

**SEMBRANDO SEMILLA**

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Centro de Documentación y Bibliografía <b>BIBLIOTECA</b>		No. Clasificación <b>T.S</b> <b>7585</b>
No. Adquisición	Fecha Recibo <b>24 NOV. 1997</b>	
No. Inventario <b>88868</b>	Precio	Dpto. Solicitante

**RAQUEL MÉNDEZ VILLAMIZAR**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
1997**

**BIBLIOTECA UIS**

**SEMBRANDO SEMILLA**

**RAQUEL MÉNDEZ VILLAMIZAR**

**Sistematización de Experiencia para optar al título de  
Trabajadora Social**

**Directora  
NELLY AGUILAR  
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
1997**

**BIBLIOTECA UIS**



**PANORÁMICA ZONA LISAMA**

**BIBLIOTECA UIS**

---

**Nota de Aceptación**

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Bucaramanga, \_\_\_\_\_**

**A Jaime mi compañero de sueños,  
a los jóvenes que con gran  
decisión emprendieron conmigo  
esta travesía y a la comunidad de  
Lisama que me ha permitido escuchar  
su latido.**

---

## **AGRADECIMIENTOS**

La autora expresa sus agradecimientos a:

Nelly Aguilar Rueda, Trabajadora Social y Directora de la Sistematización, por sus valiosos aportes.

Avelino Perucho Gómez, Coordinador de Relaciones Externas G.C.O – ECP, por la fe y el apoyo mostrado a mi labor.

---

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. EJES TEMÁTICOS	17
2. MARCO CONCEPTUAL	20
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO – NACIONAL	20
2.1.1 La Participación en nuestra historia	20
2.1.2 La Constitución de 1991 y la Participación: Nuestro Actual Contexto	29
3. CONTEXTO GENERAL	34
3.1 CONTEXTO GENERAL MUNICIPAL	34
3.2 CONTEXTO GENERAL DE LA ZONA	41
3.3 CONTEXTO DE DESARROLLO REGIONAL	55
4. CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES	61
4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN: CENPROCIC	61
4.1.1 Visión Retrospectiva	62
4.1.2 Caracterización de la Capacidad Institucional	64
4.1.3 Área Organización Comunitaria	76
5. EJECUCIÓN DEL PROYECTO PROCESO FORMATIVO DE NUEVOS LÍDERES	84
5.1 OBJETIVOS Y METAS	85
5.2 EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES, MEJORAMIENTO DEL	

---

5.3 INSUMOS	112
5.4 REGISTRO FOTOGRÁFICO	118
6. RESULTADOS Y EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LA EXPERIENCIA	122
6.1 INDICADOR: PARTICIPACIÓN	135
6.2 INDICADOR: PROYECCIÓN	139
6.3 INDICADOR: SOSTENIBILIDAD	143
6.4 RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	145
7. REFLEXIÓN ALREDEDOR DE LOS EJES TEMÁTICOS	151
8. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	190
BIBLIOGRAFÍA	

---

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Crecimiento poblacional del Municipio de San Vicente de Chucurí	36
Tabla 2. Información general del Municipio de San Vicente de Chucurí.	36
Tabla 3. Distribución de la población del Municipio en Regiones.	37
Tabla 4. Tenencia de la tierra en Lisama.	50
Tabla 5. Medición de Indicador Participación.	135
Tabla 6. Medición de Indicador Proyección.	139
Tabla 7. Medición de Indicador Sostenibilidad.	144

---

## LISTA DE MAPAS

	Pág.
Mapa 1. Municipio de San Vicente de Chucurí	35
Mapa 2. Ubicación geográfica de la zona de Lisama	39
Mapa 3. Área Influencia CENPROCIC	40
Mapa 4. Mapa Red vial que influencia la región de Lisama	46

## GLOSARIO

CENPROCIC: Centro de Promoción y Capacitación Integral Campesina.

PDPMM: Programa de Desarrollo y Paz para el Magdalena Medio

SAT: Sistema de Aprendizaje Tutorial, metodología de Bachillerato Rural.

## RESUMEN

El objetivo de esta sistematización en primera instancia es la documentación de la experiencia en cuestión, a partir de lo cual se generarán mediante la reflexión, nuevos elementos de aprendizaje que retroalimentarán futuras acciones relacionadas con procesos formativos de liderazgo; abriendo además un espacio que constructivamente permita el cuestionamiento alrededor de la intervención social hacia una pedagogía para la participación.

La experiencia eje es un proceso formativo de nuevos líderes a partir del Programa CENPROCIC – Centro de Capacitación Integral Campesina, el cual se desarrolla en el Municipio de San Vicente de Chucurí, específicamente en la zona de Lisama (parte baja del Municipio) durante el año 1996.

Para el logro del objetivo la sistematización presenta en su inicio el marco conceptual que sirve de referente a la misma, constituyendo la síntesis histórica que define la participación social y política.

Seguidamente se realiza la descripción del contexto general de la experiencia visto éste con perspectiva regional y local, con el objetivo de ubicar al lector en las circunstancias que caracterizan la cotidiana vivencia del campesino en la región de estudio.

Dados los elementos que permiten visualizar el contexto de la experiencia se pasa a realizar la caracterización de los actores, para ello con visión retrospectiva se presenta el inicio y el proceso del Programa CENPROCIC, reconociendo tanto la capacidad institucional como la organización del mismo; contextualizando así la naturaleza de la experiencia ó proyecto.

Revisado el contexto y caracterizados los actores de la experiencia, se enfoca la sistematización al recuento y descripción específica del proyecto, presentando primeramente lo relacionado a la ejecución del mismo, dentro de la cual se revisan las distintas fases que la componen para seguidamente desarrollar el análisis de los resultados e impacto del proyecto.

---

Con respecto de los objetivos planteados con los jóvenes, los indicadores definidos y el proceso posterior a la experiencia y generado por ella se estudian los resultados y el impacto socio-humano que el proyecto causó. La ejecución de la experiencia incentiva el planteamiento de interrogantes o ejes temáticos, los cuales descrito el proyecto pasan a ser desarrollados a partir de referentes previamente definidos como derroteros en el análisis, construyendo elementos teóricos a partir de la reflexión. Estos cuestionamientos retroalimentados en la experiencia orientan el trabajo de reflexión final, con el cual se procura como se anotó anteriormente abonar el camino de construcción de la sociedad desde la pedagogía social para la participación.

---

## INTRODUCCIÓN

“ Una reflexión sobre los fines de la educación es una reflexión sobre el destino del hombre, sobre el puesto que ocupa en la naturaleza, sobre las relaciones entre los seres humanos”

Juan Delval

Nuestra sociedad en los actuales días reclama a gritos y con premura la creación y el fortalecimiento de lazos de humanidad entre los seres humanos.

Más allá del problema metodológico el Trabajo Social ha de plantearse un dilema ético respecto del papel humanizante que posee como base de su compromiso social.

Por ello este trabajo plantea mediante un ejercicio autoreflexivo alrededor de la experiencia eje y de vivencias paralelas en relación con

---

procesos formativos de liderazgo y participación social, una serie de interrogantes con los que se procura ahondar el conocimiento científico al respecto, con el fin esencial de realimentar experiencias pedagógicas presentes y futuras.

El anhelo al presentar este trabajo es abrir un camino que nos permita construir dialógicamente con todos aquellos que compartan ó disientan de las inquietudes y desafíos aquí planteados. No es éste un trabajo final por el contrario pretende ser semillero de nuevas discusiones, que mediante el uso de la herramienta de la argumentación produzca en nuestros campos de construcción social más y mejores frutos.

---

## 1. EJES TEMÁTICOS:

**PROCESO FORMATIVO DE NUEVOS LIDERES A PARTIR DEL  
PROGRAMA - CENTRO DE PROMOCIÓN Y CAPACITACIÓN  
INTEGRAL CAMPESINA – CENPROCIC - EN LA ZONA DE LISAMA  
MPIO. SAN VICENTE DE CHUCURÍ**

**A través de qué modelo pedagógico se promueve la interiorización  
del concepto de participación en el ámbito rural?**

**Referentes :**

- Principios filosóficos y epistemológicos
- Elementos de didáctica y método
- Aportes a la ética
- Aplicaciones a Programas de Bienestar Social basados en Transferencia de Tecnología
- Pautas institucionales

**Qué impacto tiene nuestro rol educador en el ejercicio de la participación?**

**Referentes :**

- Promoción de la participación desde nuestro quehacer
- Impacto del mismo en la pedagogía de la participación

**Por qué y para que se promueve la participación?**

**Referentes:**

- Fundamento de la promoción de la participación
- Fines de la misma

**Cuál es el concepto de participación para los actores involucrados?**

**Referentes :**

- Concepto de las instituciones evidenciado en sus planteamientos  
(objetivos, acciones)
  - Concepto de las comunidades evidenciado en sus actitudes  
(sentires, acciones)
-

**El contexto político social actual facilita la educación para la participación?**

**Referentes :**

- Lo legal - Constitucional
  - Lo político: espacios reales de poder
  - Lo social: situación de la población civil, especialmente campesinado.
-

## 2. MARCO CONCEPTUAL

### 2.1 CONTEXTO HISTÓRICO – NACIONAL

2.1.1 La Participación en nuestra historia: Aunque el término “Participación” pareciese novedoso, (en parte gracias al sofisma de “descubrimiento legal” que la Constitución/91 generó), la verdad es que los historiadores nos hablan de movimientos que motivaron sentimientos de participación civil desde las convocatorias de Bolívar y demás próceres en las luchas emancipadoras en la Colonia; aunque ésta se evidencia más consciente en los intentos de inserción a la vida política del naciente Partido Liberal en el siglo XIX, según Fabio Zambrano dicho período se constituye como “el primer ensayo de participación activa en política de un grupo social diferente a la élite”<sup>1</sup>

En los años 30s el Estado Oligárquico establecido pretendió encontrar durante el proceso de industrialización – urbanización, una participación

---

<sup>1</sup> ZAMBRANO, Fabio, “El miedo al Pueblo”, en Revista Análisis 2, CINEP, Documento Ocasional No.53, Bogotá, mayo de 1989. 48p

política de apoyo por parte de los sectores obreros que aparecían en el contexto social y surgen intentos de creación de instituciones de bienestar orientadas especialmente a atender a los sectores más afectados; se da la llamada “participación sectorial”<sup>2</sup>. Sin embargo, vemos contradictoriamente el nacimiento del sindicalismo y el cooperativismo en Colombia.

El concepto hoy día tan manoseado de “participación comunitaria” entendida ésta como forma de participación apolítica<sup>3</sup> se presenta en los años cincuenta con el auge de los programas de “desarrollo de las comunidades” enfatizando la problemática local o barrial y bajo ópticas de análisis microsocial.

Esta tendencia a finales de la década de los cincuenta se institucionaliza con la creación de las Juntas de Acción Comunal (Ley 19 de 1958). Los diversos análisis que de estas organizaciones se han hecho varían desde definir las como formas de legitimación y reconocimiento del Estado de la cooperación vecinal, ó como

---

<sup>2</sup> VARGAS VELAZQUEZ, Alejo, “Participación Social, Planeación y Desarrollo Regional” Bogotá, 1994. 34 p

<sup>3</sup> Esta categoría se analizará con mayor profundidad en los ejes temáticos, se refiere al reducido espacio de poder que las propuestas institucionales del Estado plantean a las comunidades, brindando espacio en la resolución de sus problemáticas mediante la autogestión, pero expresando una voluntad política cerrada a cerrada a unos pocos.

instrumento facilitador para la cooptación de cualesquier movimiento local que buscando su desarrollo oriente sus esfuerzos sólo hacia la participación social – comunitaria; desdibujando así su posibilidad de participar políticamente, a lo cual se está excluido. También se les ha considerado como mecanismo de integración de comunidades marginales sea barriales o veredales que caricaturizando a la sociedad “normal” olvidan su condición marginal ó peor aún como estructuras de organizaciones comunales que facilitan el enraizamiento de patrones tradicionales de nuestra mañosa clase política, tales como el manejo de influencias, clientelismo, el cacicazgo, acciones por conveniencia, el personalismo, en general la “política de la miseria” que hasta la actualidad llevan al poder a nuestros gobernantes.

El hecho es que esta nueva forma de organización comunitaria da un refuerzo al cooperativismo en los años 60s.

Aparece en el panorama el movimiento estudiantil universitario que propende por una participación con cierto control y exigencia de derechos bajo una perspectiva claramente marxista estructuralista.

---

En los años 60s apreciamos nuevamente el auge de la participación sectorial como mecanismo de incorporación de un sector social marginal a la dinámica del desarrollo, con miras a una sociedad moderna; en este caso es el campesinado, objeto de las políticas de reformismo modernizante del agro y principal preocupación de las elites dirigentes reorganizadas del Frente Nacional durante esta década; originada ésta en las presiones campesinas sobre las tierras, evidenciadas en tomas de haciendas y en el surgimiento del debate acerca de la relación estrecha entre violencia -miseria- expropiación- concentración de las tierras, lo cual “culminó” con la consabida Ley 135 de 1961 y la creación del INCORA.

Sin embargo, a finales de la década en el gobierno de Lleras Restrepo el balance no era satisfactorio, desde inicios del Frente Nacional el latifundio se había fortalecido y las luchas y organizaciones campesinas fueron debilitadas; los procesos migratorios campo - ciudad comenzaban a representar un problema nacional y el campo se convirtió en terreno abonado para la influencia guerrillera que empezaba a surgir. En este contexto uno de los impulsos más importantes que recibió la reforma agraria fue la posibilidad de la

Organización del movimiento campesino, por lo que aparece la ANUC creada en 1967 para agilizar y multiplicar los servicios del Estado en cuanto a la reforma se tratara. La sorpresa para el Gobierno fue encontrarse con cerca de 500 organizaciones en el Primer Congreso de la ANUC en 1970, evidente problema cuando éstas se politizaron, y no precisamente dentro de los parámetros del liberalismo, que por el contrario esperaba sumar votantes a sus listas en una “alianza” de la cual se esperaba en retribución “participación política de apoyo” Si se mira un contexto más amplio, la concepción de la participación como mecanismo de incorporación se generaliza en Latinoamérica, y en efecto nuestras sociedades son concebidas como una amalgama de estructuras sociales, políticas y culturales, en la que coexisten dos sectores claramente diferenciados: por un lado, los llamados sectores modernos y, por otro lado los marginales. Considerados éstos últimos como un grupo portador por tradición de valores que culturalmente no le permiten el acceso a dicha sociedad moderna, en esa medida no es ni beneficiario ni contribuyente en la toma de decisiones para forjar la sociedad global y su desarrollo; sobre el supuesto que “el marginado

constituye fuente de procesos desestabilizadores del orden social”<sup>4</sup>

En la década del 70 la participación ganó espacio en lo discursivo pero así también con diversas interpretaciones en la instauración de espacios de intervención de la comunidad. Específicamente en Colombia, irrumpen en el escenario nuevas formas de luchas, los paros cívicos, los nuevos movimientos sociales y regionales; actores éstos que de alguna manera demandan real representatividad del sistema democrático y mayor eficacia del Estado; la crisis de representatividad de la democracia comenzaba a evidenciarse en la poca incidencia de los órganos de representación frente al Gobierno y en el creciente burocratismo estatal; además de la escasa capacidad de respuesta a las demandas y necesidades de la población.

Para agudizar el panorama, la crisis de los Movimientos Campesino y Estudiantil los conduce a perder para finales de la década el protagonismo nacional antes logrado. Apareció la participación entonces como una de las vías para enfrentar la crisis, como “una alternativa para la construcción de consenso y como un medio para contener la discrecionalidad de la burocracia”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> GONZÁLES R. Esperanza, “Manual sobre Participación y Organización para la Gestión Local”. Bogotá SF 39p

<sup>5</sup> CUNILL, Nuria, “Participación Ciudadana, Dilemas y Perspectivas para la Democratización de los Estados latinoamericanos, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), Caracas 1991.

Los años 80 se encuentran marcados por transformaciones que consolidan un nuevo momento de la producción capitalista con conceptos de neo-liberalización y trasnacionalización de la economía y la política, el Estado deja la atención de lo sectorial de lado, además porque ésta es muy apoyada por organismos internacionales y desplaza su atención hacia conceptos como descentralización y orden territorial.

Es interesante cómo este discurso, pretendiendo la menor intervención del Estado y cediendo el papel de regulación del mercado, es acompañado del concepto “novedoso” de democracia participativa, entendida ésta como la posibilidad (ó tal vez obligación) que tienen los ciudadanos de actuar en la solución de sus necesidades sin la espera del apoyo gubernamental denominado éste como “paternalismo”; en este contexto aparecen las Organizaciones No Gubernamentales o Paragubernamentales que desde este punto de vista asumirían el papel del Estado y llevarían a la población a intervenir en la satisfacción de sus necesidades.

Paralelamente se ha considerado la participación desde el supuesto de la modernización del Estado, en cuanto se visualiza la necesidad de

---

generar un nuevo relacionamiento entre éste y la sociedad civil, a partir de la formulación de políticas, programas de desarrollo, en la iniciativa, concertación y fiscalización, instrumentalizados en Colombia con la Reforma Municipal (1986) y la nueva Carta Constitucional (1991) con la intromisión ahora del concepto de participación ciudadana.

Es importante considerar la aclaración que señala Juan Enrique Vega sobre la confusión hecha entre Participación o democracia participativa y democracia directa: "La confusión de la idea de la participación con la democracia directa, conduce, por una parte, al desmérito de las instituciones democráticas que en el mundo actual requieren de las normas de la representación. Y por otra, a la formalización de la participación, transformándola en un instrumento de legitimación del poder más que de ampliación y socialización del mismo."<sup>6</sup> La democracia participativa le da aliento a lo que desde Rosseau se llamó la soberanía popular, en contraste con la soberanía nacional de la democracia representativa; es decir que conforme la democracia participativa se halla en las propias localidades y grupos afectados, no

---

<sup>6</sup> VEGA, Juan Enrique, "Ideal democrático y democracia real en América Latina", en *¿Qué queda de la representación política?* Mario R. Dos Santos CLASCO, Editorial Nueva Sociedad, Caracas, 1992. SP

sólo siendo consultados sino tomando decisiones sobre los proyectos que les conciernen; no se puede entonces pensar que al utilizarse mecanismos de consulta representativa ya no se es participativo, pero mucho menos que la democracia participativa se establece formalmente como un instrumento más de lo que puede seguir siendo democracia representativa aunque ésta posibilite para “algunos” el uso de la democracia directa.

Se considera que no es objetivo de ningún tratado sobre el tema definir si la participación es una u otra cosa, vemos que está matizada de distintos quehaceres tanto en su institucionalización como en su instrumentalización , lo cual se manifiesta muy claramente en su implementación y es allí donde muchos han entrado a tomar partido de este discurso plural. (en algunos casos lamentablemente “plural”)

Lo que debe prevalecer en toda esta historia es el concepto de fortalecimiento de la sociedad civil a través de formas organizativas y participativas que permitan a la sociedad erigirse como un ente interventor en el nuevo escenario de relaciones y competencias entre Estado y Sociedad.

---

Y siguiendo con el relato cronológico, se ve como se estimula entonces la participación con énfasis en lo territorial y se **convoca** a las comunidades a participar en la selección de sus gobernantes locales, en la planeación de su desarrollo, en la implementación de las políticas públicas, a la evaluación y seguimiento de las mismas.

En nuestra historia política las reformas Constitucionales han dado respuesta a momentos de crisis, la de 1936 que creó el Estado Intervencionista, la de 1957 que creó el Frente Nacional; de igual forma la Constitución política de 1991 da bases **formales** a la participación ciudadana y comunitaria.

2.1.2.La Constitución de 1991 y la Participación: Nuestro Actual Contexto: No hay discusión acerca de como uno de los cambios fundamentales que incorporó la nueva Constitución Política, tiene que ver con las bases mismas que sustentan el ejercicio del poder político privilegio del Estado, el cual no ha de ser sino la expresión de voluntad que grupos de ciudadanos depositan en un representante, en un partido o movimiento y basados en dicha expresión se administra los

---

recursos públicos que facilitarán la consecución de mejores condiciones de vida.

El artículo 1 señala “ Colombia es un Estado Social de derecho, organizado en forma de república unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática participativa y pluralista.”

A partir de allí podemos notar como los fundamentos de la soberanía ya no descansan en la Nación como lo establecía la anterior Constitución del 86, sino que la soberanía en el nuevo ideal de sociedad, habría de corresponder en forma exclusiva al pueblo, el cual ya sea en forma directa o por medio de sus representantes acciona el poder público. (Art. 3)

Así la Carta Constitucional expresa dos formas básicas de manifestación de la soberanía una, mediante el ejercicio directo de ella por parte de los ciudadanos y la otra, la que se realiza a través del proceso de la representación.

---

Las expresiones indirectas son las que se materializan mediante el mecanismo del voto; en este proceso los ciudadanos entregan o delegan en “otro” u “otros” la realización de programas de inversión que harán posible materializar sus proyectos de vida y de sociedad.

La Constitución de 1886 había entregado el monopolio de la intermediación, entre los ciudadanos y el Estado, a los partidos políticos; estas organizaciones actuaban como canales y conductos regulares para ascender al poder del Estado. Sin embargo esta concepción entra en crisis en la segunda mitad del siglo XX; el Estado se siente lejano de los ciudadanos las estructuras políticas se encuentran débiles y esto las ilegítima para actuar en nombre de todos los ciudadanos; producto de estos procesos “el Estado se va quedando sin pueblo y el pueblo se va quedando sin Estado”<sup>7</sup>

Esta forma de representatividad estaba guiada bajo parámetros y conceptos centralistas que orientaron nuestro manejo estatal durante un siglo, los cuales por supuesto marcaron nuestra cotidiana vida, de

---

<sup>7</sup> TORRES, Hernando, “Soberanía y Expresiones de Participación” ECOFONDO, Boletín No. 15, Santa Fé de Bogotá. 1997. 17p

allí la consabida dificultad del Gobierno a la hora de identificar necesidades en los departamentos y más aún en los municipios y las inadecuadas alternativas de solución que se dieron a las mismas.

La Constitución de 1991 refuerza esta onda de descentralización precisando las competencias de la Nación y de los entes territoriales: servicios de educación, salud, saneamiento ambiental, desarrollo de los servicios públicos domiciliarios, agua, alcantarillado y otros más.

Estas nuevas competencias de los entes territoriales convocan para su desarrollo a los ciudadanos que habitan en su territorio, lo cual implica hacer plurales las formas de participación, de acción e intervención de los ciudadanos en el Estado Local. De esta manera se asume la participación directa como la gestión pública en los entes territoriales más pequeños y la solución de necesidades fundamentales de la población.

En síntesis se puede denotar como primordiales modificaciones las siguientes:

- Los partidos políticos dejan de ser los únicos actores para hacer vida política, dando apertura a la generación de diversas expresiones

políticas de movimientos sociales o grupos independientes; cabe resaltar las de minorías étnicas, de cristianos etc.

