

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	<u>Documento</u>	<u>Código</u>	<u>Fecha</u>	<u>Revisión</u>
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>
	<u>Dependencia</u>	<u>Aprobado</u>		<u>Pág.</u>
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>3(92)</b>	

### RESUMEN - TESIS DE GRADO

<b>AUTORES</b>	<b>LEIBY JHOAN RODRÍGUEZ UMAÑA YESENIA MONTAÑO ALMANYA</b>
<b>FACULTAD</b>	<b>DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES</b>
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL</b>
<b>DIRECTOR</b>	<b>EDUARDO ALONSO SÁNCHEZ NAVARRO</b>
<b>TÍTULO DE LA TESIS</b>	<b>DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER</b>

#### RESUMEN (70 palabras aproximadamente)

En la actualidad el municipio de Ocaña, presentan continuos cambios en el entorno de las organizaciones, además exigen la participación oportuna de una gerencia calificada, capaz de adaptar a la empresa hacia la productividad, competitividad y la excelencia. Sin embargo la gerencia hoy en día debe enfrentar la posibilidad de adaptarse o perecer ante los nuevos retos, adecuarse implica flexibilizarse lo cual refiere la incorporación de nuevos enfoques y desechar métodos que ya no están acordes con las realidades.

#### CARACTERÍSTICAS

<b>PÁGINAS: 93</b>	<b>PLANOS:</b>	<b>ILUSTRACIONES: 15</b>	<b>CD-ROM: 1</b>
--------------------	----------------	--------------------------	------------------



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL. OCAÑA N. DE S.  
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088  
[www.ufpso.edu.co](http://www.ufpso.edu.co)



**DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA  
ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE  
OCAÑA, NORTE DE SANTANDER**

**LEIBY JHOAN RODRÍGUEZ UMAÑA  
YESENIA MONTAÑO ALMANYA**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES  
COMUNICACIÓN SOCIAL  
OCAÑA  
2014**

**DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA  
ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE  
OCAÑA, NORTE DE SANTANDER**

**LEIBY JHOAN RODRÍGUEZ UMAÑA  
YESENIA MONTAÑO ALMANYA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Comunicador Social**

**Director  
EDUARDO ALONSO SÁNCHEZ NAVARRO  
Comunicador Social**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN ARTES Y HUMANIDADES  
COMUNICACIÓN SOCIAL  
OCAÑA  
2014**

## CONTENIDO

	pág.
<u>INTRODUCCIÓN</u>	15
1. <u>DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER</u>	16
1.1 <u>PROBLEMA</u>	16
1.2 <u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	16
1.3 <u>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</u>	17
1.4 <u>OBJETIVOS</u>	17
1.4.1 General	17
1.4.2 Específicos	17
1.5 <u>JUSTIFICACIÓN</u>	17
1.6 <u>DELIMITACIONES</u>	18
1.6.1 Espacial	18
1.6.2 Temporal	18
1.6.3 Conceptual	18
1.6.4 Operativa	18
2. <u>MARCO REFERENCIAL</u>	19
2.1 <u>ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</u>	19
2.2 <u>ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS</u>	20
2.3 <u>MARCO CONTEXTUAL</u>	20
2.4 <u>MARCO HISTÓRICO</u>	21
2.4.1 Marco histórico mundial	21
2.4.2 Marco histórico nacional	22
2.4.2.1 Asociaciones municipales	23
2.4.2.2 La organización comunitaria como parte de la identidad cultural Colombiana	23
2.4.2.3 Etapas y desarrollo histórico	24
2.4.2.4 Las Organizaciones Comunitarias como parte de un nuevo tipo de Estado	25
2.4.3 Marco histórico local	25
2.5 <u>MARCO CONCEPTUAL</u>	26
2.5.1 Líder	26
2.5.2 Liderazgo comunitario	28
2.5.3 Participación ciudadana	29
2.5.4 Desarrollo	31
2.5.5 Comunicación	32
2.5.6 Inclusión y exclusión	35
2.5.7 Estrategia comunicativa	37
2.5.8 Comunidad	38
2.5.9 Gerencia comunitaria	38
2.5.10 Tejido social	39
2.5.11 Políticas públicas	40

2.5.12	Problemática social	41
2.5.13	Dignatario comunitario	42
2.6	<u>MARCO TEÓRICO</u>	43
2.7	<u>MARCO LEGAL</u>	49
3.	<u>DISEÑO METODOLÓGICO</u>	54
3.1	<u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u>	54
3.2	<u>METODOLOGÍA</u>	54
3.3	<u>POBLACIÓN</u>	54
3.4	<u>MUESTRA</u>	54
3.5	<u>INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</u>	55
4.	<u>ANÁLISIS Y RESULTADOS</u>	56
4.1	<u>PLAN DE CAPACITACION</u>	56
4.2.	<u>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN</u>	60
4.3	<u>EVALUACIÓN DE RESULTADOS</u>	60
5.	<u>CONCLUSIONES</u>	72
6.	<u>RECOMENDACIONES</u>	74
	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	75
	<u>REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS</u>	76
	<u>ANEXOS</u>	78

## LISTA DE TABLAS

Pág.

