. ¿Por qué cree usted que se volvió líder? ¿Qué liderazgo pensaba que podía realizar con que características, que problemas resolvería?

13. ¿Cómo valora el camino emprendido como líder hasta hoy?

14. ¿Que ha aprendido siendo líder?

15. ¿De lo que usted ha hecho como líder que considera lo más importante?

16. ¿De la caja de los sueños como líder cuáles se mantienen aún? ¿Con que sueña hoy a corto, mediano y largo plazo? ¿Cómo haría realidad estos sueños?

17. Imagine que usted es un historiador y se halla estudiando la evolución del

liderazgo en el municipio en los últimos veinte años, cómo piensa usted que ha sido?, que características predominan?, ¿qué cambios ha tenido?

18. ¿Qué de esa historia aún sigue vigente en el estilo de hacer liderazgo en Lebrija?

19. Un líder esta en permanente comunicación con los otros así: Sus compañeros de organización, la comunidad en general y entes administrativos del gobierno. cuando busca comunicarse con cada uno de ellos ¿para qué lo hace?

20. Normalmente qué limitaciones encuentra cuando se comunica con:

La Organización

La Comunidad

Los Entes Administrativos del Gobierno

21. Cuando se presenta un problema común que afecta a varias comunidades ¿como intervienen los líderes y la comunidad para encontrar posibles soluciones?

22. Piense en las diversas relaciones que ha establecido en su vida como líder con otros líderes y comparta las que más recuerda y que sería imposible de olvidar.

Anexo G. Definición conceptual y operacionalización de categorías deductivas

Objetivo

Esclarecer y comprender el sentido de lo que experimentan hombres y mujeres como liderazgo, en la cotidianidad de ser habitantes de localidades particulares como el municipio de Lebrija, develando las motivaciones que dan origen a su practica como responsabilidad social; las acciones y la guía normativa que lo orienta y determina producto de la tradición cultural de la cual vez deviene y/o construye.

Definición conceptual y operacionalización de categorías deductivas

<p style="text-align: center;">Categoría</p> <p>Subcategoría</p>	<p><u>Mundo de la vida*</u></p> <p>Es el mundo de los espacios vitales, es el espacio relacional en el que según Husserl se constituye la experiencia del ser con los otros, es el mundo donde se piensa, se actúa y se siente.</p> <p>Se trata de un espacio relacional en la medida en que se muestra la manera como establecemos procesos comprensivos que anteceden las formas de interacción que como actos sociales se dan en el plano de la comunicación y la intersubjetividad.</p>
<p><u>Motivos*</u></p> <p>Son las razones que anteceden, argumentan y fundan los actos, definen y constituyen los fines que orientan el accionar, los motivos surgen de la experiencia humana de afectación que proviene de la relación que establece con todas las cosas del mundo de la vida, de este modo de afectarse el hombre o mujer potencia su capacidad de actuar.</p>	<p><u>Preguntas de investigación:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué circunstancia/situación/necesidad origina la aparición, continuidad y finalización de su liderazgo? 2. ¿Qué razones da de lo que hace? 3. ¿Qué se propone el líder con lo que realiza?
<p><u>Comprensión intersubjetiva*</u></p>	

* Tomado desde la Fenomenología de Edmund Husserl

<p>Es un proceso subjetivo de la conciencia que a partir de la percepción sobre las dinámicas intersubjetivas permite a los hombres y las mujeres tomar nota y construir una mirada propia y única de lo que esta ocurriendo en los diversos contextos del mundo de la vida con las relaciones, las personas, las instituciones, etc.</p>	<p><u>Preguntas de investigación:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la comprensión que el líder hace de la experiencia de sí mismo y de otros? 2. ¿Quiénes son los tros para el?
<p><u>Acción social</u>[*]</p> <p>Son hechos sociales que se orientan hacia fines y metas previamente definidas, es la forma concreta en que se manifiestan las respuestas que dan los humanos y humanas a las afecciones originadas en el mundo de la vida.</p>	<p><u>Preguntas de investigación:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué acciones emprenden los líderes? ¿Cuáles son sus intenciones y fines?. 2. ¿Cómo comprende el líder lo que hace?
<p><u>Tradición cultural</u>[*]</p> <p>Es el acumulado histórico transmitido y renovado en la vida colectiva, que opera en el mundo de la vida como un montón de cosas dispuestas en el plano de la conciencia que aunque son propias no son exclusivas de un yo. Tal acervo se constituye en el conjunto de verdades para dar explicación y solución a todo lo que acontece en el mundo de la vida.</p>	<p><u>Preguntas de investigación:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué le ofrece la tradición cultural del mundo de la vida al líder? ¿En qué contexto se ha desarrollado (aprendizajes, adquisiciones)

* Tomado desde la Fenomenología de Edmund Husserl