- Se abren espacios de participación y de decisión que han de trascender la idea de “un hombre, un voto” como la única posibilidad que el ciudadano tenía de opinar, agotada en la elección hecha de su representante, movimiento o partido.
  - La creación de un mecanismo que compromete al representante con sus electores en el cumplimiento de un programa de trabajo, que ha de ser concertado previamente.
  - Se incorporan diversas formas de control de la gestión de la administración pública, en las que de manera directa se vigila la soberanía delegada.
-

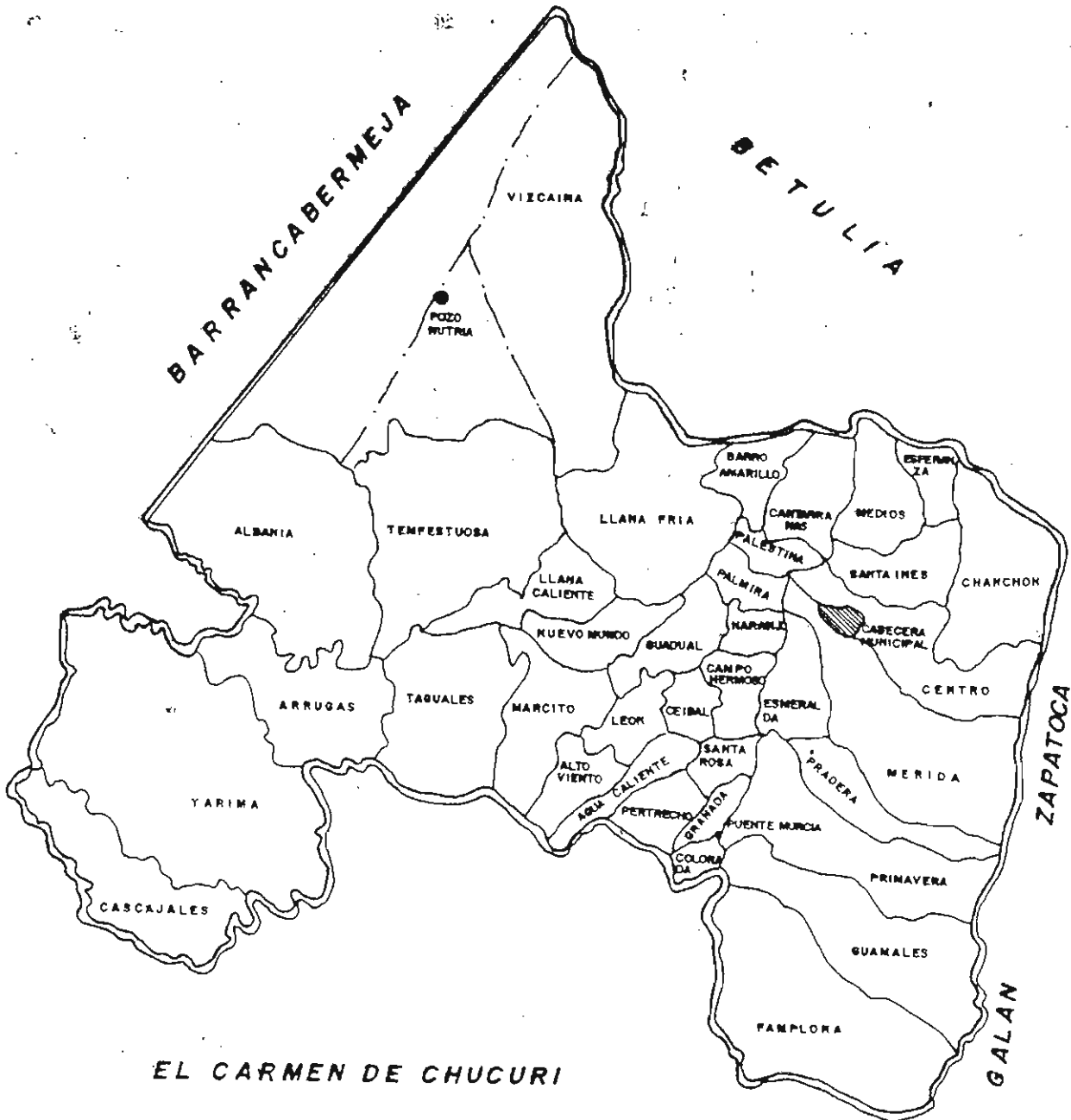
### 3. CONTEXTO GENERAL

#### 3.1 CONTEXTO GENERAL MUNICIPAL:

La experiencia objeto de la sistematización se realiza en el Municipio de San Vicente de Chucurí, en el Departamento de Santander en la provincia de Mares, considerado también parte del controvertido Magdalena Medio.

Municipio San Vicente de Chucurí: (Ver mapa 1)

Fuente: Alcaldía Municipal de San Vicente de Chucurí



**SAN VICENTE DE CHUCURI  
MUNICIPIO**

**Tabla 1****INFORMACIÓN GENERAL\*****CRECIMIENTO POBLACIONAL**

AÑO	1975	1985	1995	2000	2005	2010
San Vicente de Ch.	30788	41118	34217	38161	45686	48278

**Tabla 2**

Año fundado	Año Creado	Extensión	Población	HAB/KM <sup>2</sup>	Temper. Media
			1995	1995	
1780	1895	682	34217	50,17	25°

\* Información tomada Documento Diagnóstico PDPMM 1885

Es importante anotar que San Vicente de Chucurí se ha visto afectada por fuertes corrientes migratorias debido a los procesos de violencia vividos, es un municipio expulsor y receptor de población lo cual le imprime un carácter de inestabilidad económica, social y política.

Los límites son: al Norte: Barrancabermeja y Betulia; al Oriente: Zapatoca, Galán, Hato; al Occidente: Simacota, Barrancabermeja; y al Sur: El Carmen.

La distancia de la capital del Departamento es de 97 kms.

**Tabla 3**

**DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL DEL MUNICIPIO EN REGIONES\***

San Vicente de Ch.	San Vicente de Cabecera		12810
	Chucuri		
	Llana Fría	IPD	2839
	Yarima	IPD	2617
	<b>Lisama II</b>	<b>- IPD</b>	<b>1187</b>
	<b>Fortuna</b>		
	<b>Pozo Nutrias</b>	<b>IPD</b>	<b>929</b>
	Los Aljibes	Caserío	619
	Cantarana	IPD	583
	Guamales	IPD	526
	<b>La Tempestuosa</b>	<b>Caserío</b>	<b>504</b>
	Población dispersa		10423

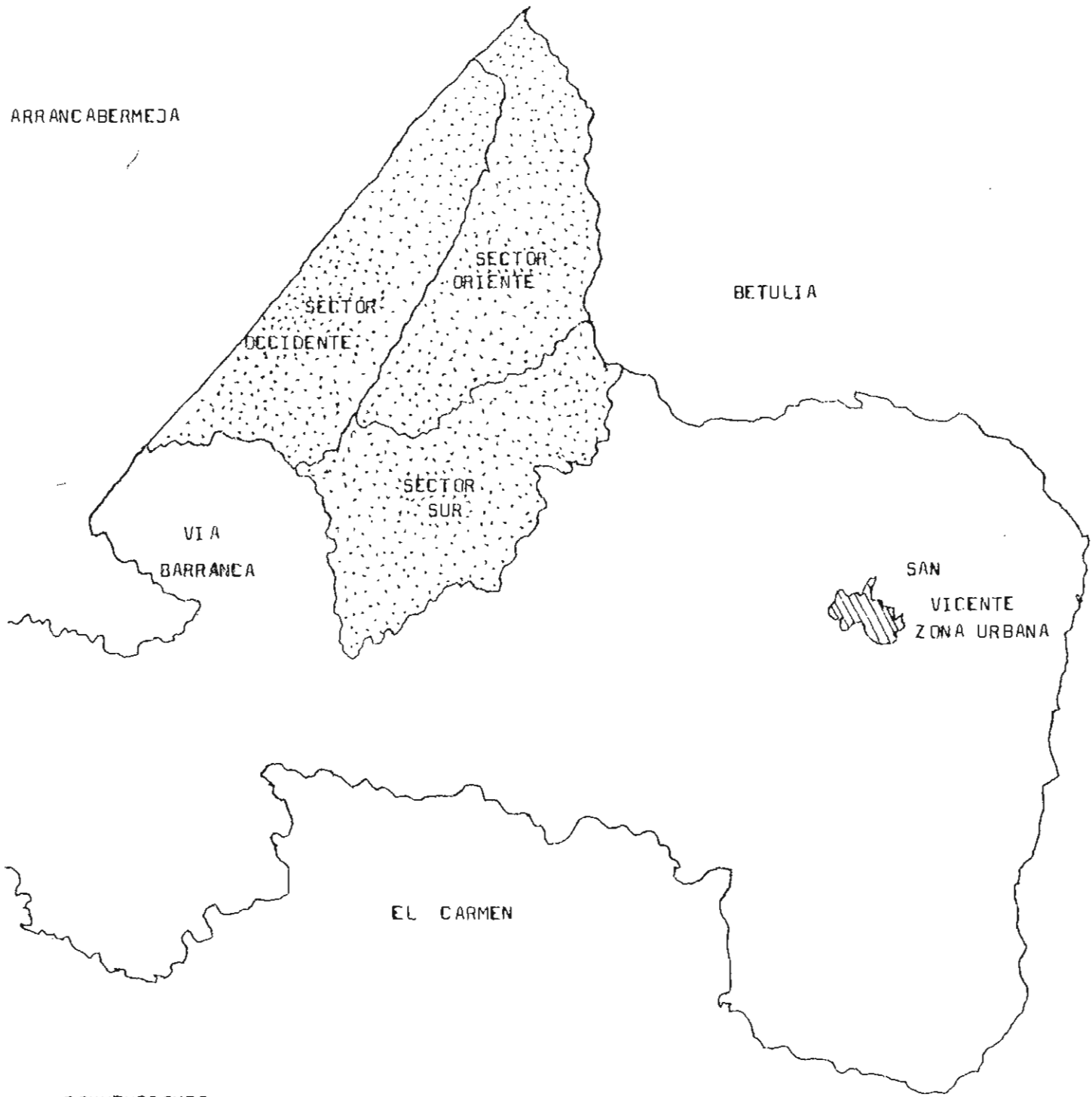
\* Información tomada por los asesores de PDPMM en su recorrido por el municipio en 1995.

**Población ubicada en el área de influencia del programa CENPROCIC.**



La zona de influencia del Programa Cenprocic ha sido definida a partir del mismo proceso de diagnóstico participativo desarrollado en la zona, la zona de Lisama como tal no corresponde a la división político-administrativa del Municipio. Su delimitación se hizo de acuerdo a la zona definida por la Gerencia Centro Oriente de Ecopetrol; los campos de explotación y algunas veredas que sin tener producción, se influncian por su cercanía a la misma. La zona Lisama recibe su nombre porque así se denominó el primer campo de explotación petrolífera. (Ver Mapa 2)

---

UBICACION GEOGRAFICA ZONA NOROCCIDENTAL DE  
SAN VICENTE DE CHUCURI



CONVENCIONES

-  ZONA DISTRIBUIDA POR SECTORES
-  SAN VICENTE - CABECERA MUNICIPAL

Fuente: Archivo CENPROCIC

# SAN VICENTE DE CHUCURI "ZONA LISAMA"

BUCARAMANGA

## AREA DE INFLUENCIA CENPROCIC

BARRANCABERMEJA

BETULIA



### CONVENCIONES

Técnicas Agropecuarias ●

Salud y Nutrición ⊙

Organización Comunitaria ⊕

Economía Solidaria ⊕

Educación ○

Fuente: Archivo CENPROCIC

### 3.2 CONTEXTO GENERAL DE LA ZONA:

Situación Geográfica:

La zona está compuesta por 15 veredas distribuidas geográficamente en los siguientes sectores:

Occidental: San José, General Córdoba, Vizcaína Baja, Kilómetro 11, El Poblado.

Oriental: Corregimiento de La Fortuna (Invasión Buenavista), Las Margaritas, El Refugio, Pozo Nutrias 1, Lisama 2, Putana Baja, Señor de los Milagros- Guayaquil, Pozo Nutrias 2.

Sur: Caño Tigre, Tulcán, Tempestuosa.

El Poblado y el Corregimiento de la Fortuna y la invasión Buenavista pertenecen política y administrativamente a Barrancabermeja.

Esta zona se ha identificado como comunidad influencia del Programa y se ha reconocido para tal efecto como **Zona de Lisama**, aunque en realidad el programa responde a la demanda de la comunidad que muestre motivación para participar, de hecho, esta zona ha variado sus límites, pues ha ido ampliando su radio de acción al inicialmente planteado por el Programa en el año 1991.

---

Debido al tamaño de la zona, ésta no es homogénea social, cultural, económica y políticamente, existen diferencias al interior de la misma, lo cual hace dispendiosa la descripción de las condiciones naturales, sociales y económicas de la región; no obstante se procura un ejercicio de generalización que permita al lector ubicarse en el contexto de la experiencia.

**Climatología:** Según el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, la zona se encuentra sobre un piso térmico cálido húmedo, que corresponde a altitudes de 1000 m.s.n.m y temperaturas que oscilan entre los 24° C y 34° C. Con temperatura promedio de 29° C.

Los períodos de lluvia se encuentran demarcados por dos grandes estaciones (invierno – verano), en los cuales encontramos meses de lluvia marzo, abril, mayo, septiembre, octubre y noviembre y el resto de meses es verano. Aunque no son períodos acentuados en término de volúmenes, el promedio en milímetros es de 2000 mm/año.

En general las condiciones climáticas del corregimiento de Lisama son:

Temperatura promedio de 29 °C

Altitud sobre el nivel del mar de 80 m.s.n.m

Precipitación de 2000 mm/año

Humedad relativa del 90%

Topografía: El 95% del área total de la zona de Lisama corresponde a una topografía ondulada, y el 5% restante corresponde a topografía ondulada leve.

Suelos: Cuenta con gran diversidad de suelos, tanto aptos para la agricultura típica de zona seca como para cultivos de montaña, de igual manera para la ganadería, y la cría de especies menores.

Actualmente se encuentra:

10% Uso Agrícola

82% Pastos dentro de cultivos generalmente silvestres

3% Bosque

5% Rastrojo

Condiciones de vida en la zona:

Vías de comunicación y Transporte: Encontramos que en general las vías de penetración a la zona son vías asfaltadas de cuyo

---

mantenimiento se responsabiliza Ecopetrol; existe una vía que recorre la zona centralmente desde la Autopista B/manga – Barranca hasta encontrarse con la vía Barranca- San Vicente y una vía abierta directamente por Ecopetrol desde la Troncal del Magdalena Medio hasta intersectar la vía central en un punto llamado Los Ramirez, justo donde se encuentran las instalaciones de CENPROCIC,(Nutrias 1), esta vía da acceso a la zona Occidental y se conoce como la Vía Cirama; igualmente existen otras que dan acceso a fincas y veredas, especialmente aquellas que tienen pozos de explotación; las vías del sector Occidental no son pavimentadas y en época de invierno son de difícil acceso, la parte Sur se encuentra sin pavimentar y en pésimas condiciones lo que dificulta su recorrido en cualquier tiempo.

Cabe anotar que la vía a San Vicente se encuentra sin pavimentar y el transporte desde Lisama no es tan fluido en esta ruta como lo es hacia Barrancabermeja, para llegar a la vía Bca - San Vicente sólo transita una línea, que va los jueves. Es esta la razón por la cual la comunidad se relaciona económica y socialmente más con Barrancabermeja o Bucaramanga que con su cabecera de municipio (esto es menos acentuado en las veredas de la parte Sur por su proximidad geográfica a San Vicente).

---

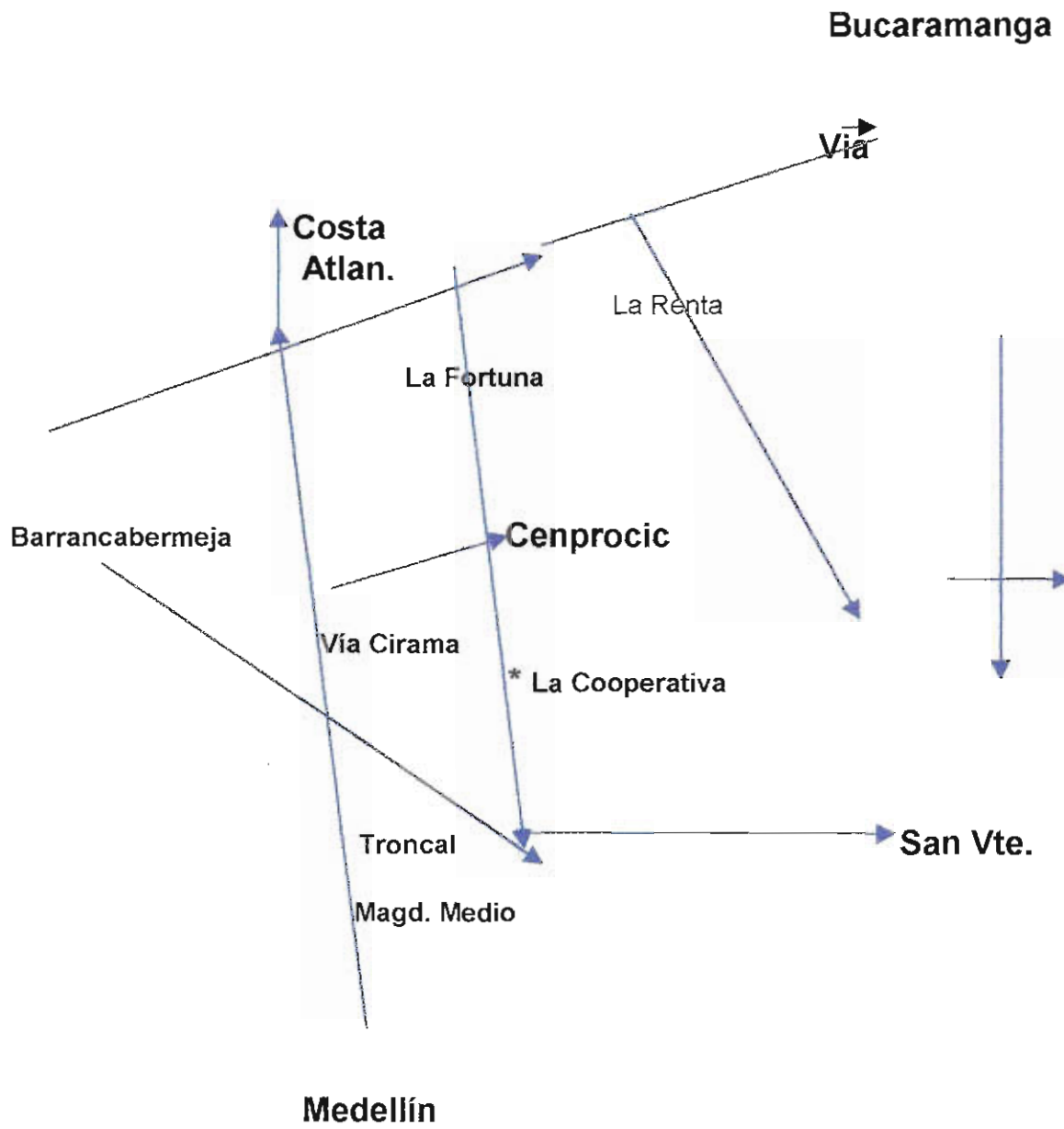
Actualmente las condiciones de transporte están muy mejoradas pues hay dos empresas que prestan el servicio entrando a la zona con una buseta pequeña, hace recorridos Barranca- La Fortuna- La Cooperativa y viceversa. Este servicio de buseta llega hasta La Fortuna desde Barranca cada hora, pero solamente entra hasta la Cooperativa dos veces en el día (mañana y tarde).

Fuera de este servicio, el transporte en la zona se limita a las camionetas de Ecopetrol que recorren algunos sectores de la misma, ellos prestan el servicio de "chance", dos camionetas de la zona: la lechera que actualmente sale a Barranca los lunes, miércoles y viernes y hace el recorrido todos los días hasta La Fortuna, presta el servicio de transporte a los alumnos de la zona que estudian en el Colegio Agropecuario de La Fortuna,

También está la "camioneta de Isnardo" que es el transporte que sale de la zona a Bucaramanga, este transporte es simultáneamente de carga y pasajeros. Normalmente entran a la zona cacharrerros a comprar limón, guayaba, yuca y otros productos agrícolas. e igualmente vender también algunas verduras o misceláneas. (Ver Mapa 4)

---

Mapa 4 : Red Vial influencia de la Zona de Lisama



Servicios Públicos: La zona cuenta actualmente con una cobertura casi total de Electrificación rural. En cuanto al Acueducto domiciliario hace ya muchos años los líderes de la comunidad han gestionado apoyo institucional para solucionar la carencia del servicio de acueducto, de las 16 veredas 5 poseen sistemas de acueducto desde hace 4 años, actualmente realizamos el Programa de Acueducto para 10 veredas.

El servicio de alcantarillado es de nivel casero predominando el pozo séptico, aunque gracias al Programa de Mejoramiento de Vivienda cada vez más viviendas cuentan con unidad sanitaria y de cocina lo cual optimiza las condiciones de saneamiento básico.

Se está desarrollando actualmente el Estudio para el Proyecto de gas Domiciliario, por cuanto la región tiene producción de gas. Acerca de Telefonía Rural, existen en la zona tres (3) Telecom al servicio de la comunidad, las líneas particulares sólo benefician a unas pocas familias en La Fortuna, en la zona veredal existen alrededor de seis (6) usuarios de telefonía celular mediante planta instalada en la finca.

---

Educación y Salud: En la región existen 17 Escuelas, con suficiente planta de maestros; las más grandes cuentan con 2 ó hasta 3 profesores asignados quienes atienden un promedio de 680 alumnos. Las deficiencias se presentan a nivel del material didáctico, zonas recreativas y mantenimiento, especialmente en las escuelas ubicadas en el sector occidental.

En la zona se encuentran cuatro (4) puestos de salud, uno en La Fortuna con una auxiliar de enfermería, dos (2) en el sector Oriental uno cuenta con promotora de salud y otro con auxiliar de enfermería y uno (1) en el sector Sur en la vereda Milagros el cual cuenta con promotora de salud.

Vivienda: Los materiales de construcción son predominantemente de madera, con piso de cemento y techo de palma y eternit, la mayoría poseen dos cuartos y actualmente se suma la unidad de cocina y baño que el programa de Mejoramiento de Vivienda aportó a la comunidad beneficiada; esto en gran parte de la población de la zona. Considerando que el promedio de integrantes por familia es de (6)seis personas, lo anterior indica condiciones de hacinamiento.

Población: La zona de Lisama está habitada por aprox. 590 familias, el Corregimiento de La Fortuna y la invasión Buenavista; están conformadas por aprox.270 familias para un total de 860 familias cuyo promedio de hijos es de cuatro (4). Según las estadísticas del Diagnóstico Social hecho en 1991 previo inicio del Programa CENPROCIC, aproximadamente el 30% de la población son adultos jóvenes de 21 a 30 años; le siguen los adultos mayores de 31 a 50 años con 24%, proporción similar con los jóvenes de 16 a 20 años quienes conforman un 22% de la población.

La población es natural de Santander, y en gran proporción los padres de los adultos jóvenes procedieron de las provincias Guanentina y Comuneros; quienes llegaron a colonizar la región Chucureña.

Actualmente los índices de analfabetismo en la edad adulta, ha disminuido después de 1991, debido que alrededor de 290 personas se han beneficiado de los Programas de Primaria para adultos realizados en la zona, coordinados por CENPROCIC en colaboración con los profesores de las escuelas y la comunidad participante; sin embargo

hay aún demanda de usuarios del Programa por lo que éste se ha reestablecido

Tenencia de la Tierra: Es variada, predominan los predios propios con extensión promedio de 30 hectáreas, seguida de la figura del viviente o persona que cuida una finca a su propietario a cambio generalmente de salario parte en especie (cosecha) y parte en dinero, por último encontramos pequeñas parcelas Incoradas

**Tabla 4 Tenencia de la Tierra**

SECTOR	TOTAL FINCAS	PROPIETARIOS	VIVIENTE	APARCEROS
SUR	65	39 60%	16 25%	10 15%
ORIENTAL	103	58 56%	28 27%	17 17%
OCCIDENTAL	47	31 65%	10 21%	7 14%
TOTALES	215 100%	128 59.2%	54 25.6%	34 15.2%

Empleo y Ocupación: En la zona hay dos opciones de ocupación claramente diferenciadas que son:

- Las labores derivadas de la producción petrolera, presenta diversas modalidades como son celaduría, contratista o bajo subcontrato; éstas actividades son de tipo temporal pero bien remunerada; salarios convencionales equivalentes en promedio a 3 salarios mínimos vigentes. (\$516.000 superior al promedio del jornal pagado en la región).
- Las labores que se relacionan con la producción agropecuaria, de acuerdo a la subregión se encuentran siembras de pastos, guayaba, y yuca en el sector Occidental, de yuca, café, cacao y algunos frutales en la zona Sur, y la zona Oriental posee siembras de café, cacao, aguacate en la parte montañosa y una gran extensión de tierra subutilizada agropecuariamente en la zona plana.

Con diversas acciones se ha buscado promocionar la piscicultura familiar, las huertas escolares y familiares, proyectos productivos así como las granjas integrales.

El nivel de ocupación en estas labores es muy bajo, pues no hay producción intensiva y la mano de obra ocupada es generalmente la familiar. Cabe anotar que la disposición de mano de obra para estas

---

labores ha disminuido considerablemente en la zona puesto que su remuneración no es comparable a la primera. Actualmente un jornal se paga en la zona a \$8.500.