<b>Tabla 1.</b> ¿En el ejercicio de su labor, que tal útil considera que son los contenidos expuestos?	61
<b>Tabla 2.</b> ¿Está satisfecho con el cumplimiento de los objetivos del evento?	61
<b>Tabla 3.</b> ¿La temática abordada en este evento fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad?	62
<b>Tabla 4.</b> ¿Le gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información?	63
<b>Tabla 5.</b> ¿Los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad?	63
<b>Tabla 6.</b> ¿Resuelven los facilitadores las inquietudes y aclaran dudas del tema?	64
<b>Tabla 7.</b> ¿Cómo considera que sea la capacidad de comunicación de los facilitadores?	65
<b>Tabla 8.</b> ¿La metodología que utilizaron fue?	65
<b>Tabla 9.</b> ¿Los facilitadores cumplieron con los horarios establecidos?	66
<b>Tabla 10.</b> ¿Cómo considera la calidad de las ayudas audiovisuales?	67
<b>Tabla 11.</b> ¿Qué tal fue la atención y orientación durante el evento?	68
<b>Tabla 12.</b> ¿Las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento fueron?	68
<b>Tabla 13.</b> ¿El nivel de satisfacción del evento en general fue?	69
<b>Tabla 14.</b> ¿Cómo considera el tamaño del grupo?	70
<b>Tabla 15.</b> ¿La duración de la capacitación fue?	70

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> ¿En el ejercicio de su labor, que tal útil considera que son los contenidos	61
<b>Figura 2.</b> ¿Está satisfecho con el cumplimiento de los objetivos del evento?	62
<b>Figura 3.</b> ¿La temática abordada en este evento fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad?	62
<b>Figura 4.</b> ¿Le gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información?	63
<b>Figura 5.</b> ¿Los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad?	64
<b>Figura 6.</b> ¿Resuelven los facilitadores las inquietudes y aclaran dudas del tema?	64
<b>Figura 7.</b> ¿Cómo considera que sea la capacidad de comunicación de los facilitadores?	65
<b>Figura 8.</b> ¿La metodología que utilizaron fue?	66
<b>Figura 9.</b> ¿Los facilitadores cumplieron con los horarios establecidos?	67
<b>Figura 10.</b> ¿Cómo considera la calidad de las ayudas audiovisuales?	67
<b>Figura 11.</b> ¿Qué tal fue la atención y orientación durante el evento?	68
<b>Figura 12.</b> ¿Las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento fueron?	69
<b>Figura 13.</b> ¿El nivel de satisfacción del evento en general fue?	69
<b>Figura 14.</b> ¿Cómo considera el tamaño del grupo?	70
<b>Figura 15.</b> ¿La duración de la capacitación fue?	71

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo A.</b> Matriz de Comunicación	79
<b>Anexo B.</b> Encuesta Aplicada	83
<b>Anexo C.</b> Fotografías	84
<b>Anexo D.</b> Actividades	85
<b>Anexo E.</b> Lista de Asistencia	91

## **RESUMEN**

Este proyecto consiste en el desarrollo de un plan de capacitación en liderazgo para aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal en Ocaña, Norte de Santander, enfocado en una estrategia de comunicación denominada JUNTAS EN PARTICIPACIÓN, LÍDERES EN ACCIÓN.

Algunas de las causas para la realización de este proyecto estuvieron enfocadas en la falta de conocimientos claves, que contribuyen a la formación integral de un líder comunal y un aspirante, teniendo en cuenta su papel de representante en una comunidad, defendiendo sus intereses comunes; a través de las capacitaciones en temas de comunidad, liderazgo, grupo, entre otros.

Por medio del plan de capacitación se lograron realizar actividades basadas en liderazgo comunitario, clasificadas y denominadas de la siguiente manera: Dibujo representativo, Debataremos, Figuras geométricas (comuniquémonos bien), Cuento, Líderes, Superhéroes parte 1 y Superhéroes parte 2. De esta manera, se determinaron las destrezas y habilidades propias de los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal en el ejercicio de su labor, reforzando los conocimientos pertinentes de su cargo.

Durante el desarrollo de estas actividades se evidenció un alto compromiso, hubo participación activa y propositiva. La ejecución de las acciones superó las expectativas planteadas inicialmente, pues, hubo una masiva aceptación y correspondencia con el propósito general de todas las tareas a desarrollar.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecimiento es una palabra que se dice sin expresar lo que verdaderamente pretende explicar... es más valioso hablar con el corazón, con la certeza de no olvidarlos y con la bendición de Dios para hacer gloriosos momentos como el día de mi graduación. GRACIAS profesor Eduardo por enseñarme conceptos y expresiones tan significativas, cada vez que esté en un escenario sus palabras estarán conmigo.

GRACIAS al profesor Héver Augusto Páez por su paciencia y dedicación.

GRACIAS a la profesora Olga por guiar el sendero correcto del proyecto.