Organización Comunitaria y Relaciones de Poder: Tanto las veredas como el corregimiento y la invasión cuentan con Junta de Acción Comunal reconocida. El diagnóstico de 1991 anota que “los servicios y acciones de éstas se ven restringidos por la centralización de funciones en la Junta Directiva de la Acción Comunal y el abandono de la Entidad municipal encargada de este aspecto”.<sup>8</sup>

En general la comunidad ha participado en diversas acciones de capacitación hacia la organización; hay mucha claridad acerca de la importancia de la misma para el desarrollo, aunque la interiorización de este concepto es un proceso que trasciende en el tiempo, actualmente hay un camino recorrido con líderes adultos y en la experiencia iniciamos con líderes jóvenes. Es así como la estructura de poder definida en el diagnóstico ha vivido un proceso de transformación

---

<sup>8</sup> Diagnóstico realizado por el equipo promotor del Programa Cenproic en el año 1991, presentado por Patricia Rodríguez – Trabajadora Social. 12p

mediante la educación para la participación, experiencia que narraré en detalle más adelante.

El concepto de desarrollo ha sido elaborado y se mantiene en permanente re-elaboración procurando el encuentro constructivo de la mirada de la comunidad e instituciones. Cabe resaltar que cada día se procura involucrar más a la base de la comunidad en la dinámica de asumir la participación activa en el desarrollo de la zona; inicialmente esta fuerza actúa en forma de onda envolvente, por lo cual todavía algunos sectores de la población asumen la participación pasiva desde la democracia representativa (actitud que aunque en menor grado todavía se encuentra en la “pequeña organización comunal”).

La comunidad de la zona de Lisama, en general ha internalizado un claro sentido de identificación de la zona como tal, es decir, hay un sentido de pertenencia que lo relacionan con elementos positivos como unidad, apoyo y organización, da un cierto respaldo al líder considerarse perteneciente a la zona de Lisama; desde luego éste concepto es más sentido por unas veredas que por otras, dependiendo de su participación en el Programa.

---

Como se explica al inicio, la dinámica del Programa ha motivado a nuevas comunidades vecinas a participar del mismo, y el marco de la zona se ha ampliado; la mayoría de los líderes y organizaciones comunitarias en general ven esta sumatoria como positiva a la hora de aunar esfuerzos; esto para decir que desde las bases hay buenas relaciones de las comunidades a su interior, se hace claridad “desde las bases” debido a dificultades que actualmente han sufrido las comunidades de la región por las mal llamadas “Cooperativas de Seguridad Convivir” puesto que la llegada e imposición de estos grupos paramilitares además del daño que psicológica y económicamente hacen a la población imponen social y organizacionalmente divisiones al interior de las comunidades fracturando su dinámica cotidiana de interrelación.

Esto ha sido y es una dificultad pues hay veredas que poseen ya las cooperativas y son identificadas como paramilitares o “macetas”, otras que todavía no han sufrido este proceso y son reconocidas como veredas de fuerte movimiento guerrillero en el pasado reciente.

Este factor será analizado más profundamente en la reflexión sobre los ejes temáticos, en este momento sólo interesa describir la situación con miras a la contextualización.

---

### 3.3 CONTEXTO DE DESARROLLO REGIONAL:

Se considera relevante dar a conocer algunas experiencias que se desarrollan en la zona por sus aportes y elementos de aprendizaje en cuanto a la educación para la participación

De una parte, la presencia de Cenprocic en la zona ha permitido la canalización de diversos programas que se han implementado en la región debido a la situación de crisis del Magdalena Medio. Cabe recordar que la zona donde estamos ubicados fue en el pasado reciente una zona de fuerte y violento conflicto. Esto convierte la zona, en un eje del accionar de programas de beneficio y desarrollo social.

Esta situación de encuentro de varios programas tal vez se ha dado en muchas otras zonas del país, y cada vez con más frecuencia se presenta esta circunstancia por la aparición de las ONGs que surgen como nuevos actores sumando sus programas a la intervención social desde las instituciones del Estado; pero se resalta de esta experiencia en Lisama su potencial riqueza por la estructura interinstitucional y comunitaria que posee Cenprocic actuando como coordinador y

---

facilitador del accionar institucional.<sup>9</sup> Actualmente, CENPROCIC (esto será ampliado en la Caracterización de los actores) está siendo apoyada por un convenio de distintas instituciones; Ecopetrol, Municipio, SENA, Parroquia de San Vte. Corpoica, Inupaz –Instituto Universitario de la Paz. Las acciones que realizan estas entidades en la zona, están insertas en la programación conjunta de las instituciones, y lo que es más importante existe una concordancia en los objetivos, líneas de acción y filosofía de trabajo; lo cual se ha logrado gracias a una actitud dialógica, reflexiva y abierta a la confrontación constructiva del conocimiento científico y social acerca de las variables del Desarrollo Rural.

En el anterior sentido se contemplarán aquellos programas desarrollados en la región y que tienen injerencia en la zona de Lisama, con los cuales CENPROCIC coordina y apoya acciones, buscando siempre el mayor impacto positivo de los programas, mediante la cooperación, retroalimentación y el cuestionamiento que nos permite aprender conjuntamente.

---

<sup>9</sup> Bien conocidas son en nuestro medio profesional experiencias de “desarrollo comunitario” que irrumpen en las comunidades, en ocasiones de forma encontrada entre las mismas instituciones y con intereses diversos; causando más impacto negativo que Desarrollo alguno.

Los programas que actualmente se desarrollan en Lisama son:

El programa macro que se desarrolla en la región es el PDPMM, el Programa de Desarrollo y Paz para el Magdalena Medio, el cual busca generar un proceso participativo en la región del Magdalena Medio, integrada por 28 municipios; este Programa sirve de palanca para el desarrollo estructural, humano, económico y social, pretendiendo dar respuesta a la problemática de pobreza y violencia tan crítica en la región.

El PDPMM nace de inquietudes compartidas por la USO, el Gobierno Central y la Diócesis de Barrancabermeja para lo que se contratan a CINEP- SEAP, quienes en consorcio asumen la tarea de encaminar el Programa, estas entidades financian así los primeros pasos del mismo, el PDPMM está visualizado como un Programa a largo plazo, se calcula su duración de 15 años aproximadamente (hasta el 2010). Las fases que contempla son:

Una fase de diagnóstico, la cual se hizo con convocatoria a líderes de cada subregión, de cada municipio participando los funcionarios que representamos instituciones o programas en la región; pasada ésta se inicia una fase propositiva en la cual mediante la organización de

---

comités municipales se canalizan propuestas que son retroalimentadas y priorizadas mediante mesas de trabajo, para luego repetir esta dinámica a nivel subregional y regional, con miras a apoyar las iniciativas que logren el mayor impacto regional posible

Otro Programa en desarrollo es el Hogar Comunitario Niño del Campo, ubicado geográficamente muy cerca de La Fortuna, por lo que tiene incidencia en la comunidad de Lisama; este programa busca mediante la construcción de una Granja Integral facilitar procesos formativos y de educación no formal dirigidos a jóvenes del Magdalena Medio Santandereano, con la metodología de “aprender haciendo” de acuerdo a las posibilidades que ofrezcan las instalaciones de la granja, el objetivo final es que el joven actúe de manera multiplicadora al regresar a su comunidad de origen.

Igualmente se desarrolla el Programa AMAY, Asociación de Municipios Agropecuarios de la Serranía de los Yariguies, éste abarca 7 municipios, incluido San Vicente de Chucurí. AMAY busca mediante la conformación de “Grupos Ecológicos” estrategia para organizar las bases campesinas, y rescatando primordialmente el saber popular

---

acerca de la agricultura, revalorizar las prácticas de agricultura biológica o sostenible. El objetivo responde a la conciencia que hay sobre dos problemáticas existentes para el sector agrario, la desorganización del campesinado, aspecto que afecta la comercialización y mercadeo de sus productos, y el preocupante deterioro de los recursos naturales con su correspondiente impacto en la disminución de la producción y en los sobrecostos de la misma. El programa se sustenta en la oportunidad que actualmente tiene la venta de productos agrobiológicos en el exterior.

Se visualizan en el horizonte programas que tendrán a su vez incidencia en la zona, como lo son el Programa de Recuperación de la Ciénaga de San Silvestre, el cual vincula a la zona de Lisama por tener dentro de sus límites las cuencas hidrográficas que nutren la Ciénaga, este Programa buscará mediante educación ambiental y campañas de reforestación promover el mejoramiento y sostenimiento de mencionadas cuencas.

De otra parte se comienza a preveer el impacto que el Programa de Construcción de la Hidroeléctrica del Río Sogamoso tendrá sobre la zona, pues geográficamente será área de su influencia.

---

De forma general, este es el panorama de acción regional que circunda nuestra zona de Lisama, no sobra confirmar que como cualquier parte de nuestro territorio nacional se ve asediado por politiqueros que ven en cada campesino un voto más a su favor, y aunque la zona hace parte de dos municipios, Barrancabermeja y San Vicente, es lamentable ver como en algunos casos se manipula el poder desfavoreciendo el propio trabajo de los líderes y sus comunidades, ó se utiliza el trabajo comunitario a ultranza de los intereses individuales de los “caciques políticos”; vergonzoso que hablemos de cacicazgos a las puertas del siglo XXI pero la vivencia cotidiana de la comunidad no hace más que hablarles acerca de cómo el poder manda y mancilla.

Esta referencia es válida no sólo para lo que podríamos llamar “poder político” sino que la comunidad campesina en nuestros campos lo padece con la figura del “poder armado”<sup>10</sup>

Pero son justamente estas circunstancias las que nos motivan a buscar mediante la experiencia educativa su modificación.

---

<sup>10</sup> En realidad, el campesino puede sentir que las instancias de poder que lo rodean, son todas armadas y así lo es si consideramos que el manejo de la información, el poder de decisión, la capacidad de influir etc. usadas en su contra son también herramientas de destrucción

## 4. CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES

### 4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN: CENPROCIC

En CENPROCIC se conjugan elementos de ONG por cuanto participan de la misma diversas instituciones, y también de Organización Popular (OP) al poseer dentro de su estructura una organización comunitaria, conformada por grupos de base, líderes y procesos comunitarios los cuales han permitido que el Centro Comunitario se fortalezca en la zona.

Es además oportuno aclarar que la metodología de Extensión Rural ó de Campesino a Campesino usada por nuestro programa, no hace ninguna diferenciación entre la estructura institucional y la comunitaria, es decir, CENPROCIC somos todos aquellos que participamos del Programa, funcionarios, extensionistas, los líderes y demás comunidad.

---

Primeramente se hará una ubicación histórica del Programa, luego un análisis de los actores institucionales; un vistazo a la estructura interna que ha tenido el Programa según sus áreas de acción y el equipo promotor; con estos elementos se espera facilitar la comprensión acerca de la Organización popular y comunitaria, que soporta las distintas áreas de trabajo.

4.1.1 Visión Retrospectiva: Debido a las circunstancias de violencia y conflicto armado vividos por el surgimiento de grupos de guerrillas en la zona, hace algunos 6 ó 7 años, bajo las cuales la comunidad sufría atrocidades, violaciones de derechos humanos, desapariciones, muertes y demás calamidades, la zona se convirtió en tierra de nadie, padeciendo la comunidad en últimas no sólo la problemática de la violencia, sino sumida también en el olvido y la desesperanza.

Siendo el año 1991, más exactamente en el mes de agosto, se dio inicio a lo que se llamó la Misión Cristiana por la Evangelización y la Paz, esta intervención en la zona fue financiada por Ecopetrol en coordinación con la Parroquia de San Vicente, se trabajó desde las 15

---

escuelas existentes en la zona, buscando llegar a las comunidades educativas como primer paso de aproximación.

Se realizó un diagnóstico participativo que permitió detectar problemas, necesidades, carencias y recursos de la zona; esto para determinar la intervención, proyección de programas y respuestas que beneficien y den solución a la problemática multicausal de la zona, promoviendo la participación de los habitantes.

Esta Misión estuvo integrada por 2 laicos, 2 religiosas y 1 sacerdote; hacía parte del equipo una Trabajadora Social y el trabajo se realizó hasta diciembre del mismo año.

Las acciones estuvieron dirigidas a:

- **Concientizar y Motivar:** Teniendo contacto con el 90% de la comunidad
  - **Conformación de núcleos comunitarios:** A pesar de la heterogeneidad de la zona, ésta se sectorizó, creando unos núcleos centrales de encuentro tales como Nutrias 2, La fortuna, La Cooperativa.
  - **Detección de Líderes Comunitarios:** Se encontró gran potencial de Recurso humano.
-

- Educación Primaria para adultos: Se realizó en 12 escuelas con la cooperación de 13 maestros y 2 personas de la comunidad preparadas para ello, con la inscripción de 288 personas.

4.1.2 Caracterización De La Capacidad Institucional: Es importante conocer los recursos institucionales a los que hacemos referencia cuando hablamos de CENPROCIC.

ECOPETROL ha actuado como institución que financia el funcionamiento del Centro Comunitario, este convenio hace parte de los Programas que maneja la Coordinación de Relaciones Externas de la Gerencia Centro Oriente (antiguo Distrito de Producción El Centro ELC), está instituido como el Programa de la Oficina para la atención de las comunidades de la zona de Lisama. Esta política de apoyo a las comunidades responde a la filosofía de la Estatal Petrolera de actuar en la medida de lo posible como buen vecino de las comunidades donde se extrae crudo o gas, es decir, las zonas de influencia.

En el año de 1991 cuando se dio inicio a la Misión, la Empresa tenía serías dificultades para la operación petrolera en la zona; esto debido a

las circunstancias de violencia y conflicto que reinaban, haciendo frecuentes el secuestro de camionetas, el de trabajadores a quienes los “muchachos” utilizaban como choferes, en muchos casos sin permitirles ejecutar sus labores cotidianas y en general, esta situación hacia del Campo Lisama un sector problema para la operación.

Por parte de la Parroquia de San Vicente, contextualizando su participación en el convenio, nos encontramos con una entidad que sin ánimo de lucro ha desarrollado una serie de experiencias de trabajo comunitario basado en principios de promoción integral y evangelización; así nos encontramos con 15 años de siembra que el Pbro. Floresmiro López ha coordinado en el Mpio. de San Vicente. Revisando diversos proyectos, encontramos Institutos creados para la capacitación y asesoría integral a las comunidades como lo son; los Institutos ICPROC - Instituto Cristiano de Promoción Campesina, ICSED - Instituto Cristiano de Servicios Docentes , CENCOFAM - Centro de capacitación y orientación familiar, diversas experiencias en cooperativismo como COISANVIT, y en mercadeo encontramos la experiencia de La Despulpadora de Frutas.

---

Las instituciones que luego se han incorporando son: en primera instancia el Municipio como entidad directamente interesada por su función en la administración local y en la atención de necesidades como educación, salud, obras de infraestructura y asistencia técnica, procesos desarrollados por el Centro Comunitario.

Entidades estatales como SENA, quien respalda el proyecto con programas de capacitación específica (cursos planificados) y además con asesoría al Programa mismo y a algunas Organizaciones de base que hacen parte de nuestra estructura.

La Universidad de la región, INUPAZ entidad que se vincula al Convenio desde su experiencia académica e investigativa, apoya específicamente el área de Técnicas Agropecuarias, ya que el alma mater cuenta con las carreras profesionales de Ingeniería Agronómica, y Medicina Veterinaria y Zootecnia

---



**Misión 1991**



**Encuentros de Profesores 1991**

Dado un vistazo a los orígenes del Programa en el año de 1991, se mirará de manera cronológica su estructura interna según las áreas de acción



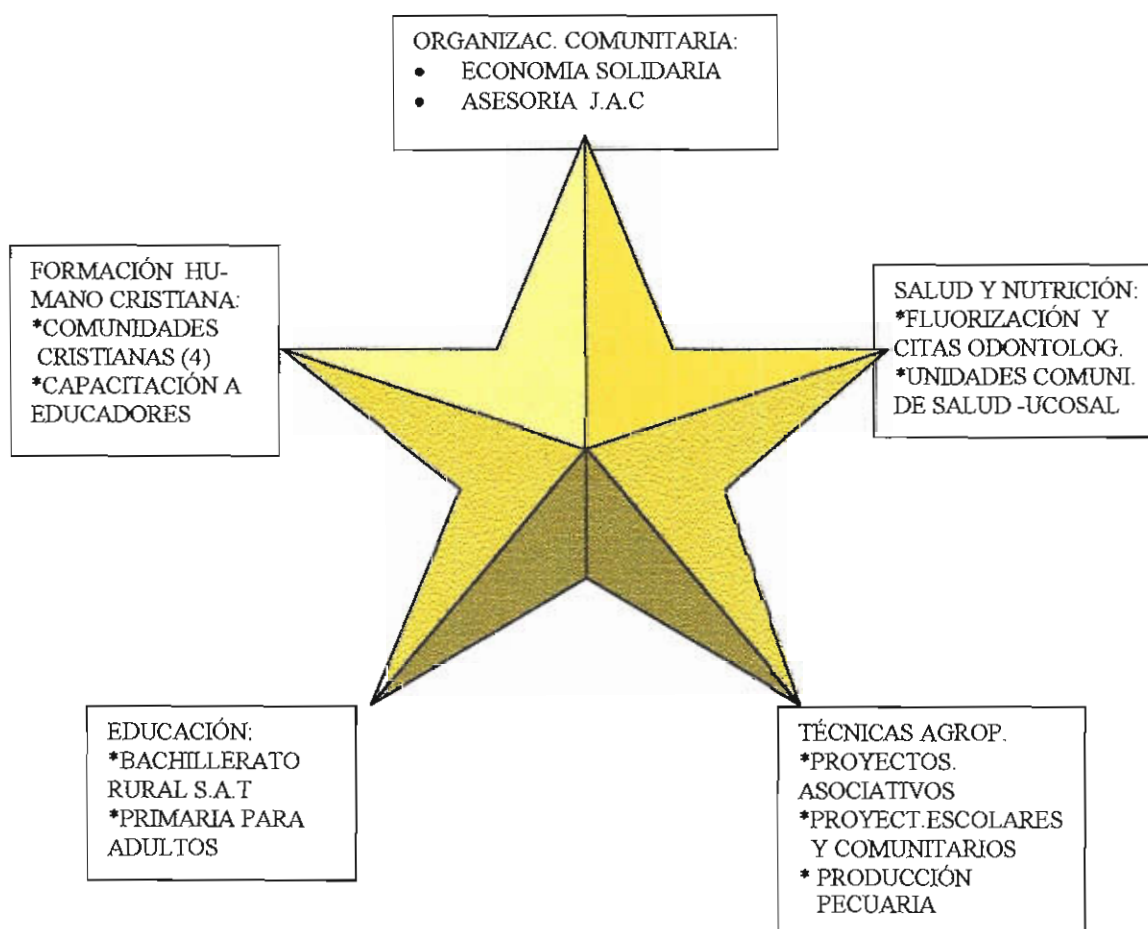
Inicialmente el programa presenta un énfasis en la promoción de valores a distintos grupos poblacionales; la caracterización de las áreas está definida por los beneficiarios pues los objetivos en todas las áreas se definen entre la capacitación y la promoción. Por poseer el equipo humano más numeroso del Programa se puede deducir fuerte influencia del área cristiano-religiosa.

<sup>11</sup> El programa en este año contaba con el apoyo institucional de Ecopetrol ELC, Alcaldía Municipal de San Vicente de Chucurí, Inupaz, SENA, Parroquia de San Vicente Ferrer- ICPROC.



**Modelo Huerta Escolar**

**CENPROCIC 1994**

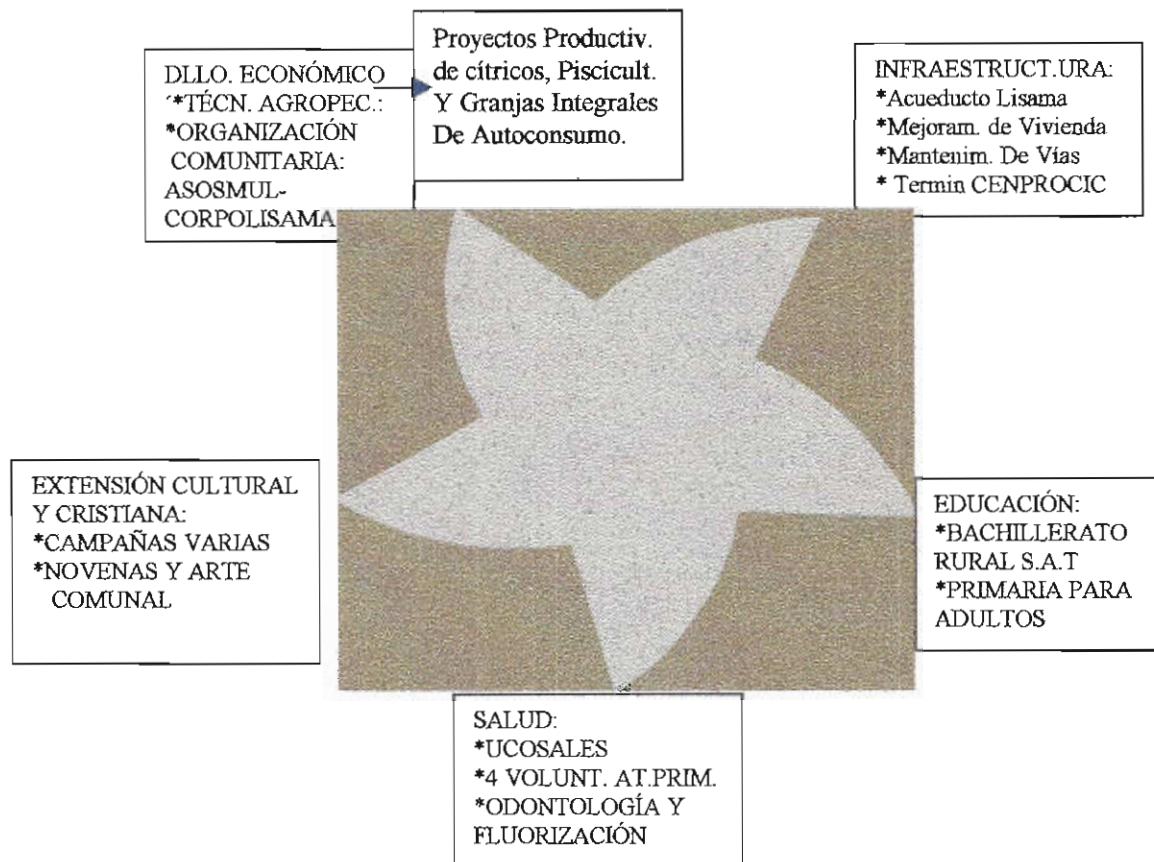


En 1994 el Programa muestra mejor definidas sus áreas de acción; se presentan los objetivos más diferenciados entre ellas, dando mayor integralidad al Programa pues se identifican espacios de intervención como educación, salud, técnicas agropecuarias, formación socioreligiosa y organización comunitaria con su respectivo quehacer. Lo anterior obedece a la evolución que al interior de las áreas se daba, fruto de procesos de planteamientos, evaluaciones y feedbacks para replantear y así sucesivamente se gestaron los diferentes subprogramas en cada área. Gracias a estos procesos introspectivos cada área logró redefinir sus proyectos frente al Programa comunitario en general, así CENPROCIC adquiere igualmente una mayor independencia con respecto a las instituciones del Convenio fortaleciendo su autonomía.



**Instalaciones de CENPROCIC**

## CENPROCIC 1995<sup>12</sup>



Según la presentación anterior, vemos variaciones sustanciales en las áreas que se refieren a la Organización Comunitaria, a Formación Humano Cristiana y a Técnicas Agropecuarias, lo que se presenta por el cambio de Coordinación que se realizó este año.

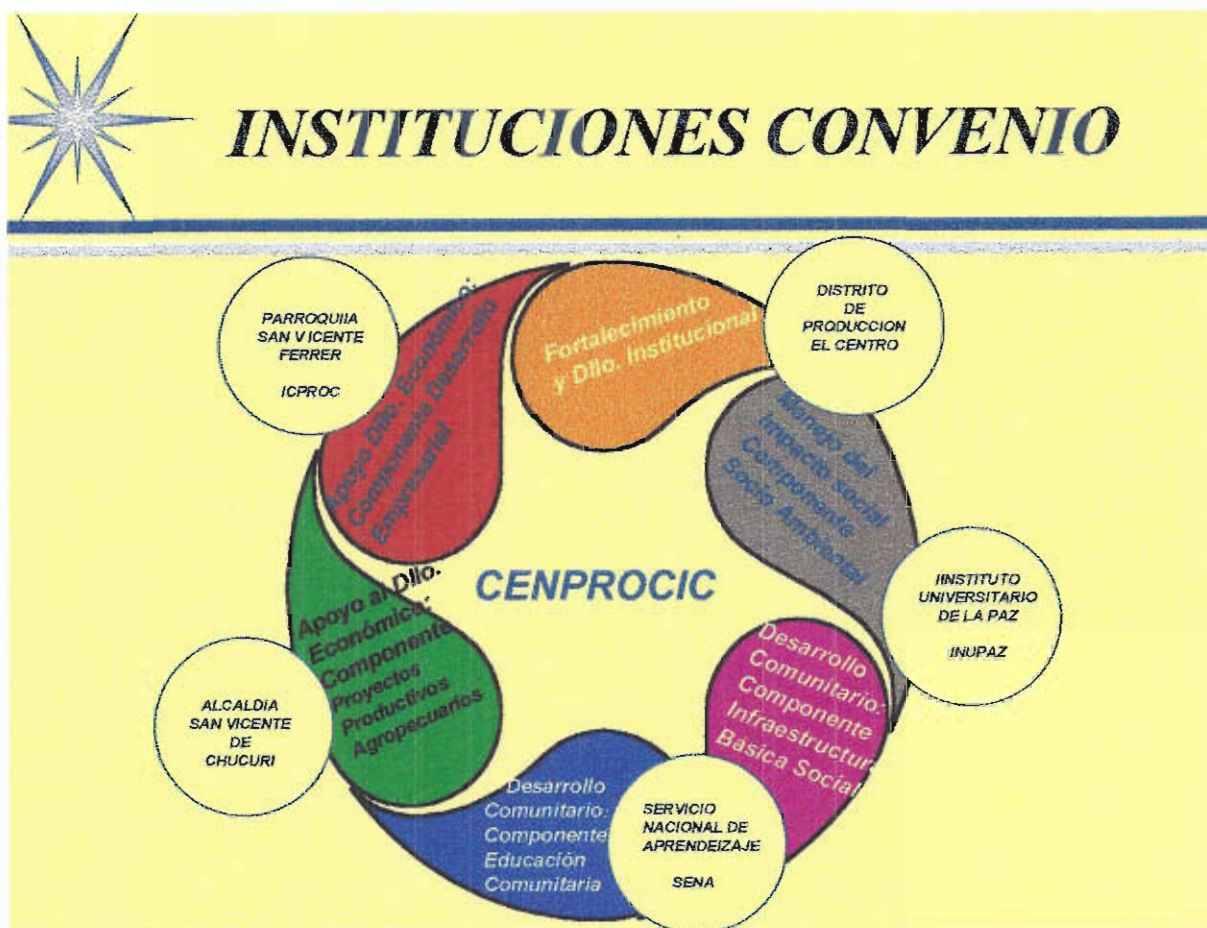
<sup>12</sup> Para el convenio de 1995, permanecen las mismas instituciones aportantes en el año anterior.

Así que, el área de Técnicas Agropecuarias quedó enmarcada dentro del área Desarrollo Económico junto con Economía Solidaria, Formación socioreligiosa se une a Extensión Cultural y Organización comunitaria se limita a los Programas de Infraestructura.

La Trabajadora Social que estuvo a cargo de la Coordinación laboró en el Programa seis (6) meses, tiempo apenas suficiente para conceptualizar el Programa y sus áreas, por ello la presentación muestra énfasis en lo operativo (acciones), desdibujando un poco las directrices y los procesos al interior de cada área; utilizando además algunos parámetros planteados por la Dirección de Relaciones Externas de ECP. Explicable porque en esta temporada, los subprogramas de Infraestructura (CENPROCIC estaba adelantando la construcción de un módulo), Mejoramiento de vivienda, Acueducto y Asosmul en Organización Comunitaria exigían múltiples actividades debido la etapa en que se encontraba cada proceso.

---

## CENPROCIC 1996

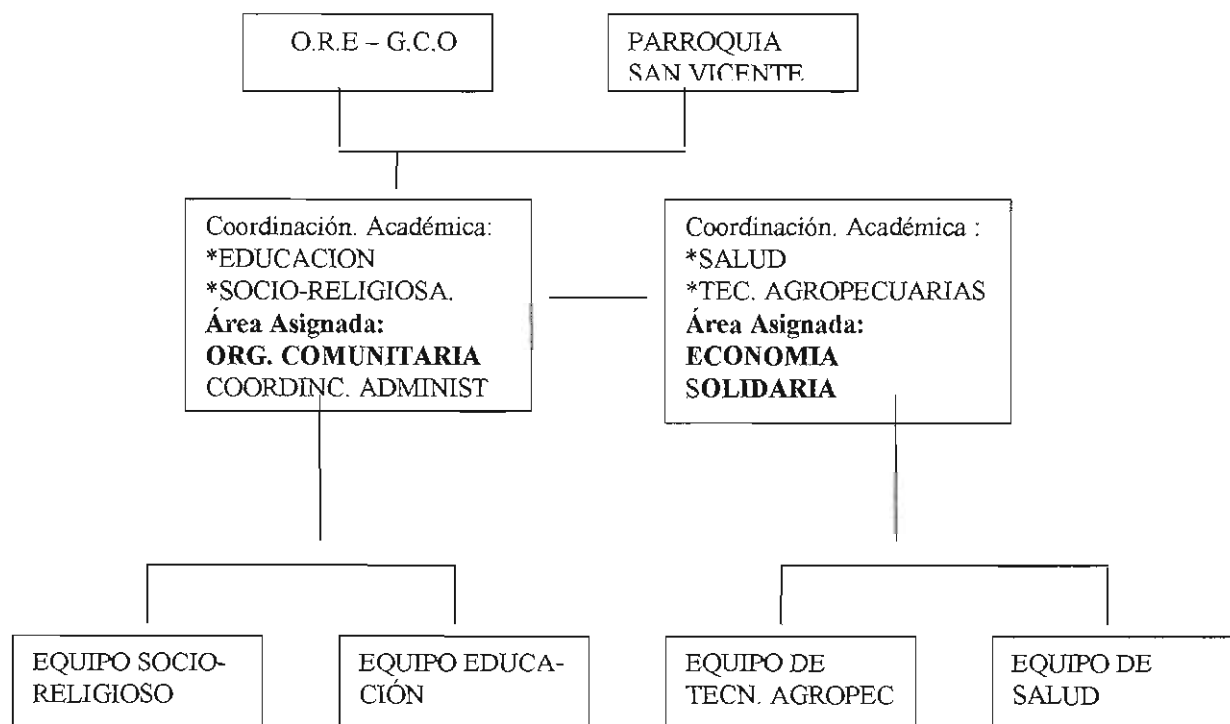


Puesto que la experiencia eje a sistematizar se realizó durante el año 1996 la revisión cronológica se detendrá en este año.

Hasta el momento el interés ha sido contextualizar la experiencia mediante una mirada histórica y evolutiva, para seguidamente entrar en la caracterización de la misma.

El esquema presentado, muestra los objetivos planteados por CENPROCIC, definidos como líneas de acción. Las áreas de trabajo responden a por lo menos una de estas directrices.

En este año, CENPROCIC, evidenció una renovación casi total de su personal profesional de trabajo, esto dio nuevos aires al Programa, aunque este cambio no tuvo mayor incidencia gracias a la continuidad del equipo promotor de base ó extensionistas, quienes por ser personas de la comunidad nos dieron gran apoyo mediante las orientaciones que cotidianamente requeríamos para optimizar nuestra labor. La estructura interna formal u organigrama de CENPROCIC fue en ese año el siguiente:



El equipo promotor ha sido integrado en cada área con la siguiente caracterización:

- Área Socioreligiosa: Conformado por dos misioneros o personal laico con gran conocimiento en doctrina social de la Iglesia.
- Área Educación: Es un equipo bastante estable cuya coordinadora es educadora en la zona desde el año 1991, esto es positivo para el Programa en general puesto que los subprogramas de Bachillerato Rural S.A.T Sistema de Aprendizaje Tutorial y de Primaria para Adultos son estratégicos para el acercamiento de la comunidad al programa. Además se cuenta con tutores, los del S.A.T son parte del equipo parroquial y los de Primaria son personas capacitadas de la misma comunidad.
- Área Agropecuaria: Este equipo se caracteriza por aportar la mayor base del trabajo extensionista, con las nuevas orientaciones agrobiológicas se forma líderes campesinos,
- Área Organización Comunitaria: Esta área siempre ha estado conformada por una Trabajadora Social, quien es a la vez la Coordinadora del Programa CENPROCIC.

En este período CENPROCIC contó con dos profesionales de Trabajo Social, cada una de las cuales asumió la coordinación y el

---

seguimiento metodológico de dos áreas, compartiendo la tarea específica de la profesión; de las cuales que una se responsabilizó de los subprogramas de Economía Solidaria, mientras que la autora asumió los correspondientes a Organización Comunitaria.

**4.1.3 Área Organización Comunitaria:** Habiendo contextualizado los programas desarrollados en la región y esbozados los adelantados por CENPROCIC, seguidamente se presentará la experiencia relacionada con el área Organización Comunitaria : Formación de Nuevos Líderes, eje central de la presente sistematización.



El área de Organización Comunitaria fundamenta como Objetivo General:

*Fortalecimiento de la Organización de las comunidades en la zona de Lisama como base para el desarrollo social de la región.*

Del área de Organización Comunitaria se derivan tres subprogramas que son los siguientes:

➤ Obras de Infraestructura y Gestión Interinstitucional: Específicamente contiene los Programas de Acueducto Interveredal de Lisama II Etapa, el Proyecto de Gas Domiciliario; y pequeños proyectos de infraestructura vial a nivel veredal, los cuales pueden ser apoyados por Ecopetrol con la adecuada gestión interinstitucional y la participación del Municipio.

La ejecución del Programa de Acueducto II Etapa se hace bajo la dirección de la Corporación para la administración de servicios básicos de Lisama (Corpolisama) que es la reunión de 10 veredas participantes y beneficiarias del mismo.



**Reunión Líderes Comunales**



**Mujeres Campesinas de La Fortuna MUCAFOR**

➤ Seguimiento a la Organización Comunal: Este subprograma es por decirlo así la columna vertebral del Area de Organización y del proceso de desarrollo de la zona. Con él inició actividades CENPROCIC hace cinco años, nació de una capacitación a líderes comunitarios impartida en coordinación con la Universidad de Antioquia. La actividad primordial del subprograma es la coordinación de acciones de apoyo y asesoría mediante una reunión programada en forma regular bimestralmente, basada en una actitud permanente de diálogo, concertación y cooperación conjunta entre líderes y asesora, cabe resaltar que es una labor pedagógica que cotidianamente se realiza, inculcando en el proceso mismo del liderazgo patrones acertados de conducta y actitud participativa hacia sus comunidades.

En Lisama encontramos 15 J.A.C, organizaciones de base que participan permanentemente de este subprograma como son las que corresponden a las veredas El Tulcán, Tempestuosa, CañoTigre, Milagros-Guayaquil, Nutrias II, Nutrias I, San José, Gral. Córdoba, Km. Once, El Poblado, Margaritas, El Refugio, Pozo Quemado, La Fortuna y Buenavista.

---

Este proceso será muy relevante dentro de la sistematización de la experiencia por cuanto la capacitación de nuevos líderes en la zona fue iniciativa de algunos líderes comunales de estas veredas y porque los procesos paralelos han producido una serie de inquietudes alrededor de la participación, semillero de este trabajo.

- *Procesos Formativos de Líderes: Su objetivo es el Fortalecimiento de la Organización comunitaria de la zona mediante la promoción de procesos formativos de líderes incentivando sus niveles de participación consciente en procura del Desarrollo Social de la región.*

Este subprograma se constituye en la base para la realización de la presente sistematización. Consta de dos metas diferenciadas; la primera orientada a conformar un grupo de mujeres en La Fortuna – AMUCAFOR -- Asociación de Mujeres Campesinas de la Fortuna, la segunda la formación de nuevos líderes, experiencia eje del trabajo de sistematización; no obstante el proceso de las mujeres de La Fortuna y la organización comunal son referentes que servirán para realimentar la sistematización.

---

Este subprograma fortaleció la organización de la comunidad pues no existían ni Nuevos Líderes ni Grupo de Mujeres en Lisama; el resultado hoy de esta experiencia es justamente estos dos grupos humanos quienes entraron a formar parte del cuerpo de la organización de base de la región.

Es necesario anotar que la iniciativa de generar este subprograma, fue dada por algunos líderes comunales, quienes en la Jornada de Planeación Participativa realizada a comienzos del año 1996 hablaron de la importancia de Formar un Grupo de Mujeres en La Fortuna y de “Capacitar” un grupo de líderes jóvenes en la zona debido a la necesidad de generar un semillero de nuevos líderes comunitarios. Con base en estos planteamientos hechos por la comunidad se consolida la idea y se plantean claramente dos proyectos:

- Consolidar un grupo organizado de mujeres en La fortuna quienes aúnen esfuerzos para el mejoramiento de sus condiciones de vida.
  - Generar un proceso formativo de jóvenes nuevos líderes quienes apropiados de su realidad dinamicen el desarrollo social de la zona
-

Los dos proyectos se desarrollaron paralelamente, siendo asesorados por la Trabajadora Social autora de la presente sistematización.

A partir del desarrollo conjunto de éstos, surgieron una serie de interrogantes con relación a la participación y el ejercicio profesional en torno a la pedagogía social hacia la participación; cuestionamiento que fue especialmente retroalimentado mediante el proyecto: Proceso Formativo de Jóvenes Nuevos Líderes.

Por lo que éste se convierte en la experiencia objeto de la sistematización, fuente de elementos enriquecedores para el análisis y reflexión respecto del marco referencial planteado y que engloba los cuestionamientos existentes; estos son presentados y desarrollados en el capítulo referente a los ejes temáticos.

---

## **5. EJECUCIÓN DEL PROYECTO PROCESO FORMATIVO DE NUEVOS LÍDERES**

Puesto que la base de la presente sistematización es el proyecto Proceso Formativo de Nuevos Líderes, en lo sucesivo su desarrollo se centrará específicamente en este proceso. Siendo la experiencia de Formación de Nuevos Líderes sumamente rica en detalles que vivencialmente dieron unas veces alegrías, otras asombro, y en algunos escasos momentos hasta disgustos, todas éstas, emociones de las que se aprende acerca de lo humano, práctico, metodológico y profesional entre otros aspectos, se hace difícil y por fines prácticos delinear de manera precisa un ordenamiento lógico que facilite la descripción, el análisis y reflexión sin perder información valiosa.

No obstante, se procurará hacer una síntesis del proceso lo más completa posible retomando elementos de las experiencias desarrolladas no sólo en este proyecto sino con otros en los que CENPROCIC ha participado y de los cuales también he hecho parte.

---

Para efectos de concreción este capítulo se trata desde tres aspectos, de los cuales se desprenden unidades de análisis que en la fase siguiente y en función de los ejes temáticos se retoman enriqueciendo los cuestionamientos planteados y su reflexión.

- Objetivos generales y metas específicas (aspecto filosófico – relacionado con el pensar)
- Ejecución de actividades y cualificación del proyecto (elemento metodológico- relacionado con el hacer)
- Roles desempeñados por los diferentes actores en las diversas situaciones presentadas (referente a lo actitudinal – relacionado con el sentir)

## **5.1 OBJETIVOS Y METAS**

Los objetivos en los que se enmarca el proyecto fueron expuestos en el capítulo anterior, el objetivo del área de Organización Comunitaria, del Subprograma de Procesos Formativos de Líderes y más específicamente del Proyecto Proceso Formativo de Nuevos Líderes.

---

## **5.2 EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES, MEJORAMIENTO DEL PROYECTO Y ROLES DESEMPEÑADOS**

Desarrollo del Proceso:

Fase Inicial El 8 de febrero de 1996 en ICPROC en San Vicente de Chucurí, se llevó a cabo la Planeación Participativa del Programa anual de CENPROCIC, en ella una representación de los líderes comunitarios sugirió este proceso.

En Lisama se realizó la socialización de la mencionada planeación el día 2 de marzo en reunión con los líderes de las J.A.C y asociaciones de la región, quienes apoyaron la idea pues la consideraron prioritaria (análisis hecho mediante la técnica participativa “Vamos de pesca” cuyo objetivo es la toma de decisiones).

Tomada la decisión por parte de los líderes y la asesora acerca de la ejecución de este proyecto, se realizó una reunión informal con las docentes del S.A.T, por el conocimiento que ellas poseen acerca de la población joven de la zona, con ellas se decidió convocar al proceso a los jóvenes estudiantes del Bachillerato Rural por ser éste un grupo

---

potencialmente clave para el fortalecimiento de la organización comunitaria en Lisama, reunión que se realizó el día 19 de marzo de 1996.

Así que para continuar con la dinámica participativa y abierta, descartamos cualquier proceso de selección impuesta y optamos por realizar un taller inductivo orientado principalmente a presentar elementos conceptuales acerca de la Participación y el Liderazgo, además sobre Desarrollo Personal específicamente Autoconocimiento y Autoestima; el taller se realizó con técnicas plenamente participativas y su objetivo era generar un conocimiento previo alrededor de la temática que unido a un tiempo y espacio de autoreflexión permitiera al joven decidir conscientemente si deseaba hacerse partícipe del proceso. Este taller se realizó el día 28 de marzo, y de 34 alumnos del S.A.T se comprometieron inicialmente con el proceso trece (13) jóvenes, pues luego al grupo se unió uno (1) más.

Se recuerda muy especialmente la actitud de inseguridad y timidez casi generalizada en los alumnos del S.A.T lo cual confirmó lo positivo que resultaría el proceso humano - social con los chicos.

---

La actitud lúdica acompañó el proceso desde el taller inductivo hasta el final, es decir que la posibilidad brindada para el juego compartido, creativo y soñado está presente desde el inicio del taller y actualmente se mantiene en cada uno de los líderes jóvenes que permanecen en la zona y que sintieron de tal forma suyo el proceso que éste se fortalece en cada uno de ellos.

El Taller Inductivo planteó el siguiente objetivo: Facilitar al grupo estudiantes S.A.T la identificación de sus potencialidades individuales con relación al liderazgo mediante técnicas participativas y con base en un conocimiento conceptual previo para autodeterminar su vinculación al Proceso Formativo de Nuevos Líderes.

El taller se desarrolló durante una jornada (día) de trabajo grupal, con el siguiente contenido:

#### Desarrollo Personal

- Autoconocimiento : Teoría y Dinámicas: Telaraña - Identificación con un animal, el cuerpo (yo - análisis y priorización de principios, acciones en la vida, afectos, objetivos y “metidas de pata”)
-

- Autoestima : Teoria y Dinámicas: Quién soy yo y mis identificaciones. Triptico.

### Formación Conceptual

- Nociones de Participación: Análisis mediante la dinámica “El grupo en el que yo participo”
- Nociones de Liderazgo
- El Dirigente. Análisis de la Dinámica “Las Flechas” acerca de las percepciones.

Al finalizar el taller se conformó el grupo interesado en iniciar el Proceso se hizo una evaluación del Taller con el total de los estudiantes S.A.T y la receptividad y la opinión positiva acerca de la experiencia vivida fueron generalizadas. El grupo de estudiantes que optó por participar del proceso se conforma así:

Roger Solano	Cipriano Joya Ruiz
Reynaldo Espinoza	Willson Arguello
David Castillo	Sara Saavedra
Martha Joya	Sandra Castillo
Indira Solano	Omar Santos
Alvaro Santos	Luz Aida Vela Mondragón

---

Luz María Afanador Sarmiento

Los jóvenes tienen en promedio entre 18 y 23 años, en su gran mayoría son naturales de la zona de Lisama, han vivido la mayor parte de su vida en la zona con salidas temporales a Barrancabermeja, San Vicente ó Bucaramanga. El grupo está integrado por 7 hombres y 6 mujeres. Los jóvenes en la fase inicial son en su totalidad estudiantes S.A.T, más adelante se integra al proceso un joven externo al S.A.T quien se llama Manuel Méneses, él en ese tiempo volvió a la zona y por la cercanía de amistad y vecindad con algunos Nuevos Líderes se motivó a participar del proceso. Del grupo del S.AT hay (8) ocho estudiantes PRÁCTICOS (equivalente a 3º y 4º de Bto) y (6) seis IMPULSORES (1º y 2º de Bto).

Fase de Desarrollo:

Contenidos Académicos: Luego de conformarse el grupo de jóvenes y después del taller inicial se acordó el contenido académico a desarrollar en el proceso de formación de nuevos líderes que se puede sintetizar de la siguiente manera:

---

## **Inductivo**

Desarrollo Personal

Que Significa Ser Dirigente

Que Es El Liderazgo

Nuestra Participación En Las Organizaciones

## **La Participación En Las Organizaciones**

Rol Del Dirigente En La Participación:

Comunicación Adecuada

Capacidad De Escuchar

Capacidad De Expresión

Toma De Decisión

## **Organización Comunitaria**

Que Es Organizarse

Objetivos Y Metas De Las Organizaciones

Rol Del Dirigente

## **Funcionamiento De Las Organizaciones**

Rol Del Dirigente En El Funcionamiento:

La Planificación

La Reunión

Redacción Y Oratoria

La Evaluación

## **Organizaciones De La Comunidad: Nuestra Realidad**

---

## **Planeación Y Gestión Del Desarrollo**

### **Desarrollo Económico Y Social**

Comunidad Y Desarrollo

Recuperación De La Historia

Inventario Y Diagnóstico Socioeconómico

Plan De Desarrollo Comunitario

Formulación De Proyectos

Gestión De Proyectos

### **Legislación Comunal**

La Comunidad En La Gestión Del Desarrollo Comunitario: Instrumentos Legales E Institucionales De La Participación

Espacios, Formas Y Mecanismos Para Fortalecer La Democracia Local.

Es importante anotar que la propuesta inicial de contenidos no fue la misma que se desarrolló, pues se añadieron algunos contenidos que fueron contemplados como necesarios, específicamente incorporamos la temática de Legislación Comunal y se hizo énfasis en lo referente a aptitudes expresivas como oratoria, (modulación, volumen, postura corporal) y redacción (aptitud verbal).

---

Este espacio constructivo fue abierto en aras de la apropiación y autonomía que consideramos básicas para el logro del objetivo específico y la meta que el proceso plantea.

La estrategia empleada para el desarrollo de los contenidos teórico prácticos de formación fue la convivencia, las que se llevaron a cabo en las siguientes fechas:

1ª Convivencia 20 y 21 de abril

2ª Convivencia 11 y 12 de mayo

3ª Convivencia 15 y 16 de junio

Taller Desarrollo Económico 13 de julio

Taller Desarrollo Económico 10 de agosto

4ª Convivencia 14 y 15 de septiembre

Clausura 28 de septiembre

Como puede observarse la mayor parte de contenidos se desarrolló en espacios de tiempo de convivencias realizadas los fines de semana, se inicia el sábado en la mañana y finaliza el domingo en la tarde, hospedándose la mayoría del grupo en Cenprocic, lo cual facilitó el proceso en aspectos afectivos y humanos consolidando el

---

compañerismo, la interacción, el sentido de pertenencia y la cohesión grupal. El espacio de la convivencia se desarrolló mediante una adecuada combinación de lo lúdico y lo académico, al finalizar cada jornada se hacía una evaluación de lo realizado durante los dos días, los avances en el proceso, sus limitaciones y fortalezas e igualmente se dejaba planteado el contenido de la próxima convivencia, manera de ilustración se presenta un ejemplo del contenido desarrollado en la primera convivencia:

Esta información se fijaba en la cartelera de CENPROCIC al inicio del primer día:

Programa

Convivencia Líderes Jóvenes

Sabado 20 Y Domingo 21 De Abril De 1996

Sab 20

8:30 Instalación

9:00 La Participación En Las Organizaciones

9:30 Rol Del Dirigente

Comunicación Adecuada

Capacidad De Escuchar

Capacidad De Expresión

Toma De Decisión

Conceptos

Y

Práctica

12:30	Almuerzo	
1:30	Acomodación Dormitorios - Descanso	
2:30	Funcionamiento De Las Organizaciones	
	Rol Del Dirigente	
	Planificación	
	La Reunión	Conceptos
	Técnicas De Trabajo Grupal	Y
	Redacción Y Oratoria	Práctica
	Evaluación	
6:30	Organización Para La Comida	
7:00	Comida	
8:00	Dinámica "La Reunión"	
9.30	Descanso	

#### Dom. 21

5:30	Buenos Días!
6:15	Ejercicios De Redacción Y Oratoria
7:00	Evaluación
7:45	Desayuno
8:15	Caminata
9:00	Partido De Futbol
11:00	Qué es Organizarse
12:15	Almuerzo – Descanso
2:00	Organizaciones De La Comunidad. Nuestra Realidad
3:00	Objeto De Las Organizaciones
	Rol Del Dirigente

---

- 4:00 Conclusiones
- 4:30 Entrega Detalles Amigo Secreto
- 5:00 Hasta Pronto!