## **DEDICATORIA**

No puedo dedicar este trabajo a una sola persona, pero el primer lugar si es indiscutible, por eso, dedico este triunfo a Dios, por ser la bendición que hace posible todos mis logros.

A mi papá por enseñarme a abrazar el peligro para no caer y por ser ese ángel que siempre me ayuda.

A mi mamá por ser mi otro ángel incondicional.

A mi abuela por estar siempre a mi lado.

A mis hermanos por darme el premio de tenerlos.

***YESENIA MONTAÑO ALMANYA***

## **DEDICATORIA**

Hoy como de costumbre daré gracias a Dios, dedico este trabajo de grado a él principalmente porque me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminarlo.

A los amigos que se presentaron como ángeles en mi camino para tenderme una mano en momentos difíciles.

A mis hermanos (Jaider y Carlos Eduardo Rodríguez) por creer y sentirse orgullosos de mí, a mi papá (Carlos Rodríguez) por convertirse en uno de mis retos y demostrarle que si podía.

A mi abuela “tita” por ponerme en sus oraciones, y a todos mis familiares por apoyarme.

A mi más grande motivación que es mi mamá (Ana Graciela Umaña) mil y mil gracias por ser mi ayuda incondicional en las buenas y malas, por ti soy lo que soy, te amo por estar conmigo en la distancia en este proceso, el mejor regalo es tenerte a ti como mi mamá.

A César Augusto Hernández por ayudarme y confiar en mí y todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera, contribuyeron a que lograra esta meta que me propuse en la vida, y que me ha permitido crecer intelectualmente como persona y como ser humano.

***LEIBY JHOAN RODRÌGUEZ UMAÑA***

## INTRODUCCIÓN

Los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal constituyen un núcleo central dentro un sector determinado, con el fin de contribuir al desarrollo de una comunidad. Por tal razón, tienen el deber de generar espacios donde se propenda por la democracia participativa, donde las acciones y las opiniones contundentes son la mejor alternativa para generar debates propicios y concienciar a los líderes comunales sobre el sentido de pertenencia que deben tener con sus comunidades.

El liderazgo constituye su accionar cotidiano, es por eso, que deben conocer y aplicar el tema y algunos términos claves, adoptando el papel de líderes, asistiendo a capacitaciones sobre liderazgo y creando conocimientos en torno a la comunicación, las comunidades, los grupos y las ventajas que tiene ser líder dentro de una comuna.

Las jornadas, implementadas con el plan de capacitación constituyen una manera de encontrar una identidad propia, donde se observan las falencias y las fortalezas de cada asistente comunal, de la mano de actividades lúdico-recreativas que generan inclusión social dentro de una colectividad llena de prejuicios.

Los aspirantes y presidentes comunales, mediante medios alternativos de comunicación representaron realidades con el fin de interaccionar con su entorno para controlar la conducta de una comunidad, facilitando el aprendizaje de conocimientos en temas de liderazgo comunitario.

# **1. DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER**

## **1.1 PROBLEMA**

Los aspirantes y presidentes de las Juntas de Acción Comunal del municipio de Ocaña carecen de formación integral sobre liderazgo comunitario para abarcar todas y cada una de las funciones que les compete como líderes activos en su comunidad.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Recordemos que el desarrollo de una sociedad, así como la de cualquier empresa, está marcado por su tipo de liderazgo; un líder puede llevarla al éxito o al fracaso. Hoy día la fuerza del liderazgo ha decaído notablemente en la sociedad debido a que los líderes no nacen, se hacen y la tarea de formar no es fácil, pues no se trata de dar órdenes, sino de saber delegar en los demás la labor de formarse a sí mismo en pro de la comunidad. Un líder comunitario se caracteriza, en esencia, por ser capaz de generar un cambio en su entorno a través de su comportamiento y poder sobre el grupo.

El estereotipo actual del dignatario comunal que se maneja en la sociedad del municipio de Ocaña, se muestra en percepciones y características totalmente contrariadas a las que deberían ser, pero en gran parte, esto se debe a la desinformación y a la poca eficiencia y efectividad de algunas instituciones encargadas de ello, además de las pocas ayudas o herramientas que faciliten la articulación entre instituciones municipales encargadas y la comunidad.

Mediante un diagnóstico previo se pudo analizar que las Juntas de Acción Comunal, encabeza de sus dignatarios del municipio de Ocaña, poseen de gran manera un desconocimiento en el ejercicio de sus funciones, además el poco conocimiento adquirido se ha dado de manera empírica, por lo cual en muchas ocasiones no saben cómo actuar y que pasos seguir, ya sea con las instituciones correspondientes o con la misma comunidad, por lo consiguiente ejecutando su labor mediante liderazgos no propios e inoperantes, creando conflictos internos, desmotivando la participación y la integración social, creando divisiones en el grupo y perjudicando notablemente la participación ciudadana y el desarrollo social del municipio de Ocaña

La oficina de participación ciudadana de la Administración Municipal de Ocaña, constantemente atiende a muchos representantes de las juntas comunales del municipio en aspectos como la elaboración de un plan de trabajo, presentación de proyectos sociales, planificación de actividades, políticas públicas, y otros. La razón, generalmente, es porque desconocen cómo actuar al presentar sus peticiones o proyectos según sus necesidades. Este proyecto centra su praxis en el pensamiento de Maturana (1995), quien visualiza líderes o dignatarios capaces de ser co-creadores junto con otros, de un espacio de convivencia social deseable, que a partir del proceso educativo del proyecto, se incentive el auto-respeto y el

respeto por el otro, la conciencia social, la capacidad reflexiva crítica y propositiva y los modos de actuación con responsabilidad y libertad en las organizaciones y comunidades de las que se hagan parte.

Si todas las personas adquieren el status de ciudadanos, tienen por igual, el mismo derecho a poseer vivienda, a ser parte de la ciudad, a exigir políticas públicas que satisfagan las necesidades de cada grupo o comunidad, a ser tenidos en cuenta, a participar, a tener un líder que vele por los derechos de su comunidad. Además, ciudadanía también significa inclusión, inserción y reconocimiento social de cada ciudadano que conforma la sociedad Ocañera.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera se podría lograr que los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal conocieran y se apropiaran de sus funciones, teniendo como base el liderazgo comunitario, dirigido hacia el desarrollo social del municipio de Ocaña, norte de Santander?

### **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 General.** Capacitar a los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal basada en el liderazgo comunitario, dirigido hacia el desarrollo social del municipio de Ocaña, Norte de Santander.

**1.4.2 Específicos.** Diseñar un plan de capacitación para aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal de Ocaña, Norte de Santander

Implementar estrategias de comunicación para la capacitación formulada

Evaluar la preparación de los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal

### **1.5 JUSTIFICACIÓN**

Las Juntas de Acción Comunal son el tejido de organizaciones comunitarias con mayor cobertura en el país. Por consiguiente, promueven la democracia participativa para fomentar el desarrollo social, económico, político y cultural a través del buen manejo de las políticas públicas por medio de los líderes comunitarios.

Este proyecto social basado en el diseño de un plan de capacitación en liderazgo para aspirantes y presidentes comunales del municipio de Ocaña, es de vital importancia y de mayor trascendencia, pues, es una oportunidad para los presidentes de las JAC, quienes son los voceros de esas comunidades y los encargados de gestionar y fomentar el desarrollo comunitario. El presidente prácticamente es el líder responsable de las comunidades para brindarles una mejor sobrevivencia. Recibir formación sobre liderazgo y participación

conformará las bases orientadas a buscar una mejor calidad de vida, además de exaltar las capacidades de los asistentes con el fin de favorecer intereses comunes.

Las capacitaciones son importantes para la comunidad por su orientación y unidad de conocimientos que permitirá en algún momento la sana discusión por lo bien fundamentada. Si no existe preparación, si las comunidades mantienen la ignorancia sobre políticas públicas, liderazgo y participación, surgirá el liderazgo mal interpretado y mal dirigido, eso no es lo que se desea en el modelo participativo, por eso, este proyecto busca brindar conocimientos sobre el escenario, los actores y normas de las políticas públicas.

Para los investigadores es importante la realización de este trabajo porque permite visualizar la participación desde su perspectiva incluyente, exaltando la planeación de proyectos como estrategia para crear unidad en la búsqueda del desarrollo.

## **1.6 DELIMITACIONES**

**1.6.1 Espacial.** Este proyecto está enmarcado a desarrollarse en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

**1.6.2 Temporal.** Para el desarrollo del proyecto se necesita planear y ejecutar diversas actividades con los aspirantes y presidentes de las Juntas de Acción Comunal del municipio de Ocaña, con el fin de lograr el desarrollo eficiente y eficaz del proyecto en su totalidad. Por consiguiente, se determinó un tiempo de dos meses y dos semanas (10 semanas). Anexo A. Cronograma.

**1.6.3 Conceptual.** En lo conceptual se hace necesario determinar los siguientes términos: líder, liderazgo comunitario, participación ciudadana, desarrollo, comunicación, inclusión, exclusión, estrategia comunicativa, comunidad, gerencia comunitaria, tejido social, políticas públicas, problemática social, dignatario comunitario.

**1.6.4 Operativa.** En la planeación y ejecución del proyecto se prevén obstáculos durante el proceso de desarrollo como: Recursos económicos, humanos, técnicos, tiempo y espacio geográfico.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto social enfocado en el desarrollo de un plan de capacitación en liderazgo para aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal, basándonos en el verdadero liderazgo comunitario, se hizo indispensable recurrir a las bases de datos de diversos proyectos y programas de Administraciones Gubernamentales que realizaron investigaciones sobre el tema:

Plan estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en el núcleo productivo polecito. Con el auspicio de ADAM-USAID y en asociación con la Administración Municipal de Ataco, Tolima<sup>1</sup>.