En este caso, por ejemplo, mediante previo acuerdo el grupo decidió participar en un partido interveredal de fútbol, con el compromiso de desarrollar con mucha disciplina el resto del programa, recuperando así el tiempo de esparcimiento. Realmente la intención no era avanzar apresuradamente, se consideró más relevante el aprendizaje mismo que el tiempo empleado; esto por cuanto se quería que ellos comprendieran que podían encontrar su propio ritmo y dinámica de trabajo. Esto nos llevó a avanzar en unos temas y a detenernos un poco más en otros, porque se consideró que la formación a diferencia de la capacitación no ha de depender tanto del tiempo como de la manera como se afiance el proceso.

Para facilitar el ordenamiento en la descripción de esta fase de desarrollo se mirarán los contenidos formativos a través de las actividades específicas que los jóvenes realizaron.

---

Actividades Específicas: Al interior de las convivencias se desarrollaron actividades que por su especificidad son consideradas relevantes para la sistematización, y para efectos de la presentación son clasificadas así ; primeramente se describen las actividades que conforman el proceso académico, y después se revisarán aquellas producto de la aplicación de los contenidos, sin embargo es de aclarar que en el proceso tanto los contenidos teóricos, como la aplicación de los mismos se hacía simultáneamente, después de cada convivencia ellos realizaban la parte práctica la cual se revisaba en la siguiente convivencia.

➤ Actividades relacionadas con el proceso académico:

Se realizaron mediante el desarrollo de talleres, conferencias, exposiciones por parte de la Trabajadora Social, a fin de optimizar la formación se contó en dos ocasiones con el apoyo técnico de conferencistas externos, mediante coordinación interinstitucional asesores de IDEMA y de FUNDESMAG quienes nos aportaron elementos alrededor del Desarrollo Económico y la Gestión de proyectos.

---

Esta gestión se desarrolló a través de la Oficina de Relaciones Externas de la Gerencia Centro Oriente, en ese momento CENPROCIC a través de Relaciones Externas coordinó un Programa Interinstitucional de Capacitación de Líderes lo cual facilitó el contacto.

En el desarrollo del proceso se realizaron múltiples ejercicios que llevaron al grupo a mantener una actitud participante; con relación a cada tema planteado se realizó trabajo a nivel tanto grupal como individual, entre los que encontramos los siguientes:

- La Participación en las Organizaciones:

Se estudiaron los contenidos acerca de la participación y el rol del dirigente en la misma, se analizó la importancia de la comunicación adecuada y las dimensiones de la capacidad de escuchar y expresar, además de la toma de decisiones como proceso fundamental en la participación de las comunidades.

Para facilitar este aprendizaje se desarrollaron dos dinámicas principalmente: una orientada hacia el ejercicio comunicativo y la segunda hacia la toma de decisión.

*Ejercicio Comunicativo: Se inició una discusión sobre un tema cualquiera, la persona al intervenir en la discusión debe exponer primero la opinión dada por quien le antecedió en la palabra; después le pregunta a la persona correspondiente si su versión es ajustada a la verdad, sí responde afirmativamente la persona puede entonces dar su propia opinión.*

*El ejercicio mostró cómo se deforma la opinión de los demás cuando se intenta transmitirla, al grupo le costó esfuerzo dar la opinión exactamente igual a la emitida por el compañero, la tendencia fue sumar a la opinión interpretaciones personales.*

*Toma de Decisión: Se planteó la dinámica "Sobrevivir", la cual ubica a los participantes en una supuesta situación de supervivencia, en la cual se presentan alternativas para escoger el equipamiento más adecuado. Los participantes trabajan en pequeños grupos, en los cuales discuten sus argumentos frente a la decisión que será tomada por el grupo; pasado esto se genera un debate entre los subgrupos frente a la elección de la mejor alternativa. Al grupo se le explica que el objetivo de la actividad no es encontrar la alternativa "verdadera" sino recrear las distintas formas de argumentación posibles en una discusión, se*

---

*analizan actitudes visibles en los participantes; por ejemplo en la manera como se desarrollaron las discusiones en los subgrupos puesto que en cada uno aparecieron quienes lideraban la discusión y hacían prevalecer sus ideas, igualmente se analizó como otros actuaron pasivamente en la discusión de sus ideas, la dificultad de llegar a consensos pues en un subgrupo en el que surgieron dos ideas rivales expuestas por “dos fuertes contendores” no se llegó a acuerdo alguno, y uno de los dos optó por la disidencia del subgrupo.*

- **El funcionamiento de las Organizaciones:**

Se revisaron los contenidos acerca de este tópico y el rol de los dirigentes en el mismo, y se miraron aspectos considerados relevantes en el Funcionamiento de las Organizaciones como lo son la planificación, la metodología de la reunión, técnicas de trabajo grupal, redacción y oratoria y la evaluación. Cada una de estos temas se reafirmó mediante las siguientes actividades:

*La Planificación: Se asignó a los participantes divididos en dos subgrupos un conjunto de tareas pequeñas a realizarse en un tiempo límite, pasado éste los jóvenes no alcanzan a lograrlas porque el afán de la competencia lleva a que lo hagan de manera desorganizada, lo cual implica pérdida de recursos, esto es analizado con ellos al término*

---

de la dinámica y se mira cómo si se hubiera planificado quién y cómo iba a desarrollar cada tarea distribuyendo funciones al interior del grupo tal vez lograrían finalizarlas en el tiempo dado.

*La Reunión:* Esta actividad consiste en simular una reunión, para la cual el grupo se distribuye en tareas específicas, un grupo de personas funcionará como organizador de la misma y otro grupo como invitados u asistentes, cada grupo recibe indicaciones para desempeñar su rol; lo que es desconocido para el grupo organizador es que en el público hay personajes que funcionan con características de típicos negativos (llevando la contraria sin razón) y otro de carácter apático, además de un “molestón” que pretende distraer a los asistentes. A los organizadores se les acompaña en el proceso de planear la reunión y ellos muestran su inquietud por aplicar todo lo aprendido respecto de la misma; realizado el simulacro, se analizan los papeles asumidos, se compara el juego con la realidad vivenciada en las reuniones comunitarias de las veredas y especialmente las actitudes que surgieron como respuesta de los organizadores frente a los personajes “típicos”.

Fue muy llamativo ver como cada uno de los organizadores respondió en manera distinta al “show” armado por los personajes en su reunión,

---

*algunos desconcertados otros solamente confundidos, y dos jóvenes estaban enfureciéndose cuando se dio por terminada la dinámica.*

*Técnicas de Trabajo Grupal: Después de revisados los contenidos acerca del concepto de técnica grupal, los tipos de técnicas que existen de acuerdo a sus objetivos; y dados unos parámetros a considerar en la dirección de técnicas grupales; se desarrolló un ejercicio en el que se distribuyeron diversas dinámicas con distintos objetivos, las dinámicas asignadas fueron dirigidas por los participantes en el transcurso del proceso y seguidamente se analizaba en el grupo el desenvolvimiento del participante y del grupo en la actividad, procurando siempre una actitud de retroalimentación de las experiencias. Se analizó la importancia de diferenciar las técnicas según su objetivo y además tener en cuenta el número de participantes; esto por cuanto en el desarrollo del ejercicio se dio el caso de una dinámica cuyo objetivo era la motivación pero se planteó de manera lenta y también uno en el que la distribución de las personas en la dinámica fue equivocada.*

---

*Redacción y Oratoria:* Los participantes desarrollaron como trabajo (tarea de casa) escribir una carta a partir de unas pautas dadas del destinatario, el objetivo ó el tema, dos de estos tres puntos se aportaban y el otro era invención del participante; de igual manera se desarrolló un ejercicio de oratoria para el que cada participante elaboró un discurso escrito que fue presentado al grupo en la siguiente sesión. Este tópico de expresión oral y escrita fue extendido pues se notaron serias dificultades en los jóvenes líderes; antecedieron a estas actividades múltiples pequeños ejercicios de aptitud verbal, buscando generar más capacidad y sobretodo confianza en si mismos a la hora de expresarse.

*Este ejercicio facilitó al grupo entender las pautas a considerar en el desarrollo tanto del texto escrito como del orado, puesto que hicieron la relación entre destinatario, objetivo y tema.*

*La Evaluación:* En esta ocasión la actividad se desarrolló previamente a la documentación sobre el tema en cuestión, se diseñó un juego de cartas correspondiente a las fases del proceso evaluativo; baraja que fue entregada a cada uno de los cuatro subgrupos que se conformaron, se realizó un juego sencillo en el que cada grupo proponía al conocer el

---

*contenido de las cartas, la secuencia que consideraría según las fases de la evaluación. Las diferentes propuestas se miran más no se discute cuál es la verdadera, sino se abre el espacio para la conceptualización siendo esto aclarado mediante la misma.*

*El objetivo es generar expectativa frente al tema de las fases de la evaluación, lo cual se logró por cuanto los subgrupos asignaron distinto orden al proceso y cada cual quería saber si tenía la razón ó se había equivocado.*

- Qué es Organizarse

En este punto se presentaron los contenidos acerca del concepto de organización, luego se desarrolló el aspecto práctico hacia las organizaciones de la comunidad: Nuestra Realidad. La actividad realizada acerca de este tema, el Diagnóstico DOFA de las organizaciones; por considerarse parte del proceso aplicado de proyección a la comunidad será expuesto más adelante.

- Planeación y Gestión del Desarrollo

---

Se analizaron los aspectos del Desarrollo Económico y Social, la relación Comunidad y Desarrollo, la importancia al hablar de procesos de desarrollo de conocer primeramente la historia, el diagnóstico y dimensionar a partir de esto el plan de Desarrollo comunitario del cual se desprende la formulación de proyectos.

Los contenidos del Desarrollo Económico y de la Gestión de Proyectos fueron soportados por asesores especializados como se comentó anteriormente; y con relación a los otros temas se trabajaron los contenidos y con base en ellos se generaron dos acciones fundamentales dentro del proceso formativo los cuales fueron la Recuperación de la Historia y el Diagnóstico Socioeconómico de las veredas.

- Legislación Comunal

Acerca de este tema se desarrollaron principalmente los contenidos constitucionales de la participación, los espacios, formas y mecanismos de la misma. Este tema se revisó sólo teóricamente.

➤ Actividades relacionadas con la aplicación de los contenidos:

---

Al interior del proceso se concertaron con los jóvenes acciones que permitieron el acercamiento y el reconocimiento de la situación socio-organizativa de la zona, las cuales se detallarán por su relevancia en la consecución del objetivo específico orientado hacia la participación consciente de los jóvenes en la estructura de la Organización comunitaria.

#### 1. Recuperación Crítica de la Historia:

Siendo interiorizada en los jóvenes la importancia de recuperar la historia para el certero caminar de la comunidad, se planteó la posibilidad de realizar esta experiencia práctica en la zona de Lisama; así que se distribuyó la zona en subregiones, y en cada una de ellas un pequeño grupo (3 ó 4 jóvenes) se dedicaron a indagar sobre la historia de la subregión, se acercaron a los primeros pobladores, conocieron qué familias habían llegado primero, cuáles de los que ahora conocen provienen de esas familias, por qué razones se dio el movimiento poblacional; particularmente se notó que les gustó mucho haber hablado con los personas de avanzada edad que terminaron siendo para ellos verdaderos “personajes” de la zona.

---

Esta información fue compartida en el grupo, se sacaron conclusiones acerca del proceso poblacional, las causas de su problemática, la conformación de las veredas, sus actores; se analizaron las condiciones socioeconómicas y de producción que en el tiempo se han vivido en la zona.

Esta actividad fue un “abrebocas” para despertar en los jóvenes una actitud investigativa y de cuestionamiento acerca de su entorno social, económico y cultural. El producto de este trabajo se encuentra consignado en un documento cuyo título es Recuperación de la Historia de Lisama – Proceso de Nuevos Líderes y se puede encontrar en el archivo de CENPROCIC.

## 2. Diagnóstico Socioeconómico de las veredas:


Una vez revisada la parte conceptual sobre este tema, los jóvenes se comprometieron a realizar un diagnóstico socioeconómico en diversas veredas de la zona; para la elaboración del diagnóstico se emplearon técnicas como las visitas de campo, los recorridos a la vereda

---

seleccionada, la entrevista informal y formal a líderes comunitarios, a vecinos de cada comunidad, diligenciamiento de cuestionarios ó encuestas, e historias de vida entre otras.

Posteriormente el grupo socializó la experiencia y articuló toda la información mediante la exposición de los hallazgos obtenidos dándole de esta forma un mayor sentido, experiencia ésta que igualmente permitió poner en práctica lo aprendido acerca de la expresión oral. El Diagnóstico realizado se hizo sobre las veredas General Córdoba, El Poblado, Km. Once, El Corregimiento de La Fortuna y Milagros-Guayaquil, Nutrias 1 y Nutrias 2, Las Margaritas y Pozo Quemado, para realizar este trabajo el grupo se dividió en subgrupos y cada uno tomó un área específica.

Otro de los objetivos de este Diagnóstico era relacionar a los jóvenes con las distintas variables del concepto de desarrollo socio económico por lo que las incluidas en el Diagnóstico fueron:

Vereda  No. Flias- Acueducto – escuela- vivienda- luz- alcantarillado- vías- Ingresos: Procedencia – Promedio flia – Ocupación – Organizaciones – Participación en las mismas.

Es pertinente aclarar que este ejercicio no es una investigación rigurosa, por lo cual la recolección de información se hizo con un pequeño muestreo, en promedio un 8% de entrevistas en cada vereda; y se tuvo en cuenta en buena parte la información dada por los representantes comunales.

Los resultados de esta experiencia son una de las fuentes de información utilizadas en la caracterización consignada en la presente sistematización, no obstante el documento completo puede igualmente ser consultado en los archivos de CENPROCIC.

## 2. Diagnóstico de las Organizaciones Comunitarias; Matriz DOFA

Dentro del tema: Conozcamos nuestras Organizaciones, los nuevos líderes por subgrupos se distribuyeron las Organizaciones Comunitarias de la zona, luego de ser explicado y entendido el método DOFA para el análisis diagnóstico de las organizaciones.

Esta acción permitió el acercamiento de los jóvenes a las distintas formas organizativas de la zona: Asosmul, Corpolisama, Coagrosander

(Cooperativa Agropecuaria de Santander), algunas J.A.C y muy especialmente facilitó la comprensión de las dinámicas que a su interior se vivencian, sus dimensiones y limitaciones. Condujo también al análisis acerca de conceptos como participación y gestión entendidos en su propia comunidad.

Mediante una dinámica de rueda de prensa fueron expuestos los diferentes resultados, los cuales se retroalimentaban o debatían según la opinión de “los periodistas” y “los entrevistados”. El interés al desarrollar esta actividad era justamente el acercamiento de los jóvenes a la realidad organizativa de la zona, permitiendo su caracterización y perfilando las dificultades y ventajas tanto internas como externas de cada una de ellas; más que pretender transferir la metodología DOFA; aunque el análisis de los factores externos vs factores internos fue muy constructivo en cuanto establecieron la relación existente entre estos.

En general, las tres actividades de este proceso aplicado permitieron dimensionar en los jóvenes conceptos más construidos acerca de los

---

procesos sociocomunitarios, elementos de aprehensión de la realidad que los líderes comunales generalmente desconocen.

#### 4. Nacimiento del Grupo de Teatro

A pesar de no ser una acción planeada, no se puede pasar por alto el proceso lúdico dado al interior de la Formación de Nuevos Líderes que generó la conformación del Grupo de Teatro. Además por cuanto fue una hermosa sorpresa en el camino formativo de los jóvenes; como se anoto previamente, los tópicos relacionados con expresión oral, escrita y corporal (ésta última relacionada directamente con la oratoria) fueron considerados como muy importantes por los jóvenes, así que a la programación de contenidos se le dio un espacio para ampliarse en este tema. De tal manera, que los jóvenes mostraron gran motivación para desarrollar con ayuda de un asesor teatral Jaime Lizarazo Bautista, un taller de expresión corporal que apoyará su autoconfianza al dirigirse a un público; el taller se realizó y fue tan acertado que se sintió la necesidad de darle continuidad, así que se fue abriendo la posibilidad gracias también a la disposición del asesor de crear un

---

espacio creativo y artístico a partir de los Nuevos Líderes, liderando en este caso un Grupo de Teatro.

### 5.3 INSUMOS

\* El Recurso tiempo: Terminó siendo definido en la ejecución por los participantes y sumó alrededor de 120 horas, totalizando el tiempo trabajado en CENPROCIC, en las (4) cuatro convivencias, (3) tres talleres, la actividad de clausura y la organización de la misma; sin considerar el tiempo que los jóvenes dedicaron extra a desarrollar las investigaciones locales realizadas y tiempo de reuniones menores llevadas a cabo.

El calendario de trabajo más sobresaliente de la experiencia es como sigue:

\*Iniciación del proceso propiamente dicho 8 de febrero de 1996.

\*Reunión con líderes de las J.A.C en Lisama día 2 de marzo del mismo año.

\*Reunión de coordinación con las tutoras de Bto. rural

\*Taller de motivación e inducción con el grupo de Bachillerato Rural S.A.T, marzo 28

\*1ª Convivencia 20 y 21 de abril

---

- \*2ª Convivencia 11 y 12 de mayo
- \*3ª Convivencia 15 y 16 de junio
- \*Taller Desarrollo Económico 13 de julio
- \*Taller Desarrollo Económico 10 de agosto
- \*4ª Convivencia 14 y 15 de septiembre
- \*Clausura 28 de septiembre

Se había presupuestado desarrollar el proceso en un período de cuatro (4) meses a partir del taller de la fase inicial fijando a partir de allí una convivencia mensual; en la medida en que la temática fue ampliada requerimos de dos (2) meses más, además porque la temática de Desarrollo Económico realizada por IDEMA FUNDESMAG se llevó a cabo en dos talleres durante dos meses.

Como se explicó anteriormente, la actitud frente a este recurso era muy flexible, no tan rígida en el sentido en que se permitían modificaciones bajo compromiso y acuerdo de todos; es así que se recuerda una mañana de domingo en la que se trabajó desde las 6:30 a.m por cuanto se quería avanzar en los contenidos ó un día que se optó por un

baño en el río más cercano en intermedio de la sesión de trabajo de la tarde.

\* El Recurso Humano: Para el desarrollo de esta experiencia fue fundamental el aporte humano primordialmente de los 13 jóvenes que participaron y que finalmente se formaron como Nuevos Líderes, la asesoría y dirección de la trabajadora social; pero también es importante resaltar el aporte humano de las tutoras del bachillerato Rural S.A.T, quienes sin estar necesariamente presentes, no estuvieron tampoco ausentes del proceso, por el contrario desde su labor también pedagógica acompañaron y apoyaron a los jóvenes con voces de ánimo y sincera admiración.

De igual manera es importante anotar el aporte humano hecho por el asesor teatral quien reforzó con su conocimiento el proceso expresivo de los jóvenes, aspecto dejado un poco al olvido en el proceso educativo formal pero que se comprobó es necesario cualificar si se busca consolidar personas estructuradas de manera realmente integral.

Conforme los nombres de los jóvenes líderes se relacionaron en el ítem Fase Inicial, a continuación se anotan los nombres de los demás actores involucrados en el proceso:

Tutoras:

Asesor Teatral:

Ledys Alba Lobo

Jaime Lizarazo

Rosa María Pinto

\* El recurso Institucional: Prioritariamente se rescata el aporte que como institución los líderes de la Organización Comunal hicieron al sugerir, proponer y respaldar dentro de la Planeación Participativa de ese año, la iniciativa de Formar Nuevos Líderes en la zona.

Se considera importante la voluntad que CENPROCIC desde las instituciones que lo representan mostró frente al proceso, SENA, INUPAZ, Parroquia San Vicente Ferrer, ECOPETROL, Alcaldía de San Vicente de Chucurí, inicialmente por brindar el espacio logístico y de infraestructura que facilitó el desarrollo del proceso y de manera especial la gestión hecha mediante la Oficina de Relaciones Externas

de la Gerencia Centro Oriente para el apoyo dado por IDEMA y FUNDESMAG a la formación de los jóvenes.

\* El recurso Material: Básicamente el recurso necesario se conforma de papelería, material de didáctica usado y requerido en el desarrollo de las exposiciones y de las distintas dinámicas y actividades realizadas. Para reforzar la exposición de estas actividades y facilitar su comprensión se anexan algunos ejemplos.

#### Fase Evaluación y Retroalimentación del Proyecto

El proceso durante todas sus fases generó una actitud de revisión y reelaboración posible durante la marcha. Es así como cada jornada de trabajo (taller y/o convivencia) daba un espacio al final para la evaluación de lo realizado. Estas evaluaciones parciales permitieron tomar decisiones acerca de los contenidos, la terminación ó la ampliación de un tema (como ocurrió con la temática de expresión oral y escrita), sobre el ritmo de trabajo que se llevaba (en la penúltima convivencia se decidió acelerar su marcha), sobre cuestiones metodológicas (en la primera convivencia se sugirió dar más tiempo para transcribir la información desarrollada).

---

El proceso de formación académica se reforzó mediante una evaluación de conocimientos hecha en la última convivencia, la cual manejó una metodología orientada a la aplicación de dichos conocimientos en preguntas que condujeran al análisis. (ver anexo 3 )

El Proceso en general se evaluó mediante dos mecanismos:  
\*Diligenciamiento de un cuestionario de preguntas orientando los interrogantes hacia:

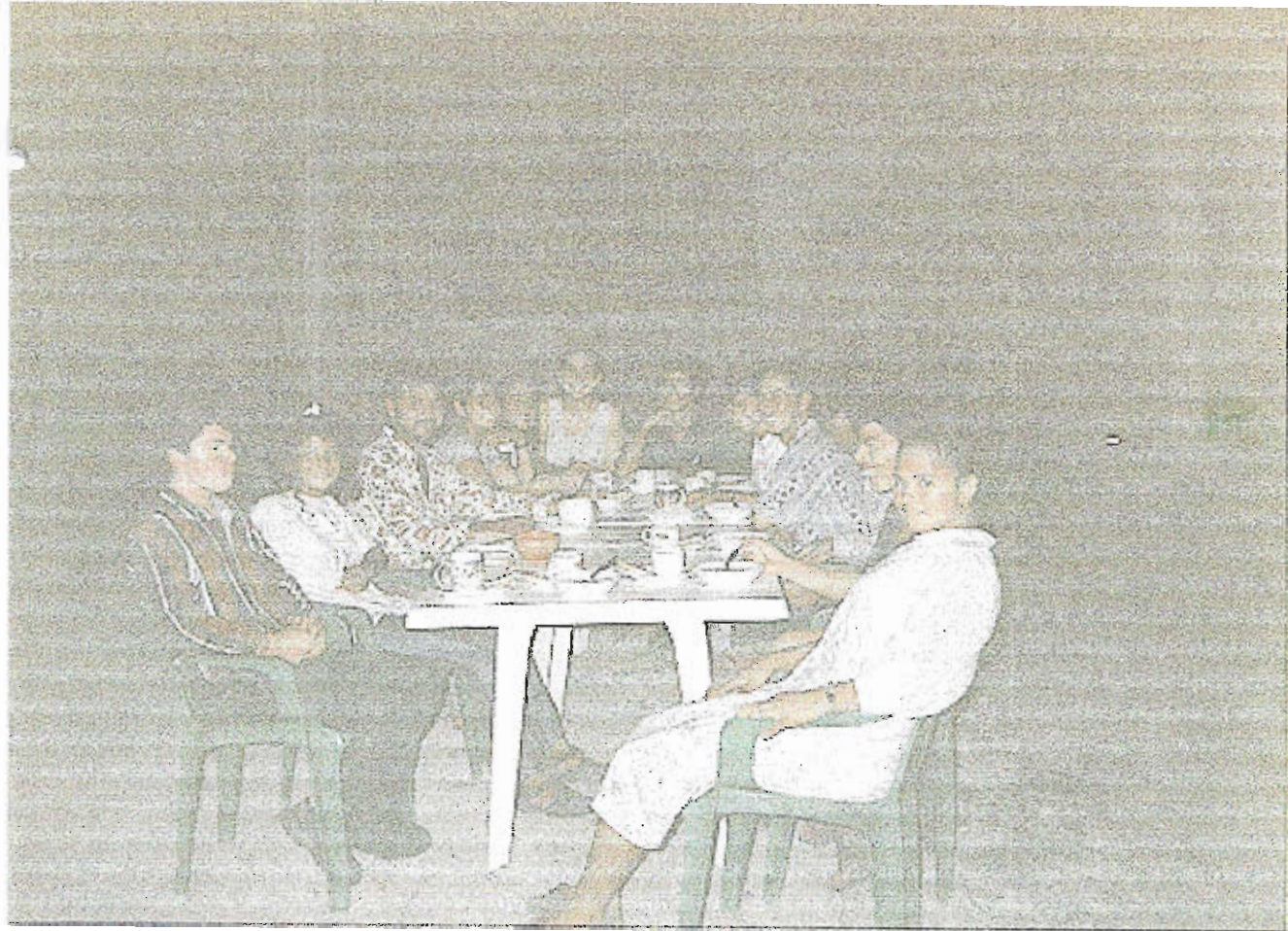
Concepto sobre las actividades desarrolladas, el uso del tiempo, comprensión de los objetivos de cada tema, importancia de los temas tratados, satisfacción de las expectativas, opinión sobre los recursos didácticos y demás sugerencias.