Durante este programa se manejaron algunos conceptos imprescindibles para el desarrollo de la investigación, tales como: los planes de acción y los planes estratégicos. Con este programa, todas las organizaciones sociales comunitarias inmiscuidas empezaron a implementar los Planes Estratégicos que se requieran para el logro de sus objetivos, y de esta manera cumplir con las finalidades para las que fueron constituidas y conformadas; dichos planes deben ser a corto, mediano y largo plazo, ya que los mismos determinan la cantidad de programas y actividades que se deben ejecutar para el desarrollo integral y sostenible de la comunidad.

Programa de capacitación para líderes y actores comunitarios del estado de Trujillo, Venezuela, denominado líder-acción; Universidad Católica Andrés Bello, Grupo Social Cesap. El Programa Líder-Acción tiene como finalidad “que actores comunitarios y sociales participantes adquieran herramientas conceptuales y metodológicas para el desarrollo de sus potencialidades personales”.<sup>2</sup>

En lo referente al programa anterior se tuvieron en cuenta los siguientes conceptos:

Ciudadanía, gestión comunitaria y valores democráticos bajo el enfoque de la Acción-Reflexión-Acción que sirva para el impulso y/o fortalecimiento de procesos organizativos que conlleven al empoderamiento y obtención de mayores niveles de desarrollo comunitario.

Procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla; Liliana Gallo, Jean Alexandra Correa Mejía, Ana Marcela Pacheco Danies; Investigación y Desarrollo. Universidad del Norte.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> MUNICIPIO DE ATACO. Plan estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en el núcleo productivo polecito. Ataco, Tolima: USAID, ADAM. 2009 - 2011. p. 8.

<sup>2</sup><http://www.cubambiente.com/memorias/2007/03%20VI%20CONGRESO%20EDUCACION%20AMBIENTAL-RESUMENES%20Y%20TRABAJOS.pdf>

<sup>3</sup><http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/viewFile/3036/2098>

De esta investigación se tomaron conceptos claves para abordar mejor el tema como: comunidad, los estilos de liderazgo, desarrollo comunitario y los procesos que conducen a este desarrollo. El espacio cultural, oportunidad para la participación ciudadana; Loreto Bravo; la IV Convención Nacional de la Cultura, realizada en agosto de 2007.

En este estudio se manejaron algunos conceptos necesarios para el desarrollo de la investigación tales como: la gestión de espacios y la participación ciudadana. De hecho la participación contemplada como parte esencial de un sistema democrático y la ciudadanía cultural como el pleno ejercicio de participación de sujetos y comunidades.

## **2.2 ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS**

MONTERO, Maritza. Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad. 1ª Editorial 3ª reimp Buenos Aires. 2006 200 pp.

GARAY MADARIAGA, Marcelino. Comunicación y liderazgo: Sin comunicación no hay líder. Centro de estudios en Diseño y comunicación, Pontificia Universidad Católica de Chile (Agosto 2010) Chile. 61 – 72 pp.

HERNÁNDEZ FREEMAN, Leopoldo. La participación comunitaria como proceso sociocultural. Boletín “entre líneas”. Diciembre 2009. Tacajó, Holguin, Cuba. 11 pp.

PISANO, Juan Carlos. Dinámicas de grupo para la comunicación. Editorial Bonum. C. Maipú 859. 1006 Buenos Aires. 1993

ALEXANDER, Jeffrey. Sociología cultural. Formas de clasificación en las sociedades complejas, Editorial Antrhopos, Barcelona. 2000 271 pp.

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

El municipio de Ocaña se distingue por ser un territorio geográfico y estratégicamente muy bien situado, lo que facilita el tránsito de visitantes en dicha población. Está conectada por carreteras nacionales con Bucaramanga, Cúcuta y Santa Marta. Se caracteriza por ser agradable, de buen clima y hospitalaria. Es un municipio que está ubicado en la zona noroccidental del departamento de Norte de Santander, contando con una temperatura promedio anual de 22° C. permitiendo el desarrollo de actividades económicas preponderantes de la región como la agricultura, la ganadería y el comercio, siendo el centro comercial de la Provincia, limitando con los municipios de San Calixto, La playa de Belén, Ábrego, Teorama, Convención, El Carmen, González, Rio de Oro y San Martín.<sup>4</sup>

El tamaño y estructura de la población son factores fundamentales para la definición de las políticas públicas, el funcionamiento de la economía y la implementación de programas sociales. Cada una de sus características: tamaño, género, crecimiento, distribución por

---

<sup>4</sup> ALCALDÍA OCAÑA. *A Ocaña decilesi*. Ocaña: 2008-2011. p. 10.

edades y localización, es determinante dentro del crecimiento económico y el desarrollo humano.

La división territorial del municipio de Ocaña se divide en seis (6) comunas y dieciocho (18) corregimientos en la zona rural, cada una de estas con sus respectivas veredas. En total son ciento dieciséis (116) Juntas de Acción Comunal existentes que propenden por el desarrollo de la comunidad.<sup>5</sup>

La acción comunal, pese a su trayectoria histórica y su peso político, no ha recibido de parte de la academia toda la atención que se merece en el municipio. Son escasos los estudios sistemáticos que se han propuesto evaluar y estudiar los procesos de movilización social que surgen en el seno de las JAC. La mayoría corresponden a investigaciones realizadas por la Federación Nacional de Juntas de Acción Comunal, en un esfuerzo por reflexionar en torno al sentido de su acción.