\* Mediante una técnica más abierta y creativa en la que se expresa la opinión sobre lo ocurrido mediante un dibujo, un párrafo escrito y a través de una sola palabra.

## 5.4 ARCHIVO FOTOGRÁFICO

1. Foto tomada durante una exposición realizada por uno de los jóvenes nuevos líderes.
  2. Foto tomada durante una cena al terminar una jornada.
  3. Foto del diploma entregado a cada uno de los jóvenes nuevos líderes.
-







## **6. RESULTADOS Y EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LA EXPERIENCIA**

Se abarcará este componente desde el logro de metas y objetivos revisando los resultados del proceso formativo tanto académico como social, para presentar seguidamente el impacto visto desde el proceso en los jóvenes y su repercusión en la organización comunitaria de la zona, para tal fin se presentan los indicadores planteados para esta evaluación.

Con relación al aspecto académico, los resultados de las evaluaciones de contenidos académicos fueron muy positivos en cuanto los jóvenes retomaron con bastante propiedad los elementos conceptuales acerca de la participación, planificación, evaluación y las técnicas participativas (temas centrales del Proceso) evidenciado en sus respuestas, especialmente en la medida en que establecieron relaciones de causalidad entre variables como Desarrollo- participación, ó Planificación- Evaluación.

---

Los resultados académicos no se analizan enfatizando la medición de conocimientos aprehendidos ó memorizados; pero si manifiesta la medida en que se mejoró la capacidad de análisis, el entendimiento de las relaciones de causa efecto entre conceptos como Desarrollo y Participación, se aprendieron variables de proceso, comprendiendo su dimensión como integrantes de un sistema de interrelaciones, en temas como planificación, toma de decisiones, evaluación. El establecimiento de relaciones es más significativo que el aprendizaje de conceptos ó definiciones.

Por lo anterior, las preguntas planteadas en la evaluación están orientadas al relacionamiento entre las variables citadas, sin reducir las respuestas a simples definiciones. Las preguntas son las siguientes:

- a. En qué contribuye la participación?
  - b. Haga un análisis de una de las organizaciones de la vereda
  - c. Qué importancia tiene la planificación y cuál es su relación con la evaluación?
  - d. Qué finalidad tienen las técnicas participativas?
-

Cabe recordar que el nivel de educación formal que poseen estos jóvenes no es alto, como no lo es el de prácticamente ningún joven de condición rural en nuestro país. Por lo que el nivel de análisis en sus respuestas satisfizo las expectativas tanto de la asesora como de los jóvenes, la evaluación fue retroalimentada analizando en grupo las diversas respuestas.

En lo referente a los resultados de la evaluación del proceso pedagógico, la cual como se explicó en la Fase Evaluación, se desarrolló mediante un formulario escrito, y se realimentó mediante lluvia de ideas; la sistematización de la misma arroja el siguiente análisis cualitativo:

a. Actividades:

Las respuestas coinciden en referirse a la concordancia entre las actividades y los objetivos individuales de impulsar el desarrollo de la comunidad.

Todas fueron contestadas positivamente, y alguna incluyó opiniones sobre hechos aislados (como la asistencia al partido de fútbol).

b. Uso del Tiempo:

Es generalizada la opinión positiva y especialmente orientada hacia la adecuada distribución de los temas en el tiempo.

c. Comprensión de los Objetivos de cada tema:

En esta pregunta el grupo respondió acerca de la comprensión de los temas, y no respecto de la comprensión de los objetivos de cada tema; cuando se hizo la retroalimentación los jóvenes explicaron que para ellos es igual comprender los objetivos de los temas o los temas, su análisis es “si yo entiendo los temas es porque entendí para qué los entiendo”. Sin embargo, la respuesta fue positiva; en general todos responden que hay gran comprensión de los temas, aunque un pequeño sector dice “que hubo unos temas fáciles y otros más difíciles”

d. Opinión sobre los temas:

Hay concordancia de las respuestas en apuntar positivamente hacia la practicidad y la utilidad de los temas para la formación y el desempeño futuro de un Nuevo Líder. Además de expresar la claridad de los mismos.

---

e. Satisfacción de expectativas:

Las respuestas señalan gran claridad personal acerca de las expectativas individuales que cada joven tenía con respecto del Proceso, especialmente relacionadas hacia la posibilidad de expresarse de mejor manera y poder así aportar más en sus comunidades.

Las respuestas en general consideran positiva dicha satisfacción. Aunque resalta una respuesta que apunta hacia “el interés de seguir aprendiendo para lograr una satisfacción completa”, actitud que se considera muy positiva dentro del proceso individual de este joven.

f. Recursos Didácticos:

Los jóvenes demuestran en sus respuestas que se refieren a lo que se llama “Material Didáctico” pero además también a las diversas actividades que se desarrollaron ciertamente con objetivos de igual manera didácticos, pues las respuestas hacen relación también a las dinámicas y ejercicios realizados. Todas las respuestas anotan a la aceptación y al reconocimiento de los mismos como facilitadores del proceso de aprendizaje.

---

g. Sugerencias :

Lamentablemente hubo quienes no hicieron sugerencias o anotaban que las mismas eran mínimas ó escasas por cuanto consideraban que “todo estaba bien”, sin embargo se hicieron algunas recomendaciones con respecto de la actitud inconstante de los jóvenes que se retiraron y además anotaron la importancia que “procesos como éstos tienen para el desarrollo de la comunidad”.

En síntesis, los resultados con relación al aspecto metodológico del proceso formativo fueron satisfactorios especialmente los referentes al recurso didáctico, actividades realizadas, y uso del tiempo. El aspecto que se tendría que fortalecer mejor en una futura experiencia es la exposición de los temas, pues aunque la mayoría de los jóvenes demuestran comprensión de los mismos en su totalidad, también es cierto que para una fracción del grupo se notó mayor dificultad en el aprendizaje de algunos de ellos; en la retroalimentación hecha con el grupo se concluyó que se trata especialmente de los temas que requieren mayor soporte teórico, es decir, aquellos que a pesar de desarrollarse mediante dinámica ó ejercicios requerían de mayor base conceptual que otros; es el caso de los temas Evaluación ó

---

Funcionamiento de las Organizaciones, y los temas que se trabajaron con apoyo de Fundesmag e Idema con relación al Desarrollo Económico y Social.

Es fácil entender esa dinámica de aprendizaje cuando se contextualizan los aprendizajes cotidianos de estos jóvenes en su ruralidad, todo lo que es susceptible de ser aprendido es aplicable y práctico nunca se aprenden conceptos teóricos como tal.

Por lo anterior se concluye que al momento de diseñar las formas pedagógicas de presentación de la información han de pensarse con más empeño aquellos temas de mayor contenido teórico, viendo la posibilidad de transformar esta información de la mejor manera a ejercicios prácticos y didácticos que faciliten su comprensión.

En relación con el Proceso Formativo Social en los jóvenes, en los resultados de las evaluaciones tanto abierta (perceptiva) y la académica, sobresale la aprehensión y el grado de identificación que se demuestra con respecto al rol del Nuevo Líder; en las respuestas escritas relacionan este aspecto con bastante frecuencia y además

---

asociado con mucha claridad cuando se refieren a las expectativas, objetivos y temas.

Por ejemplo, se encuentran respuestas orientadas así:

- en relación con las expectativas:

“ Los temas que se han tratado si me van llenando mis aspiraciones ya que quería una formación de liderazgo como éste”

- en relación con los objetivos de los temas:

“ Si hay comprensión de cada tema eso es lo que nos da una nueva visión de las cosas que desconocíamos para ser líderes”

- en relación con los temas:

“ Es lo que nosotros queremos ser en nuestra comunidad, líderes comunitarios y la verdad dirigirse y trabajar con un grupo de personas de la comunidad no es nada fácil y los temas que se tratan tienen el mecanismo para poder comprender y trabajar con ellos”

En el instrumento abierto los dibujos se relacionan al proceso social del grupo y en otros casos a la proyección comunitaria de la formación, explícitas estas percepciones en los puntos: “en mis palabras explico...” puesto que se encuentran expresiones como “nos formamos para

---

hacer mejores cosas para nuestra comunidad” y cuando se pregunta “y en una sola palabra...” hay respuestas como “desarrollo” “organización”.

Todo lo anterior, es respecto a la evaluación del proceso educativo en sí a continuación se evalúa el impacto del proyecto en general a partir de los objetivos y metas planteadas.

Se recuerda que conforme el proceso responde a una filosofía participativa, (como se ha explicado anteriormente), desde su iniciativa se dieron espacios para la construcción conjunta, la abierta posibilidad a las modificaciones, las cuales habrían podido implicar los mismos objetivos y metas, sin embargo éstas no se modificaron, manteniéndose los inicialmente planteados.

De igual manera, con el ánimo de generar un espacio de **participación**, las metas no tienen precisiones cuantificadas ni en número de participantes ni en tiempo límite para la ejecución, todo esto se concertó en el proceso mismo con los participantes.

---

Se considera muy importante el entendimiento y la apropiación que los participantes demostraron acerca del objetivo específico en relación con la meta particular de los Nuevos Líderes; en la medida que fue comprendida la visión de futuro (largo plazo) que se plantea al dimensionar el Fortalecimiento de la Organización Comunitaria como objetivo primordial y además necesario para “dinamizar el desarrollo de la región” encontramos impacto positivo del proceso en los actores.

Es así como se observa que dentro del grupo total hubo personas que desde el inicio mostraron gran identificación con el objetivo a largo plazo lo que demuestra **proyección**, siendo estas personas menos vulnerables durante el proceso a desanimarse, mientras que algunos jóvenes quienes demostraron poca comprensión del proceso a largo plazo e inicialmente se identificaron más con “el qué” planteado en la meta (más mediato “participar del proceso formativo de jóvenes nuevos líderes”), fueron más susceptibles a dispersarse.

Acerca de esto es clave comprender la importancia de compartir con los participantes de los procesos la dimensión de las acciones relacionadas coherentemente tanto en objetivos a largo plazo como a

corto plazo, haciendo claridad en la relación entre “qué” y “para qué” de los mismos; asegurando la **sostenibilidad** del proceso.

Sin embargo, se entiende que la profundidad del análisis y su comprensión hacen parte del proceso de formación tanto de líder como de formación humana en sí; pues no es fácil para ellos pensarse en futuro por su condición de jóvenes de zonas rurales con vivencias de conflicto armado, por lo cual se han internalizado actitudes de vida cortoplacistas. (aspecto que se ampliará en la reflexión de los ejes temáticos)

En el grupo de líderes jóvenes el 90% del grupo inicial se identificó con la dimensión y la visión del proceso tanto que esto motivó la inserción de algunos más. Por lo que concluimos que el planteamiento del objetivo específico enmarcado en el general del área fue acertado en la medida que permitió a los participantes aprehender la dimensión del largo plazo planteada; aunque algunos jóvenes vieron esa aprehensión troncada por circunstancias familiares y/o económicas, como se verá más adelante.

---

Dentro del proceso colectivo y constructivo del equipo parroquial de San Vicente de Chucurí, se ha ido elaborando durante el transcurso de la intervención en las comunidades, la metodología de evaluación, ésta ha sufrido procesos de redefinición, retroalimentación. De ese trabajo actualmente se tiene la definición de tres tipos de indicadores de impacto, representando niveles de participación, de resultados y de proceso; cada uno posee sus parámetros de acuerdo al proyecto y los objetivos por éste planteado, los cuales son el referente para valorar cada parámetro.

Los parámetros considerados (construidos institucionalmente) coinciden plenamente con los objetivos y metas del Proceso Formativo, por cuanto específicamente se pretende la estructuración de líderes, tal vez de manera más directa que los procesos de áreas como salud ó técnicas agropecuarias, por esa íntima relación entre los parámetros y los objetivos generales y específicos del Proceso se piensa son positivos los resultados de la evaluación de los parámetros.

Se definen para evaluar el impacto los siguientes parámetros en tres indicadores así:

- Indicador de Participación: El cual será analizado bajo los siguientes parámetros:

Asistencia: Puntualidad, constancia y permanencia en el lugar

Aportes: uso de la palabra e intervención con respecto del tema

Realización de tareas: ejecuta la tarea y aplica el conocimiento en la actividad

Planeación: preparación previa de próximas actividades

Coordinación : capacidad de distribuir funciones y tomar decisiones

Sistematización: ordenar el conocimiento en forma escrita, toma de apuntes

Evaluación: valoración del proceso y las acciones

- Indicador de Proyección: El cual será analizado bajo los siguientes parámetros:

Autoestima: autoconocimiento, aceptación de uno mismo y reconocimiento de cualidades y defectos

Liderazgo: personas que lideran en el proceso del grupo o comunidad

Relaciones interpersonales: valoración, respeto al otro y apoyo mutuo

---

Replicabilidad: acción multiplicadora

- Indicador de Sostenibilidad: El cual será analizado bajo los siguientes parámetros:
  - ✓Autonomía. Capacidad propia de decidir
  - ✓Autogestión: capacidad de realizar las acciones y gestionar recursos
  - ✓Apropiación: Compromiso personal para el desarrollo del proceso
  - ✓Permanencia en el proceso: continuidad de las acciones.

## 6.1 INDICADOR : PARTICIPACIÓN

Tabla 5 Medición del Indicador Participación

Parámetro	0	25	50	75	100
Asistencia					
Aportes					
Realiza Tareas					
Planeación					
Coordinación					
Sistematizac.					
Evaluación					

La asistencia al proceso se caracterizó por la puntualidad, la constancia y la permanencia de los jóvenes en los talleres ó convivencias, los casos de fallas fueron siempre justificados por ellos y se mostraba afán por la ausencia a las actividades; de forma que cuando era necesario fallar se notaba preocupación por adelantar los temas vistos.

El nivel de aportes realizados al desarrollo de los temas, es decir la intervención y toma de la palabra sobre los temas, no lograba ser igual al de asistencia, sin embargo fue alto puesto que la didáctica de los talleres no sólo lo permitía sino casi lo exigía; el nivel de análisis y reflexión, como se ha anotado antes, fue óptimo pues se logró el establecimiento de relaciones entre los conceptos, aspecto igualmente observado en el nivel de análisis alcanzado sobre los problemas y realidad de la zona plasmado en el diagnóstico, matriz DOFA y otros trabajos.

La ejecución de tareas fue excelente, durante todo el proceso los jóvenes mostraron preocupación por el cumplimiento de los ejercicios que se requerían desarrollar tanto dentro del taller como para realizar

en casa ó vereda, hasta en los pocos casos en que algún joven faltó, se adelantaron con gran responsabilidad las tareas.

Aunque la gran mayoría de los nuevos líderes demostraron óptima capacidad para planear actividades futuras, este resultado no fue positivo para la totalidad del grupo tanto como el nivel de realización de tareas, es decir, aunque prácticamente la mayoría de los jóvenes realizaban las tareas, en los momentos en que el grupo requirió preparar actividades, el nivel de participación se disminuía en dichas planeaciones pues en este aspecto algunos jóvenes mostraron mayor liderazgo que otros; sin embargo se resalta el aprendizaje que grupalmente hubo acerca de la cultura de la planeación, pues en el desarrollo de la experiencia se mostró claridad acerca de la importancia de planear acciones.

Justamente por el surgimiento de jóvenes con mayor liderazgo el concepto de coordinación se reduce a un poco más de la mitad porque un subgrupo de siete se caracterizó por tener mayor capacidad a la hora de distribuir tareas y tomar decisiones, se recuerda que el grupo se conocía entre sí pues todos son compañeros del S.A.T así que los

---

patrones de conducta asumidos individualmente responden en gran parte a la relación que cada uno tenía preestablecida dentro del grupo de estudiantes del S.A.T, lo anterior se nota porque los estudiantes del nivel práctico (más antiguos 3º y 4º Bto) ejercieron más liderazgo en la coordinación que los estudiantes impulsores (1º y 2º Bto); actitud que en cada uno de los géneros se arraigó, así que dentro de las mujeres hubo dos (estudiantes Prácticas) tomaban más decisiones dentro de su grupo y similar ocurrió dentro del grupo de hombres;

Acerca de la sistematización (recuperación del conocimiento), ésta es muy alta por cuanto el 100% del grupo la desarrolló durante todo el proceso, el nivel se disminuye un poco, considerando que aunque todos participaron unos mostraron mayor dificultad que otros para organizar de manera coherente la información trabajada durante el desarrollo del proyecto.

La actitud evaluativa se reforzó en los jóvenes al final de cada actividad hecha y al finalizar el proceso formativo, la capacidad de valorar las acciones, la metodología y demás componentes del proceso como se

mostró fue óptima, además que las evaluaciones parciales fueron de gran aporte para la retroalimentación del mismo.

## 6.2 INDICADOR : PROYECCIÓN

**Tabla 6 Medición del Indicador Proyección**

Parámetro	0	25	50	75	100
Autoestima					
Liderazgo					
Rel. Interpers.					
Replicabilidad					

El grupo presentó un mejoramiento notorio de su autoestima, en la medida en que individualmente ellos caracterizaron su yo interior, reconocieron cualidades y defectos y en un alto porcentaje se dio aceptación de sí mismos.

Esto se evidencia en el cambio de actitudes que los jóvenes demuestran en la relación con su entorno socioafectivo, lo que se refleja en los siguientes parámetros (liderazgo, relaciones interpersonales y replicabilidad), aportando así elementos que facilitan esta medición; como es la capacidad de liderazgo que los jóvenes han demostrado tanto en el desarrollo y mejoramiento del

proceso como después de él, la calidad de las relaciones interpersonales y la autoconfianza requerida para replicar la experiencia con otros. Llama la atención este aspecto pues como se ha explicado anteriormente el proceso no tenía predeterminado el espacio específico donde se quisiera que cada nuevo líder se desempeñara, por ello el proceso pretende el reconocimiento del contexto comunitario de organización, para dar la amplitud de acuerdo al sentir de cada joven y a partir de la formación compartida en el proceso optara por definir su intervención. La respuesta de los jóvenes al cabo de un año de graduados es la siguiente:

- Dos jóvenes Roger y Omar están participando y fortaleciendo el proceso de Promotores en Salud.
- Alvaro está apoyando de manera muy comprometida la organización ASOSMUL
- Martha y Sandra son tutoras del Programa de Primaria para Adultos en dos veredas de la zona
- Cipriano se capacitó en Agricultura Biológica y es extensionista en la zona, actualmente desarrolla un proyecto de vivero y cuatro huertas agroecológicas en escuelas.

- Reynaldo se vinculó a la Junta de Coagrosander y participa en el proceso de fortalecimiento de la misma, además de hacer parte de Proyectos Asociativos nuevos en la zona como la fruticultura y la piscicultura.
  - Luz María, Sara, Willson, Manuel por diversas circunstancias familiares y/o económicas (opciones de trabajo) se encuentran viviendo ó laborando en Barrancabermeja ó Bucaramanga.
  - Felix y Luz Aida a pesar de haber desarrollado todo el proceso formativo, presentaron dificultades de índole familiar (Felix por presión de tiempo para trabajar) y religiosa (Luz Aida por el tiempo que dejaba de colaborar en la iglesia); ellos siguen participando del Bachillerato Rural S.A.T y aunque las diferentes condiciones no les admiten más inversión de tiempo que esa, desde los espacios cristianos en que los dos participan, Felix en la comunidad cristiana de La Fortuna y Luz Aida en Nutrias Dos, ellos han desarrollado sus aptitudes de liderazgo, de forma que a partir de esto los pastores evangélicos de ambas congregaciones se han vinculado a distintas formas de Organización; (La Fortuna: miembro de J.A.C; Nutrias Dos: miembro de Asociación de Fruticultores) y poseen una actitud favorable respecto de CENPROCIC.
-

Es así como el impacto del proceso con relación al liderazgo se puede categorizar como bueno pues se nota el impulso que más de la mitad del grupo demostró al incorporarse a algún proceso organizativo y fortalecerlo. Sin embargo, es muy lamentable para el proceso comunitario que tan alto porcentaje de personas del grupo formado haya migrado de la zona, aunque si se considera el proceso "humanizador" per se, pues se pensará que ellos se llevan esa experiencia de vida y seguramente será útil en otros contextos. Respecto de los seis jóvenes que no se vincularon a procesos en la zona, ellos sin embargo, demostraron un mejoramiento de su autoestima y específicamente su autoconcepto, esto se lee en las respuestas dadas en el cuestionario, referidas principalmente al perfeccionamiento de la capacidad de expresión. Ejemplo "Ves satisfechas tus expectativas? Si, porque lo que yo más soñaba era poder dirigirme al que quiera sin temor a equivocarme"

La autoestima alta, repercutió en la calidad de las relaciones interpersonales, a pesar de pertenecer a dos grupos distintos del S.A.T para la segunda convivencia la interacción, la valoración al otro y el apoyo mutuo fueron característico del proceso; esto se demostró en la

---

cooperación brindada en las actividades que realizaron en grupos de trabajo, en las tareas a desarrollar y muy especialmente en situaciones difíciles como fue el caso de los jóvenes retenidos por los paramilitares, el caso de muerte accidental de un padre de un nuevo líder, en los casos ó momentos en que alguien creyó conveniente retirarse del proceso por alguna circunstancia difícil.

Con relación a la replicabilidad ésta es calificada un poco menor que el liderazgo, porque no todos los jóvenes que participan de procesos organizativos han logrado desplegar esa posibilidad de replicar lo aprendido; de los seis que hay, cinco desde su labor han replicado el conocimiento con otros mediante la conducción de tomas de decisión, la transmisión de información, de conceptos aprendidos en el proceso, más aún hay un joven que no ha desarrollado esa destreza y aunque ya participa, lo hace muy tímidamente aún.

### **6.3 INDICADOR : SOSTENIBILIDAD**

---

**Tabla 7 Medición de Indicador Sostenibilidad**

Parámetro	0	25	50	75	100
<b>Apropiación</b>				●	
<b>Autonomía</b>				●	
<b>Autogestión</b>					●
<b>Permanencia en el Proceso</b>				●	

Los parámetros del indicador SOSTENIBILIDAD como los anteriores, se encuentran interrelacionados, así que la Apropiación medida en el compromiso personal para con el desarrollo del proceso (en este caso el fortalecimiento de la organización comunitaria) está directamente relacionada con la Autonomía reflejada en la capacidad propia de decidir sobre lo que se quiere hacer frente al objetivo planteado, estos dos conceptos dan pie para definir la permanencia en el proceso considerando la continuidad de las acciones de los jóvenes con respecto del fortalecimiento de la organización. Estos tres aspectos por ello son tomados en igual medida pues éstos fueron positivos en el grupo de siete jóvenes que se vincularon a algún proceso en la zona ó que lo iniciaron como es el caso de las tutoras.

Se cree que justamente que las tres variables además de interrelacionarse se estrechan asegurando cada una la existencia de la otra, así que la posibilidad para los jóvenes de ejercer autonomía (decisión propia) frente al compromiso personal que se adquiriría con el objetivo planteado (fortalecimiento de la organización) asegura tanto un compromiso real con el proceso como la continuidad del mismo.