## 2.4 MARCO HISTÓRICO

**2.4.1 Marco histórico mundial.** La promoción y cooptación, en algunos casos, de la organización comunitaria por parte del estado tienen como hito histórico mundial la posguerra. Se adopta en el mundo la concepción del desarrollo de la comunidad como fórmula de trabajo social para la reconstrucción de algunos países que sufrieron el flagelo de la Segunda Guerra Mundial, primordialmente en países de Europa y posteriormente África y Asia.<sup>6</sup> Dicha concepción fue retomada posteriormente por entidades internacionales como la ONU y la OEA, quienes estructuraron programas especializados de desarrollo de la comunidad para países como los latinoamericanos.

En Colombia la concepción del desarrollo comunitario se adopta a partir de la segunda mitad del siglo, coincidiendo con el pujante proceso de industrialización y de urbanización de las ciudades, de la violencia partidista y de la migración del campo a la ciudad. En este momento surgió un tipo de organización institucionalizada, formal, rural y ligada a un modelo de desarrollo: la Acción comunal.

“Aristóteles (384-322 a.C.) afirmaba que la ciudadanía, es parte fundamental para la práctica de la democracia, porque en ella los ciudadanos deliberan y participan en las instituciones establecidas por la constitución. Y agrega que la constitución democrática establece que el elemento soberano de la ciudad es el pueblo. Así, la institución capital del sistema político es la Ekklesía o asamblea de todos los ciudadanos. En la Ekklesía ateniense la participación política alcanzaba su plenitud, pues ella reunía al pueblo en un espacio y en un tiempo determinado. En consecuencia, el pueblo estaba realmente presente, para

---

<sup>5</sup> *Ibíd.*, p. 11.

<sup>6</sup> MINISTERIO DE GOBIERNO. 20 Años desarrollo de la comunidad 1959-1979. Bogotá. 1979. p. 17-18

deliberar y adoptar decisiones que afectaban a toda la ciudad”<sup>7</sup> En la Antigüedad Roma practicó la participación política. De hecho los ciudadanos romanos podían elegir los llamados magistrados del pueblo (tribunos de la plebe) y aprobar leyes (plebiscita).

Durante el imperio romano, Julio César implementó un mecanismo de divulgación conocido como el Acta Diurna, donde se daban a conocer los eventos del día. Éstos expuestos en la plaza principal con el fin de que el pueblo conociera las actividades a realizar, de esta manera los ciudadanos indirectamente ejercían una participación pasiva al enterarse diariamente de los eventos del imperio. Asimismo, en el momento en que se entabla interacción se generaba un proceso de participación ciudadana, dada desde cualquier ámbito social y conocida como un proceso de gestión y de verdadera democracia. En la Edad Media y el Renacimiento entre 1300 y 1500, estas dos importantes épocas originaron en los burgos el desarrollo de libertades y derechos políticos. Estableciendo que las ciudades adquieren el poder de autogobernarse.

Durante los siglos XVIII y XIX, llegan los tiempos de libertad y representación acabando el absolutismo y dando paso a la revolución inglesa y revolución francesa, quienes abren la democracia como vía de participación en el régimen representativo.

Es así como la participación ha evolucionado y transitado por varias épocas llegando a ser vinculadora de la sociedad civil a los asuntos que conciernen a todos. La participación no sólo es un derecho sino un deber ciudadano incitando a una democracia deliberativa y participativa.<sup>8</sup>

**2.4.2 Marco histórico nacional.** De acuerdo con el Ministerio del Interior, la Organización Comunal en Colombia ha sido la instancia a través de la cual a lo largo de los últimos 50 años de vida institucional, ha canalizado el trabajo conjunto de las fuerzas vivas de las comunidades barriales en procura del desarrollo de sus territorios, a través de la participación, representación y construcción de obras de infraestructura. Hoy se hace la elección de estas células comunitarias, oportunidad para ejercer uno de los primeros niveles de democracia participativa en Colombia.

Con el correr de los años, el Ministerio de Gobierno como era llamada esa cartera, lideró la conformación y organización de la estructura comunal partiendo de lo local hacia lo nacional. Desde el punto de vista cualitativo las Juntas de Acción Comunal están conformadas principalmente por los líderes sociales y políticos de cada comunidad. En la actualidad se extienden por todo el territorio de Colombia, tanto en el ámbito rural y urbano, en un número aproximado de 50.000 Juntas; cifra que las coloca a la cabeza de todas las posibles formas de Organización Comunitaria que se dan en el país.

---

<sup>7</sup> GODOY A. Oscar. Una breve historia intelectual. [En línea]. actualizado en el 2005. [Citado el 15 de Enero de 2013]- Disponible en Internet En: <http://participo.blogcindario.com/2005/10/00003-una-brevehistoria-intelectual-oscar-godoy.html> p. 2 de 10.