La Autogestión está mejor ponderada por la capacidad de realizar acciones y de gestionar recursos que durante el proceso formativo la mayoría de los jóvenes demostraron, ésta se constató cuando realizaron acciones independientes en distintas veredas y consiguieron el apoyo de los líderes en las mismas; y de igual forma para la graduación los jóvenes reunieron fondos con apoyo de la comunidad (en especie ó dinero) y de los bomberos de Ecopetrol para la celebración hecha y más aún para un bazar que realizado ese día con organización de los jóvenes sirvió para recolectar fondos para el Encuentro Anual del S.A.T.

#### **6.4 RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

Factores Externos: Si se analizan los factores externos que pudieron incidir en el proceso se han de referenciar dos claramente diferenciados; el primero a nivel de contexto social (orden público) y el segundo a nivel familiar.

El primero relacionado con el orden público, por cuanto la zona estaba viviendo el proceso de penetración paramilitar; el cual afectaba a una porción de veredas. Este proceso incidió notoriamente por cuanto la comandancia paramilitar sustrajo del grupo de Nuevos Líderes dos jóvenes que viven en estas veredas para el reclutamiento que ellos hacen de las comunidades pretendiendo incorporarlos a sus filas de vigilancia o peor aún a patrullas móviles.

Esto afectaba el proceso no sólo en la medida en que no permitió a los jóvenes asistir sino lo que es más lamentable en cuanto el impacto psicológico negativo que produce en los jóvenes; lo que se contradice plenamente de forma y de fondo con el proceso formativo hacia la participación y el liderazgo social. Este punto será abordado más extensamente en el capítulo que posteriormente hace referencia a los ejes de la sistematización y su reflexión.

---

A nivel familiar se encontraron dos casos aislados en los cuales se sintió alguna presión familiar por el tiempo invertido en el proceso; y uno en el que la presión fue ejercida por una organización religiosa, esto se entiende si se recuerda que los jóvenes son estudiantes del S.A.T, que como tales invierten parte de su tiempo productivo en el estudio del bachillerato.

Acerca del primer caso, los estudiantes además de la posibilidad de formarse como Nuevos Líderes podían participar del Proceso de Promotores en salud; así cinco de los jóvenes que iniciaron participaban en salud a la vez; esto ocasionó que por las presiones en casa una joven decidiera continuar sólo con la formación de promotoría en salud. El segundo caso se presenta de igual manera pero el joven decide continuar hasta terminar el proceso formativo pero esta actitud de su familia ha dificultado la posibilidad de desenvolverse realmente como Nuevo Líder en espacios comunitarios de desarrollo, es importante aclarar de este segundo caso que para el joven fue importante terminar su proceso, y en medio de la organización religiosa evangélica a la que pertenece ha hecho práctico lo aprendido. (esto es muy válido para ella y su familia)

La inquietud generada en el seno de ambas familias se basaba en esencia en la problemática socioeconómica que conduce a los padres a pensar primordialmente en la generación de recursos económicos, así en el primer caso se entiende la capacitación de Promotoría en salud como más probable generadora de recursos que la Formación de líderes, lo que se entiende se realiza para el bienestar de la comunidad nunca el personal.

El tercer caso relacionado con el factor religioso, fue una joven que estuvo al borde de abandonar el proceso por cuanto la iglesia evangélica a la que asiste le reclamaba por participar en éste, fue necesario por parte de ella, dialogar con estas personas para justificar su continuidad en la Formación de Nuevos Líderes. En este caso la presión no fue familiar, sino directamente de la institución religiosa.

De esta manera, el grupo de 13 jóvenes restante, se mostró decidido en el proceso formativo hasta la graduación, pasada la graduación y ya en el curso del tiempo han sucedido circunstancias de índole personal que condujeron a cuatro de los jóvenes a migrar de la zona en busca de alternativas de ocupación o empleo. Este factor de movilidad es una

---

variable con alta incidencia en procesos formativos de jóvenes, por cuanto la posibilidad que ellos tienen de buscar nuevos horizontes de vida mediante la migración, es muy frecuente.

**Factores Internos:** Un factor interno que incidió altamente en el proceso, fue la interrelación positiva que existía entre los jóvenes por cuanto el grupo era en su totalidad conformado por estudiantes S.A.T; esto facilitó el proceso en términos de consolidar sentido de pertenencia al mismo, cohesión grupal y generar calidez humana al interior del proceso.

**Eventualidades e Imprevistos:** Realmente no se dieron eventualidades que incidieran en el proceso grupal de Formación, se vivieron circunstancias particulares las cuales ya fueron relatadas en el ítem de Factores Externos. Y con respecto a la eventualidad derivada del orden público su resolución se desarrolló así: en la convivencia siguiente al reclutamiento del primer joven que fue llamado, el grupo en general estaba consternado e inquieto por lo ocurrido, se planteó entonces la posibilidad de hablar con el “comandante” del grupo

paramilitar para exponerle acerca del Proceso Formativo y su importancia para los jóvenes y sus comunidades.

Así se hizo se visitó la base que ellos tenían en límites de la zona de Lisama, aunque el “comandante” no se encontraba se habló con las personas que estaban allí, se dejó razón a esta persona; el joven fue puesto en libertad esa misma semana, ellos argumentaron según relato del mismo joven que lo dejaban ir por cuanto ellos consideraban que el desarrollo de las comunidades era también una variable fundamental en su accionar.

El otro caso ocurrido el joven fue citado a la base, éste acudió en compañía del otro que ya habían retenido, debido a esta presentación del joven como Nuevo Líder ellos optaron por asignarle jornadas de vigilancia por días, de acuerdo a las fechas del proceso formativo de Líderes.

## 7. REFLEXIÓN ALREDEDOR DE LOS EJES TEMÁTICOS

A medida que la experiencia iba avanzando surgen una serie de preguntas referentes al concepto de participación expresado por los actores involucrados, las características pedagógicas del modelo participativo y como el contexto sociopolítico actual incide en los procesos participativos.

Cada uno de estos interrogantes se esboza en unas dimensiones específicas que guían la reflexión como se observa a continuación:

- Cuál es el concepto de participación de los actores involucrados ?
  - Institucional ( a partir de las directrices institucionales )
  - Comunitario (evidenciado en sus actitudes y expresiones)
  
- Cómo se sustenta y desarrolla la pedagogía hacia la participación ?
  - Relación filosófica pedagogía y participación
  - Conceptualización metodológica

- Aplicación ética de la “Promoción de la Participación” en Programas de Transferencia de Tecnología
  - Rol Trabajador Social y su impacto
- 
- El contexto sociopolítico actual facilita la pedagogía hacia la participación?
    - Ámbito político: espacios reales de poder
    - Ámbito social: situación de la población civil rural
    - Ámbito legal: constitucional

Siendo la experiencia eje de la sistematización un proceso eminentemente educativo y recordando que el planteamiento hecho se orienta a la intervención social hacia la pedagogía de la participación; que el contexto institucional es un Programa de Capacitación y Formación Integral Rural que pretende la Promoción de la Participación mediante metodologías de campesino a campesino ó extensionismo y dinámicas de Transferencia de Tecnología desde distintas áreas (integral), el análisis se inicia reflexionando acerca del modelo pedagógico que promueve la interiorización del concepto participativo en el ámbito rural.

No se desconoce que efectivamente la experiencia puede plantear una mayor gama de cuestionamientos y/o referentes, sin embargo a fin de evitar la dispersión en la reflexión éstas girarán alrededor de conceptos, formas y contextos de la pedagogía hacia la participación, evitando así dilatar el análisis.

Igualmente se considera el presente trabajo como una aproximación conceptual y reflexiva acerca del tema y sus variables; no se pretende dar respuestas acabadas a ninguno de los ejes temáticos sino generar elementos que con seguridad conducirán a posteriores y nuevos análisis posibilitando como dice Savater “esa capacidad de preguntarse y preguntar, sin la cual nada se sabe”<sup>12</sup>

***Las pautas de las instituciones*** que intervienen socialmente en la “promoción de la participación” (las comillas obedecen a la prostitución que de la expresión se ha hecho) están frecuentemente predeterminadas bajo los parámetros que la institución como tal tiene, contruidos con base en su experiencia(**su pasado**), sus objetivos(**su visión de futuro**), sus recursos(**sus posibilidades y presupuestos**),

---

<sup>12</sup> SAVATER, Fernando. El Valor de Educar. Editorial Ariel, 2da Edición. Barcelona, 1997. 125p

todo lo cual define sus estrategias(**sus líneas de acción**). Posición ésta que presupone unos factores explicativos, bajo miradas unidireccionales y generalmente aisladas de problemáticas con elevado nivel de complejidad que involucran afectos y sentires del otro.

El trabajo constructivo con la comunidad de Lisama ha permitido vivencias que aluden a lo planteado, dentro de éstas se retoma la siguiente:

Al interior del Area de Técnicas Agropecuarias se genera un proceso de consolidación con la base de la comunidad para posibilitar un Plan de Desarrollo Agropecuario; en una de las actividades adelantadas para tal fin, se elaboraron las conclusiones de un diagnóstico participativo agropecuario de la zona, mediante el análisis problema- causa- efecto. Para citar sólo un ejemplo:

Acercas del problema de disminución del recurso agua: ellos hicieron respecto de la causa un planteamiento inicial señalando la tala y la quema como las causales, pero a la pregunta ¿por qué se tala y se quema? Las respuestas variaron hablando de una circunstancia económica (disminución de tiempo y dinero invertido en el proceso de

cultivo) luego algunos plantearon un problema cultural, (peso de la tradición heredada) hasta el momento ciertamente el análisis hubiese podido anticiparse; pero frente al análisis de cómo en realidad no se consideraban las ganancias a corto plazo vs las pérdidas en el largo plazo, una persona de repente concluyó y dijo: “que también lo que pasaba era que con esta situación de orden público y la zozobra que se mantiene, nosotros realmente no es que pensemos en mucho tiempo adelante, al sembrar cualquier maticá uno piensa que es mucho si la ve crecer”; para dejar en este punto la ilustración, el objeto es ver cómo el sentir del campesino nace también de sus vivencias(**su pasado**), de sus metas u objetivos(**su visión de futuro**), de sus capacidades (**sus posibilidades**) y esto define también sus acciones(**modos de vivir**).

Vivencias como la anterior ilustran la importancia que tiene la inclusión del aparato simbólico y la cosmovisión de los actores en los planteamientos que institucionalmente se construyen sin ningún acercamiento real, recordando que acercamiento implica “estar cerca de” y que además estar cerca físicamente no es suficiente, pues sólo se está cerca de otro ser mediante la aproximación a su visión del

mundo, sus significados y símbolos, saberes y costumbres. El estar cerca del otro implica enfrentarnos a un mundo simbólicamente estructurado el cual sólo es posible conocer y comprender a partir de un acto de comunicación e interlocución para lo que requerimos del lenguaje.

El lenguaje juega un papel mediador como espacio vital para la construcción de la realidad de un grupo social determinado, la perduración ó los cambios de la misma.<sup>13</sup>

Es esta una de las grandes dificultades a las que nos enfrentamos al desarrollar experiencias participativas haciendo en muchos casos propuestas vacías, construidas desde las instituciones, orientadas por estudios sobre Organización de la producción, sistemas productivos y organización social, sin considerar los componentes culturales y simbólicos referidos.

En el momento se busca revisar el PARA QUÉ, en el siguiente eje temático se profundizará más el CÓMO de la participación.

---

<sup>13</sup> MÉNESES, Peña Orlando. Tecnología, Cultura y Participación. Cuadernos de Desarrollo Rural N. 34 Ed. Javegraf 1995 37p

En lo referente al PARA QUÉ, normalmente las instituciones respaldan “la promoción de la participación” argumentando la importancia de fortalecer el tejido social es decir la organización civil, retomando un texto de Margarita Bonamusa respecto del tema, ella plantea cómo de acuerdo a las diversas tendencias sociológicas se establecen tres planteamientos del Fortalecimiento de la Sociedad Civil: el primero propende por el no requerimiento de las políticas públicas mediante tendencias de autonomía y autogestión; algunos consideran que su ideal es “los pobres organizados”, la autora resalta sin embargo, que este enfoque ha de mantener siempre como eje la equidad social pues de no ser así coincidiría plenamente con la direccionalidad del discurso neoliberal.

El segundo, plantea el fortalecimiento de la relación con el Estado, en este sentido se busca aumentar la capacidad de participación en los proyectos del mismo, inicialmente en su diseño, su ejecución luego en su fiscalización; la tendencia sin embargo ha de ser a que estos espacios sean cada vez más abiertos y menos fragmentados llegando las comunidades a vincularse en acciones más decisorias a nivel de política estatal y no sólo hasta instancias de gestión de recursos.

El tercer enfoque pretende fortalecer en la sociedad la dimensión de lo público (entendido público diferente de Estado) relacionando las variables sociales y políticas en una sola esfera. Los intereses públicos (que nos interesan a todos) han de ser corresponsabilidad social y no sólo gubernamental. La política no será escenario solamente de los representantes de la rama ejecutiva.

Estos tres enfoques mirados detenidamente pueden establecer un proceso en el cual la esfera de lo público, siendo apropiada por la organización civil, interioriza conceptos o referentes éticos menos de interés privado ó particular (esferas políticas de representación) conduciendo así a la moralización de lo público.

A partir del análisis planteado por Bonamusa, podemos decir que ninguna de los enfoques puede ser calificado como malo ó bueno, que se podría dar una integración de elementos de cada uno, generando un proceso continuo, cuya marcha la comunidad y las instituciones han de ir identificando y construyendo, en procura del fortalecimiento de la autodeterminación de la comunidad, sin imponer ninguna de las partes el PARA QUÉ según concepciones sociológicas predefinidas. De otra

manera se está desde las instituciones instrumentalizando a la comunidad; no como se dice siempre que se le están dando instrumentos, sino haciendo de ella misma un instrumento que confirmará o negará las concepciones sociológicas que como institución o funcionario se posee.

En la experiencia eje de la sistematización con los jóvenes se construye una aproximación de este PARA QUE, enmarcado en el proceso de organización- participación y desarrollo de la zona. En ningún momento por ejemplo se dio por definido específicamente en qué, cómo y dónde se esperaba que cada joven se vinculara al proceso de participación de la zona. Contrario a lo generalizado que es “capacitar a una determinada persona para que cumpla con determinada acción”; ellos optan por involucrarse en el proceso bajo la perspectiva que la experiencia individual, grupal y regional de participación les aporta elementos para construir su propio camino por tanto futuro.

El trabajo desarrollado por CENPROCIC y la experiencia en forma particular fortalece los principios de autonomía en la medida en que se mejora la capacidad de gestión y se interioriza un concepto de

desarrollo y participación que supera la idea de la dotación y construcción de obras de infraestructura e implica el fortalecimiento de la organización social, política y cultural.

Por ejemplo, se ha logrado generar procesos participativos en tres esferas, tanto con énfasis en lo social mediante experiencias autogestionarias como lo es inicialmente el grupo de Mujeres MUCAFOR, ó más puntuales como las mingas, otras de gestión y decisión en instancias estatales como el Programa de Acueducto ó el Mejoramiento de Vivienda; y actualmente se inicia un proceso que une lo social y lo político que es el Movimiento de Integración Comunitaria mediante el cual la comunidad eligió los candidatos que conformarían su lista al Concejo Municipal y empezó además a integrar la Junta Interadministrativa del Convenio CENPROCIC, interesándose en el instituto como un ente que concierne a todos.

Se considera que esa definición del PARA QUÉ de la participación es clave en el proceso comunitario, en la medida que la comunidad construya su referente, dimensione sus posibilidades para caminar,

esto es más significativo que el mismo ejercicio de caminar pues allí se está hablando de un proceso consciente de participación.

Por lo tanto, se considera que la actitud institucional de CENPROCIC ha de ser cada vez más abierta al cambio, reflexiva; pues las posiciones concebidas y no negociables conducen a que las instituciones solidifiquen sus acciones (hacer) y debiliten su filosofía (pensarse y repensarse), convirtiéndose con el tiempo en una estructura de “vieja arquitectura”.

En la experiencia desarrollada tanto con los nuevos líderes como con los comunales y la comunidad que se va involucrando en el Programa se ha generado un proceso de cambio en la relación comunidad – institución y éste parte de la concepción misma del PARA QUE la participación que la comunidad ha ido construyendo pues como se anotó anteriormente la acción de las organizaciones de base y de la comunidad en general se orienta a involucrarse en forma conjunta con la institución, así que actualmente las instituciones que respaldan el convenio incluyendo la comunidad van a conformar a CENPROCIC en Fundación y mediante un Consejo Superior Interadministrativo, con

representación de todos, tanto instituciones como comunidad, se regirán los destinos de la misma. Esta nueva relación supera la relación planteada con anterioridad al proceso en la cual una ONG prestaba una serie de servicios de asistencia y capacitación a una comunidad que simplemente se limita a recibirlos.

Todo esto determina una serie de pautas mínimas finales a considerar en esa interlocución aquí planteada; el discurso de la participación nos obliga a considerar la diversidad como una constante en los procesos, desechando pues las simplificaciones que de las otras realidades pueden conformarse, esto implica el desmonte de categorías de intervención construidas previamente basadas en el mejor de los casos en prediagnósticos (cuando no corresponden a generalizaciones hechas) de problemas que institucionalmente se determinaron. Esta construcción como se ilustró anteriormente ha de partir de una relación dialógica, donde la interacción ó interlocución con esa otra realidad y la percepción que de ella se tenga, relación que ha de plantearse permeable en doble vía y que sólo es posible si existe un reconocimiento en el otro de su "capacidad para ver la realidad e interpretarla" de otra manera aunque se rotule la intervención social con

slogans como “diálogo de saberes” realmente se está generando “diálogo de sordos”.

Una vez revisado el concepto de la participación desde los actores (institución – comunidad) se hace un análisis del modelo pedagógico que sustenta la participación.

Iniciamos el análisis haciendo una relación filosófica planteada entre pedagogía y participación; para ello se retoma una frase de Savater que enuncia “Al igual que todo empeño humano - y la educación es el más humano y humanizador de todos - la tarea de educar tiene obvios límites y nunca cumple sino parte de sus mejores - ¡o peores!- propósitos”.<sup>14</sup>

Entrando a considerar el proceso educativo consideremos las características del aprendizaje humano que soportan el enunciado del ensayista español. El aprendizaje social humano difiere del mero acto de imitación (instinto animal) en la medida que hay relativa conciencia acerca del saber y la realidad del otro, ó por lo menos ha de interesarle al ser humano el conocimiento colectivo; Savater lo describe como

---

<sup>14</sup> Savater, 157p

“vinculación subjetiva con otras conciencias” acto necesario en nuestro aprendizaje humano, de ese juego e intercambio de subjetividades aprendemos significados; el acto animal se somete a la apropiación de información más no llega a la comprensión de significados <sup>15</sup> En este orden de ideas sólo se es sujeto entre sujetos, sujetos dialogantes, interactuantes nunca sujetos parlantes de monólogos en soledad.

El cuestionamiento es más fuerte aún si consideramos que la educación como proceso esencialmente humanizador, no sólo pretende la comprensión de significados sino a partir de estos generar transformaciones o la creación de otros nuevos, ciertamente estas lecturas (reafirmando elementos considerados anteriormente) han de ser de tipo plural, democrática, no con el objetivo de condicionar las reacciones del otro y manipularlo, sino conscientes que la capacidad de aprender nace del planteamiento de preguntas, de búsquedas personales, de interrogarse y reformularse, de crítica y puesta en cuestión. Es justamente aquí donde el proceso pedagógico(humanizador) se entiende esencialmente como proceso participativo, relación que se plantea bidireccional pues como se vio

---

<sup>15</sup> SAVATER, El Valor de Educar Op. Cit.,146

anteriormente un proceso participativo real necesariamente es un proceso pedagógico(humanizador); claro está que son múltiples los procesos de “promoción de la participación” que no humanizan por lo contrario utilizan. Daño doble que se hace a las comunidades pues no sólo se les quita la posibilidad de ser sujetos de participación, sino que además los categoriza como objetos de intervención.

La aclaración “humanizador” hecha al referirnos a lo pedagógico es significativa, pues si se revisa el papel que la educación ha jugado en la historia, se le encontrará señalada como instrumento conservador de regímenes en muchos Estados, favorecedor del *statu quo* y del fortalecimiento de las instituciones y al respecto pareciese surgir la paradoja de la educación como supuesto generador de libertad y el uso de prácticas coactivas como base de la misma;<sup>16</sup> en realidad puede no haber contradicción si se piensan procesos pedagógicos que permitan la realización interior de cada ser, no vendiendo modelos de comportamiento que terminen siendo impuestos (que nunca serán realmente propios), partiendo de la idea que el concepto de libertad no

---

<sup>16</sup>SAVATER, El Valor de Educar Op. Cit., 123

es a priori al ser humano sino que éste se logra mediante la integración social.

La relación educador – educando planteada por instituciones ó programas no humanizadores, con relaciones verticales que generan autoritarismo reproduciendo el esquema pedagógico escolar basado en muchas ocasiones en la creación de temores ó miedos; es común ver rotulada la palabra “concientizar” en el planteamiento de objetivos institucionales, entonces se escuchan sentencias de “si no haces esto ó lo otro, mira lo que te va a pasar”, se entiende que la toma de conciencia hace parte del proceso formativo, pero ésta ha de fundamentarse principalmente en el uso de la razón, en la argumentación y la posibilidad de la duda. Siendo así se genera la construcción de seres con niveles reales de libertad contribuyendo a formar personalidad en las comunidades.

De lo contrario se estará promoviendo en la comunidad un perfil de niño que continuará necesitando el consejo ó el regaño, imposibilitado para usar su razón propia y actuando sólo bajo miedo e inseguridad; reafirmando la relación saber- poder y perpetuando a su vez la relación

adulto-niño, lo cual lastima enormemente la autoestima comunitaria, los niveles de respeto y confianza en sí mismos.

Al respecto en la experiencia se pudo constatar este planteamiento pues la actitud lúdica, y el espacio de interacción comunicativa y afectiva que se creó en torno al proceso formativo no sólo facilitó la aprehensión de conocimiento sino abrió un espacio para el reconocimiento de sí mismo, de un individuo con posibilidades, oportunidades y limitaciones para autoformarse como persona.

En la medida que el proceso facilitaba la autoformación de los jóvenes, (interrogaron, criticaron y realimentaron el proceso mismo), llevaba a que la institución pensada desde los jóvenes adquiriera conciencia y se percibiera como un ente con potencialidades, posibilidades y limitaciones generando igualmente cambios de la misma, de orden estructural, filosófico, metodológico y demás.

En cuanto al referente *conceptualización metodológica* y considerando lo antes expuesto, se piensa que en la experiencia pedagógica los contenidos académicos – el QUÉ - realmente no es tan significativo, pues el CÓMO se desarrollen los mismos resulta en cambio ser

determinante en el objetivo humanizador, refiriéndose más aún a una pedagogía para la participación

Se ha hecho énfasis en los anteriores referentes acerca de lo definitivo que en la tarea pedagógica comunitaria resulta ser el PARA QUÉ como elemento determinante del CÓMO.

Sin embargo, guardando coherencia con los conceptos esbozados con relación al PARA QUÉ se revisan a continuación algunas consideraciones en cuanto al CÓMO.

Se definen los siguientes puntos como principios necesarios a tener en cuenta en el desarrollo metodológico de un proceso pedagógico hacia la participación, todos ellos fueron confrontados y concluidos a partir del proceso formativo de Nuevos líderes:

1. Integridad : Los contenidos se orientan posibilitando la puesta de los conocimientos al servicio de opciones libres, conscientes y de alternativas propias; buscando consolidar el acto de enseñar y la relación natural con la cultura y la vida cotidiana
-

Esto induce a la necesidad de enseñar y aprender a establecer relaciones más que definiciones, el reconocimiento de contextos más que la memorización de contenidos y sobretodo la construcción de conocimientos propios.

2. Ética: Se ha de estimular la responsabilidad propia basado en el respeto por sí mismo y por la diferencia en el otro, para ello la autoestima, el crecimiento individual y el sentido de pertenencia son vitales.
  3. Diversidad y Pluralidad: Han de ser preceptos filosóficos, la expresión de los mismos en la metodología es decisiva a la hora de humanizar el proceso pedagógico.
  4. Contextualización: La articulación de los contenidos de acuerdo a las especificidades propias del contexto económico, político y social. Concretando siempre en el AQUÍ y el AHORA.
  5. Flexibilidad: Se han de permitir las variantes sobre la marcha, la reelaboración del proceso en cualquier fase del mismo; bajo
-

mentalidades y parámetros rígidos no es posible hablar de construcción conjunta con las comunidades.