<sup>8</sup> Ibíd., p. 3 de 10.

Estas Juntas siguiendo los criterios de la Ley 19 de 1.958, se empeñaron fundamentalmente en la construcción de las obras de infraestructura requeridas por las comunidades, tales como puentes, caminos, puestos de salud y de policía, plazas de mercado, acueductos, alcantarillados, redes eléctricas, programas de vivienda por auto construcción y de empresas rentables comunales, entre otros, hasta llegar a construir cerca del 30 por ciento de la infraestructura comunal.

**2.4.2.1 Asociaciones municipales.** A partir de 1973 se hizo manifiesta la necesidad de que las Juntas se interrelacionaran para poder incidir en el ámbito municipal; por eso se creó la figura de la Asociación Municipal de Juntas de Acción Comunal, en las cuales las autoridades han tenido un interlocutor válido para concertar programas de desarrollo social y por ende de interés común. Estas Asociaciones a la fecha existen aproximadamente en 800 municipios, es decir con una cobertura del 75 por ciento.

Posteriormente de las Asociaciones se conforman las Federaciones Departamentales de Acción Comunal, a la fecha se encuentran constituidas en 32 Federaciones. Por último, en 1991, se reconoció la Confederación Comunal Nacional, conformándose la estructura organizacional de primero, segundo, tercero y cuarto grado.

Siguiendo con la historia de estas organizaciones, según la Ley 743 de junio de 2002, define la acción comuna como una expresión social organizada, autónoma y solidaria de la sociedad civil, cuyo propósito es promover un desarrollo integral, sostenible y sustentable, construido a partir del ejercicio de la democracia participativa en la gestión del desarrollo de la comunidad.<sup>9</sup>

**2.4.2.2 La organización comunitaria como parte de la identidad cultural Colombiana.** En la historia de Colombia la organización y el trabajo comunitario forman parte de los valores sociales que caracterizan la sociedad. Luis Emiro Valencia<sup>10</sup>, uno de los más caracterizados dirigentes sociales de Colombia, dice que la época pre-hispánica, pasando por las adaptaciones de la corona española, y durante el proceso de formación republicana, se mantuvo una línea histórica de cooperación y de ayuda mutua de tipo interfamiliar o interindividual. La minga, la fagina, la ronda, la mano prestada, la mano vuelta, el convite, la faena, etc., han sido formas de organización tradicionales que pertenecen a la identidad cultural colombiana. Su objetivo era la ejecución de obras de infraestructura, colonización, construcción de caminos, vivienda y recolección de cosechas.

A principios del siglo XX surgieron en las zonas urbanas de algunos municipios formas de organización de vecinos que se motivaban, unas por el embellecimiento del centro de los

---

<sup>9</sup> EL LIBERAL. Historia y misión de las juntas de acción comunal. [En línea]. Actualizado en el 2010. [citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.elliberal.com.co/liberal/politica/110426-historia-y-mision-de-las-juntas-de-accion-comunal> p. 1 de 5.

<sup>10</sup> VALENCIA, Luis E. Censo nacional calificado. Juntas de Acción Comunal. Bogotá, D.C.: Ministerio de Gobierno. 1993, p. 11

municipios. Otras lo hacían por las condiciones de vida de los sectores obreros. El primer tipo de organización fue espontaneo, no ligado, todavía, a programas o concepciones de desarrollo alguno.

Entre ellas podemos contar a las Sociedades de Mejoras Publicas, que tenían entre otras funciones la del embellecimiento de las ciudades. Pero también surgieron los centros cívicos de los barrios, el secretariado social, y la Acción Cultural Popular. Eran entes más ligados a los sectores obreros y populares, se preocuparon por conformar estructuras, estatutos y reglas de juego internas, aunque poco interesaba el reconocimiento legal del Estado.

**2.4.2.3 Etapas y desarrollo histórico.** La evolución histórica de la organización comunal en Colombia puede describirse a partir de las siguientes etapas<sup>11</sup>:

Etapa de 1958 a 1970: La autogestión. Creación de las primeras juntas de acción comunal, mediante un proceso espontaneo de vinculación de los ciudadanos a organizaciones civiles con el fin de gestionar y organizar procesos en sus comunidades. Es en un principio una acción comunal, que con su trabajo comunitario contribuye a resolver los problemas de servicios y vías de las comunidades populares, urbanas y rurales de Colombia. En esta etapa la acción comunal es instrumento fundamental para aclimatar la paz entre liberales y conservadores, cuyo principal punto de encuentro es la J.A.C. (se crearon unas catorce mil juntas en todo el territorio nacional).

Etapa de 1970 a 1991: La clientelización. Con la desaparición del debate político e ideológico durante el Frente Nacional, el pragmatismo se apodera de la política y entonces la forma de conseguir adeptos son los favores, las dádivas, los puestos y los auxilios. Se debilita la autogestión comunitaria y se impone el paternalismo en manos de los partidos políticos.