Sin el ánimo de postular recetas, estos principios y su aplicación matizados según cada proceso son condiciones fundamentales para el proceso humanizador de la pedagogía de la participación.

Cuando se enmarca *el proceso pedagógico en el contexto de un programa que pretende la transferencia de tecnología* como lo es la experiencia central de la presente sistematización, es necesario considerar algunos planteamientos institucionales que el Programa debe compartir con subprograma ó el proyecto relacionado con la formación de líderes (existente en muchos Programas) y que se piensa poseen una relación íntima con la ética de la misma institución; y son además coherentes con las anteriores reflexiones.

Siendo el objetivo institucional del Programa la Transferencia de Tecnología es obvio que se ha de trabajar cotidianamente pensando en la sostenibilidad del programa en ejecución, para lo que siempre se dice es fundamental la participación; en este texto se han expuesto

una serie de aproximaciones a un proceso de pedagogía comunitaria hacia la participación, aspectos éstos que al no ser correspondidos por políticas institucionales flexibles y abiertas a la participación real de la comunidad, se presentan contradictorios. Es imposible pretender la sostenibilidad de un Programa y a la vez no generar la apropiación respectiva por parte de la comunidad y más aún si se considera el riesgo que tiene en esas condiciones la permanencia del Programa, esta inconsistencia denota un dilema ético de la institución.

Un ejemplo para ilustrar: la institución realmente no es abierta a los contenidos flexibles en el trabajo comunitario, por el contrario éstos son definidos y presentados de manera inamovible; el cuestionamiento ético se presenta si se responde a la pregunta ¿se está educando para la participación, se genera así la tan promulgada “sostenibilidad del proceso” ó por el contrario se está asegurando la necesidad posterior del Programa en esa comunidad?

Ha de ser claro para las instituciones que la coherencia interna del Programa es fundamental en el proceso, que la comunidad es tan perceptiva e inteligente como cualquiera de los funcionarios, por lo que

es absurdo presentarles ambigüedad e inconsistencias entre lo que se dice – se piensa – se hace; la propuesta teórica y la práctica educativa han de estar íntimamente ligadas.<sup>17</sup>

El comportamiento ético, como pilar del aprendizaje comunitario no se enseña de modo temático, sino ejemplarizando al interior de la organización a través de las actitudes y el planteamiento de las relaciones y roles a desempeñar.

Se plantean dos máximas que se concluyen como derroteros esenciales en los procesos de transferencia de tecnología:

- **Enseñar a Aprender**
- **Formar formadores**

Los dos orientados a potencializar las capacidades propias de la comunidad, en las cuales ha de creerse con alta confianza. Sin el desarrollo de éstos el proceso nunca será sostenible.

Para concluir este referente se retoman algunas definiciones acerca de la pedagogía de la acción, por cuanto son totalmente aplicables al

---

<sup>17</sup> MEJIA, Julio, Sistematizar Nuestras Prácticas Educativas CINEP, 1992 25P

proceso pedagógico hacia la participación aquí planteado y a las prácticas educativas de transferencia de tecnología en general, además por cuanto estos parámetros metodológicos se consideraron en la experiencia eje de la sistematización:<sup>18</sup>

AGENTES:	LOS PARTICIPANTES
INICIATIVA:	GRUPO CONSCIENTE Y MOTIVADO AL CAMBIO
PUNTO DE PARTIDA DEL ACTO PEDAGÓGICO:	LA SITUACIÓN DEL MUNDO CIRCUNDANTE
DINAMISMO DE LA COMUNICACIÓN:	EN EL CORAZÓN DE LA PRÁXIS
RESULTADO AL QUE SE ASPIRA:	INSTAURACIÓN DE NUEVOS MODELOS SOCIALES

<sup>18</sup> MEJÍA, Julio, Sistematizar nuestras prácticas educativas, Op. Cit., p33

*Acerca del rol del trabajador Social* y su compromiso en los procesos pedagógicos hacia la participación, si se considera la dimensión humanizadora planteada, se hace vital el aporte que un profesional como el Trabajador Social puede realizar, puesto que éste posee una formación delineada por los aportes de las ciencias humanas y enriquecida por las distintas ciencias sociales.

Sin embargo, parece ser que la práctica profesional, ha sucumbido también a ese desdén que se ha generalizado con respecto de la educación, al respecto Juan Alfredo Pinto en su libro *La Hora de la Clase Media* presenta de manera preocupante la actual crisis de la educación; no sólo a la que se escucha en las noticias de cada día acerca de los presupuestos y los paros, sino a la decadencia que socialmente ha tenido la educación en la Psiquis colectiva de nuestra sociedad.

Este panorama es esbozado en cuanto se considera que esta situación ha generado un bajo concepto social de la labor educativa, y lo que es peor, que esto ha conllevado a que profesiones sociales como la nuestra, le den miradas de reojo con cierto desánimo.

Las diferentes connotaciones planteadas en la relación profesional - comunidad denota categorizaciones: en la comunidad rural por ejemplo, la denominación "profesora" establece cierta cercanía afectiva, mientras que "doctora" define de antemano una distancia. Se puede leer en muchas ocasiones la categoría de status que la profesional ha interiorizado para cada una de las relaciones planteadas, lo que además se relaciona con los roles que profesionalmente se desempeñan.

Generalmente si la institución para la que se labora tiene dentro de sus políticas la entrega de donativos (sin discutir los positivo ó negativo de esto, dependiendo de la circunstancia), se confiere mayor status a este rol del Trabajo Social que al realizado desde instituciones que esencialmente promueven el desarrollo mediante procesos educativos en las comunidades; sin ser el objetivo entrar en una discusión inoficiosa sobre cuál es más válido, sino ilustrando una escala de valores que probablemente se ha internalizado en lo social y que determina directamente el desempeño de roles al interior de nuestra profesión.

De manera que, cuando las políticas de la institución se orientan al aporte de recursos materiales se asume tanto por la comunidad como por el profesional que la connotación dada a la relación es “doctora – beneficiario”; la comunidad en esta circunstancia está supliendo según el planteamiento hecho por Manfred Maxneef sus necesidades de subsistencia, lo que es tal vez es prioritario pero no integral.

La suplencia de este tipo de necesidades genera quizá más status por la premura que la comunidad tiene al respecto, sin embargo nuestra escala interior de valores no podría concluir que sencillamente es más digno entregar “cosas” que conocimientos a las comunidades y limitar el desempeño de su rol a esta relación.

La deficiencia en el quehacer profesional se presenta entonces, si la ilusión del status desvanece el compromiso humano y social que nos lleva a cuestionar el énfasis que nuestra sociedad inmediatista y consumista hace en los objetos y el tener como fin de nuestra existencia.

El ser humano, retomando el texto Desarrollo a Escala Humana, presenta a un ser con necesidades de protección, afecto,

---

entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad; además de la inicialmente nombrada.

El reto es desde cualquier instancia institucional mantener la claridad respecto de la integralidad que caracteriza al otro con quien cotidianamente nos relacionamos, el aporte que nuestro quehacer puede hacer en pro de la construcción continua de ese ser. Se ha de aclarar que no se trata de descartar un rol u otro, se llama la atención acerca de la conciencia que el profesional ha de tener respecto de la relación que plantea con la comunidad y el rol que a partir de ésta se desempeña.

Ante lo cual se sugiere un replanteamiento en el que por lo menos se entre a cuestionar los roles que está jugando la profesión de Trabajo Social en la construcción de la sociedad democrática, plural y socialmente equitativa que todos anhelamos.

El eje temático relacionado al *contexto socio político y su injerencia en el proceso pedagógico hacia la participación* será desarrollado según los referentes legal, político y social de manera independiente, aunque

se reconoce que las condiciones dadas en cada uno de estos espacios inciden en el otro.

Se iniciará analizando aspectos del referente legal y político actual en nuestro país. La Constitución de 1991 incorporó el elemento novedoso de la democracia participativa.

Conforme se anotó al comienzo de este trabajo, la democracia participativa es el intento de extensión de los mecanismos de decisión política a los escenarios sociales, es el traslado de la democracia desde el ámbito del Estado hacia la sociedad<sup>19</sup>; concepto que supera la idea de la democracia directa de ampliar los mecanismos electorales tales como el plebiscito, el referendium y la revocatoria del mandato.

Pensar realidad el sueño de la democracia desde la sociedad, implicaba ir más allá de la instrumentalización de mecanismos, como dice Fals Borda: “forjar una estrategia coherente para proponer un nuevo orden social, económico y político en nuestros países de naturaleza participativa”<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> PALACIO, Participación y Medio Ambiente, Rev. ECOFONDO 1997 17P

<sup>20</sup> FALS, Borda. Grietas de la democracia La participación popular en Colombia, En Análisis Político, 28, Iepri, Bogotá, mayo- agosto 1996 SP

La institucionalización de la democracia participativa se desarrolló en dos grandes ejes: La reglamentación de los mecanismos de participación contenidos en el art. 103 y que originaron la ley 134; y la incorporación de un conjunto de mecanismos para vincular a los ciudadanos en la discusión de las políticas sectoriales<sup>21</sup> Con respecto a la primera línea de acción, la reglamentación del referendun, el plebiscito, la consulta popular, el cabildo abierto, la iniciativa legislativa y la revocatoria del mandato, terminó haciéndose bastante complicada para su ejercicio; los líderes comunales, por ejemplo asumen estos “espacios” como imposibles a realizar, en una reunión comunitaria ellos mismos señalaban que no habían conocido sino un caso de revocatoria de mandato y haciendo las cuentas del número de firmas requisito para realizar éste en San Vicente se concluía que lo que ocurrió fue que la ley dificultó la puesta en marcha de dichos mecanismos.

Se instituyó una democracia semidirecta ó mejor dicho directa pero intermediada por las instituciones de la democracia representativa.

---

<sup>21</sup> LONDOÑO, Juan Fernando. Sociedad Civil, Control Social y Democracia Participativa Ed .FESCOL, 1997 19p

Instituciones éstas que no presentaron modificaciones esenciales, faltando un análisis de la problemática que presentan frente al proceso de socialización de la democracia; es decir, que ésta no se puede imaginar sin una transformación del sistema de partidos (el desarraigo social de los partidos ha llegado extremos) y de la manera como se construyen las relaciones de poder entre ciudadanos y representantes<sup>22</sup>, variables de relación que los líderes comunales han debido sostener por mucho tiempo atrás y que para ellos parecen a veces incambiables.

Así que el problema no era de escenarios, sino de los actores quienes iban a participar “principalmente” en la escena. Es comprensible que la instrumentalización era prerequisite, así también se entiende que esa dinámica social y popular igualmente imprescindible para lograr la democracia participativa es un proceso que la sociedad civil va construyendo para sí, que en la medida en que ésta sea consciente de sus posibilidades, irá abriendo más espacios de participación, de tal manera que la sociedad civil en últimas habrá de adecuar los

---

<sup>22</sup> LONDOÑO, Juan Fernando, Sociedad civil, Control Social y Democracia Participativa, Op. Cit., 23p

mecanismos, los instrumentos y más aún los escenarios que las instituciones de la democracia representativa le presentan.

Obviamente, se requiere del fortalecimiento de la sociedad civil en todas las instancias de relación. **No se consolida un proceso participativo dependiendo de una propuesta institucional,**<sup>23</sup> pensar el proceso participativo así además de absurdo, es en nuestro contexto una muestra más de la sobreestima institucional que se tiene con respecto de la capacidad de transformación social de las instituciones.<sup>24</sup>

Conforme se ha expuesto es imposible pensar que las instituciones demarquen y regulen la “**participación activa**” del otro, esto se generaliza tanto en la relación Estado – Sociedad civil como en lo local la relación Comunidades – Instituciones que intervienen socialmente (ONGs - OGs). La participación no es relegitimación de lo institucional, la propuesta institucional ha de permitirse transformaciones nacidas socialmente que lleguen inclusive a modificar su misma estructura.

---

<sup>23</sup> Entiéndase esta denotación de institucional aplicada a las instancias de la democracia representativa; pero cuya relación con la sociedad se asemeja a mayor escala claro está, a la planteada por las instituciones que intervienen socialmente en las comunidades mediante “la promoción de la participación”.

Sí la institución “promueve” – regulando realmente está ofreciendo una participación controlada, lo que denota incoherencia total entre los planteamientos y las acciones. (Este tema fue suficientemente ampliado en el análisis de los ejes anteriores).

Es así como sin embargo, en las presentes elecciones los candidatos a cargos públicos han encontrado en cierta medida un escenario electoral un poco más consciente de su poder político, más dinámico; esto es sólo el comienzo y falta recorrer aún un largo camino en cultura ciudadana, que implica aprendizaje hacia la participación, en el que se ha avanzado grandemente con un primer paso que es el reconocimiento del derecho a participar más libremente. En la zona esto se evidencia en la generación del Movimiento de Integración comunitaria y en la actitud crítica que la comunidad va consolidando respecto de prácticas como el cazicazgo, la compra de votos y demás acciones politiqueras.

---

<sup>24</sup> GARCÍA, Mauricio, Los Límites de la democracia participativa, Ed. FESCOL 1997 59P

Así que consolidado este paso, las instancias se visualizan como lo que en realidad son, circunstancias institucionales para la participación; pues como se anotó anteriormente la sociedad civil sería capaz de crearlas ó modificarlas según sus necesidades.

En conclusión, las circunstancias institucionales pasan a ser secundarias en la construcción de la democracia participativa si existe una sociedad civil fortalecida y consciente de sus posibilidades políticas reales, se reitera es cuestión de actores más que de escenarios, lo que se relaciona con los planteamientos hechos en la ejecución de la experiencia y coherentes con los objetivos de la misma.

Como se anota durante el desarrollo de la sistematización, tanto en la experiencia como en la reflexión estos planteamientos nacen a partir del PARA QUÉ, CÓMO y se manifiestan en la práctica educativa y en la relación establecida entre los actores sociales.

Pero si la propuesta de las instituciones de intervención social replica el modelo de participación legitimada, regulada que presenta el poder estatal, sencillamente se sigue invirtiendo en la consolidación de los mecanismos, aparatos y “espacios” erigidos institucionalmente, en

detrimento del fortalecimiento real de la sociedad civil. A partir de esto, el papel de la cultura ciudadana resulta clave y se constituye como el elemento dinamizador de la democracia participativa,<sup>25</sup> esto presupone dos hechos que están íntimamente relacionados con el referente social y son: en primera instancia el impulso comunitario ó motivación que inicialmente ha de sobrecoger a la comunidad frente al hecho de participar, y la segunda que se refiere a la necesidad de una sociedad cohesionada y consciente de sus posibilidades al participar, dos planteamientos que desde las instituciones pueden apoyarse ó limitarse, como se ha anotado en el desarrollo de la reflexión.

Estas condiciones nos conducen a pensar en las circunstancias sociales que contextualizan el medio para la participación, haciendo referencia a dos grandes factores que históricamente y en forma lamentable marcan nuestro contexto social y que afectan directamente la construcción de lo que se ha llamado cultura ciudadana.

En primera instancia, (por cuanto este factor incide en el segundo) se contempla la desigualdad social, tópico objeto de cientos de

---

<sup>25</sup> De ahí se deriva el impacto que tiene en el proceso cuando en la intervención social se desarrolla la pedagogía hacia la participación vs daño causado a las comunidades cuando se tutela la participación.

documentos, ensayos y hasta libros enteros; en este trabajo se referencia en la medida en que éste se relaciona con la democracia participativa y por ende con la pedagogía hacia la participación.

Se está planteando la desigualdad social más allá del problema de índole económica, en realidad esta circunstancia social afecta el proceso participativo en la medida en que ha generado una cultura de marginalidad paralela a los procesos de industrialización, modernización y apertura de nuestra economía.

Esto es particularmente sentido en las comunidades rurales como es la referida en la presente sistematización, debido a la concepción dual campo - ciudad que en nuestros países ha marcado el desarrollo centralizado; sumiendo el campo colombiano a la más cruda marginalidad, expresando además la poca voluntad política hacía el desarrollo de este sector de población.

Estos mensajes han sido aprendidos por herencia y confirmados en las cotidianas dificultades, en el olvido asumido, para dimensionar el impacto de estos mensajes en la cultura ciudadana es importante recontextualizar el rol del Estado en las pasadas décadas. Ciertamente,

“papá Estado” tenía como conciencia al sector rural, cuando ya no existe ese Estado “proteccionista”, entonces aparecen las comunidades campesinas en condiciones de sumo atraso, con graves problemáticas y necesidades sociales; pero con la diferencia que ahora se les llama a participar en su desarrollo; peor aún pues la conciencia del desarrollo polarizado campo – ciudad, es mucho más clara hoy día en el campesino que antes, debido en parte a los medios de comunicación que además cumplen con su tarea transcultural y de creación de necesidades.

Acerca del segundo factor planteado dentro de las circunstancias sociales es la violencia política y social que circunda nuestra cotidianidad.

Al respecto igual se han escrito y dicho miles de cosas, con referencia al tema en cuestión; si las instituciones estatales no garantizan el pleno ejercicio de los espacios de participación, si la sociedad civil ha tenido que ver abiertamente como al Estado le interesa compartir el monopolio de la fuerza “pública” a costa inclusive de la violación de los derechos humanos, si la impunidad es tan manifiesta se pregunta ¿

Con cuáles argumentos se motiva la población civil (de manera muy especial la campesina) a participar en pro de su desarrollo?, ¿Haciéndoles conscientes, de qué? Tal vez el ejercicio de consciencia le vendría mejor a las instituciones y a sus funcionarios que creen que poseen la verdad y la solución en las manos y de manera obtusa se “acercan” a las comunidades.

Al respecto, la experiencia que se sistematiza vivió circunstancias adversas debido al proceso de paramilitarización en la zona, el cuestionamiento frente a la coacción que los actores armados ejercen sobre las comunidades es profundo; si la comunidad bajo estas circunstancias recrea espacios de participación estos son supremamente válidos, pero si no hay ese impulso comunitario, es impensable que agentes institucionales ajenos a la realidad comunitaria aparezcan de detrás de las sombras y convenzan a las comunidades de **“participar en la construcción de su desarrollo”** cuando a la vez el campesino debe pensar en el tiempo ó la cuota que un grupo armado le exige aporte para la consecución de una causa que no les pertenece.

Es importante entender la dimensión de estas circunstancias sociales por cuanto la reflexión eje de la sistematización, nos señala que estas circunstancias no sólo son reales, sino que son perpetuadas en la relación que las instituciones de intervención social plantean con las comunidades; el concepto del desarrollo dual campo – ciudad que marginan se mantienen en patrones de comportamiento institucional tales como la desconfianza en el saber popular, el ejercicio de la participación discriminada, la imposición desde las instituciones acerca de los programas y proyectos, la manipulación con base en el poder que da el “saber científico”, el fortalecimiento de las relaciones de dependencia generados entre comunidad- agentes externos. Y si se refiere a la violencia social y política no se dirá que las instituciones la repliquen físicamente, pero frente a la exclusión política que ha ambientado nuestro país, tristemente las instituciones de intervención social no han presentado un escenario radicalmente opuesto, en el que no sólo se escuche la opinión del otro, sino que realmente se respete; por todo lo anterior, es que las comunidades rurales en general aún no perciben la dimensión real de la participación entendida como una actividad de vida, generadora de posibilidades de acción y no será así mientras no exista un contexto social y político propicio para

---

la misma, y además cuando las instituciones (estatales y no gubernamentales) no vivan también la filosofía de la participación.

## 8. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

- Es necesario que las instituciones de intervención social a partir de la revisión de sus planteamientos acerca de la pedagogía hacia la participación, reconsideren posiciones que de manera obtusa niegan la posibilidad real de construir con el otro (comunidad) interactuante, resignificando para ello el proceso comunicativo y de interlocución, requisito en la construcción de una sociedad participante.
  
- En el diálogo planteado han de valorizarse las cosmovisiones y el mundo simbólico del interlocutor, dejando de lado las simplificaciones que suelen hacerse de las realidades que no nos pertenecen; al no ser así se está generando un monólogo institucional que seguramente promulgará inconscientemente la concientización del otro.

- El fin humanizador de la pedagogía ha de permitirse lecturas plurales y democráticas, que sin discriminaciones permitan al otro interactuar en condiciones reales de igualdad, de no ser así a cambio del empoderamiento popular se está fortaleciendo el empoderamiento institucional.
  
  - Las instituciones han de cuestionar la coherencia interna existente entre propuesta teórica y práctica educativa, con miras a consolidar procesos realmente sostenibles que sean apropiados por la comunidad.
  
  - Se considera que la actitud institucional ha de ser cada vez más abierta al cambio, reflexiva, pues las posiciones concebidas y no negociables conducen a que las instituciones solidifiquen sus acciones (hacer) y debiliten su filosofía (pensarse y repensarse), convirtiéndose con el tiempo en estructuras de “vieja arquitectura”.
  
  - El profesional del Trabajo Social posee un compromiso pedagógico en la construcción de una sociedad más justa, el cual se desarrolla en la relación que cotidianamente sostiene con el medio social
-

donde se desenvuelve, en los principios éticos y filosóficos que define como propios y que transmite a través de sus actitudes y expresiones.

- Por ello es fundamental que la formación académica de Trabajo Social realimente su procedencia de las Ciencias Humanas y Sociales, facilitando al estudiante de pregrado elementos que le permitan aportar a la construcción de individuos conscientes de su condición de ser humano, que entienda la dimensión humanizante de nuestro rol y más importante aún se enriquezca con la inmensa humanidad presente en cada ser con quien intervenimos; además también un ser socializado, que atienda al compromiso en la construcción y fortalecimiento de tejido social partiendo de conceptos sociológicos propios que ha de erigir y reevaluar continuamente.
  
- El contexto político de la participación sugiere la formación de actores conscientes de su derecho a participar y requiere del fortalecimiento del tejido social; los mecanismos obedecen a una propuesta institucional que por sí sola nunca generaría participación.

- Si se tuviera una sociedad civil fortalecida, la circunstancia institucional para la participación (mecanismos y espacios reglamentados) viene a ser un elemento secundario, por lo que son las circunstancias sociales las que han de ser adecuadas y sin lo cual difícilmente se ambienta la participación. Estas circunstancias sociales se matizan por la desigualdad y marginalidad que vivencia nuestra sociedad, además de la huella dejada en la comunidad, las familias y cada ser humano por los procesos de violencia social y política que se han vivido.
  
- Mediante la construcción de cultura ciudadana y de humanización del medio en que nos desenvolvemos se pueden ir afectando las circunstancias sociales antes enunciadas, aportando así al fortalecimiento del tejido social y de la sociedad civil.

## BIBLIOGRAFÍA

SELENER, Daniel; Documentando, evaluando y aprendiendo de nuestros proyectos de desarrollo: Manual de Sistematización Participativa: IIRR, 1996

----- Transferencia de Tecnología, Metodología de Campesino a Campesino: IIRR, 1994

LONDOÑO, Juan F.; RESTREPO, Luis A; GARCÍA Mauricio; BONAMUSA, Margarita, Sociedad Civil, Control Social y Democracia Participativa 1a Ed. Bogotá : FESCOL, 1997.

GONZALES, Esperanza; Manual sobre Participación y Organización para la Gestión Local, Bogotá, 14-21p

VARGAS, VELAZQUEZ Alejo. Participación y Descentralización en Colombia, 1992

PINTO SAAVEDRA, Juan A, La Hora de la Clase Media 1ª Ed. Santa Fe de Bogotá 97-121p

MENESES PEÑA, Orlando, "Tecnología, Cultura y Participación: elementos para la construcción de desarrollo sostenible", en Cuadernos de Desarrollo Rural, No 34 1995, 7-24p

VELÁSQUEZ, Fabío "El desarrollo institucional y las relaciones entre sociedad civil y Estado" en Cuadernos de Desarrollo Rural, Santa Fe de Bogotá, JAVEGRAF No 34 1995, 25-46p

SAVATER, Fernando, El valor de educar. 2ª Ed., Ariel 1997

MAX NEEF, Manfred ;ELIZALDE, A; HOPENBAYN, M; Desarrollo a Escala Humana: Una opción para el Futuro, UPPSALA, CEPUR – Dag Hammarskjöld Foundation, 1986.27-29p

PALACIO, Germán. "Quién saca tajada de la confusión conceptual?"  
En: Revista ECOFONDO No. 15