Etapa de 1991 a 2002: Fortalecimiento institucional de la participación y declive financiero. A partir del cambio constitucional, donde se generan dinámicas de inclusión y participación ciudadana. Se crea un nuevo marco institucional para la creación de escenarios distintos, entre ellos los mecanismos de control social de la gestión pública. Las OAC no sólo generan cambios sino que ahora controlan a quien lleva a cabo estos cambios, mediante procesos de veedurías ciudadanas y control social a la gestión pública.

Se fundamentan constitucionalmente las acciones populares, de grupo y de tutela, así como los mecanismos de participación ciudadana.

Con la desaparición de los auxilios cambian los mecanismos de articulación clientelista entre lo político y lo comunal. Los OAC y las instituciones públicas que los atienden se someten a dinámicas diferentes de negociación. Esto produce un reacomodamiento en la articulación clientelista entre los OAC y la clase política.

---

<sup>11</sup> LLANO, John Jairo. La clasificación de estas etapas. Medellín: ESAP. 2010. p. 14.

Etapa de 2002 a 2009. Reconstrucción. La acción comunal se reivindica a través de la Ley 743 de 2002 donde se regula su funcionamiento. Entre otras disposiciones, se crea un marco institucional para su funcionamiento, se habilita su sostenibilidad económica a partir de la economía solidaria y se reconoce la habilitación de una personería jurídica.

**2.4.2.4 Las Organizaciones Comunitarias como parte de un nuevo tipo de Estado.**<sup>12</sup> A partir de la Constitución Política de 1991 las organizaciones comunitarias, influidas por la proclamación de la participación como principio definitorio del Estado, están redefiniendo su papel estratégico en la construcción de una sociedad democrática.

Es notorio en su accionar que las relaciones con el Estado han cambiado, estas se basan en la reivindicación de sus derechos a participar en las decisiones públicas y en la concertación como forma de superar los conflictos. Son de interés de las organizaciones comunales temas como la planeación participativa, el impulso a procesos constituyentes y a formas transparentes de la gestión pública, la cultura de las legalidad y la afrenta a la corrupción, el avance hacia el uso de formas solidarias de organización productiva, el interés por la seguridad alimentaria y por procesos de desarrollo económico local, la defensa de los derechos sociales, la convivencia entre vecinos, la defensa de la vida y la paz.

Al asumir los temas y las formas de interlocución con el Estado Social de Derecho estas permearon la organización y se generó una crisis en las reglas para la distribución de los poderes al interior de las organizaciones comunitarias. La búsqueda de la coherencia entre la mayor demanda de participación en la gestión del Estado, democracia participativa y transparencia, también influyó a los miembros de las organizaciones sociales y ha generado la crisis que obliga a encontrar respuestas<sup>13</sup>.

Estas respuestas han provenido de las mismas organizaciones comunales y se han fundado en la búsqueda de democracia interna, basada en la participación de los asociados y de los residentes, en las decisiones, la modernización de modelos de gestión comunitaria hacia formas gerenciales, más eficientes y eficaces; en donde la información, la concertación, la flexibilidad y la adaptación a las circunstancias cambiantes de la tecnología y del sociedad sean referentes.

También es característico de este momento histórico el reconocimiento por parte del Estado de otras formas de organización comunitaria y social, como los grupos étnicos, poblacionales y de personas ligadas a los programas del Estado. Estas organizaciones pese a estar dispersas, sin ninguna estructura que las agrupe, ya están entrando en la dinámica de integrarse alrededor de temas que van más allá de los intereses particulares y que comprometen a la sociedad en general.

**2.4.3 Marco histórico local.** Por lo general, las capacitaciones y la formación que reciben todos los miembros de las Juntas de Acción Comunal en el municipio de Ocaña, por parte

---

<sup>12</sup> [http://juridicas.ucaldas.edu.co/downloads/Juridicas8\(2\)\\_2.pdf](http://juridicas.ucaldas.edu.co/downloads/Juridicas8(2)_2.pdf)

<sup>13</sup> *Ibíd.*, p. 15.

de las administraciones gubernamentales, instituciones y entidades encargadas carecen de una profunda replica de la información y de medios alternativos comunicacionales que propendan por el desarrollo de la comunidad y su sostenibilidad con base en la organización y la gestión, pues son estos dos puntos, los problemas centrales generalizados en las organizaciones comunitarias del país.

Por tal motivo, se hace necesario el desarrollo de este tipo de proyectos para fomentar interés sobre este tema de gran relevancia para el municipio de Ocaña.

## **2.5 MARCO CONCEPTUAL**

**2.5.1 Líder.** El líder comunitario es aquella persona que forma parte de una comunidad y que impulsa sus habitantes a la consecución de objetivos para lograr una meta determinada. Pero por ser un aspecto muy particular como lo es el “comunitario” este líder debe saber compartir y colaborar con sus semejantes, cual si fuese su grupo u organización. Considero que el mismo proceso de liderazgo que se da en una organización, se aplica a una comunidad, pero con algunas variantes. Cuando el líder logra la confianza de la comunidad genera la disposición a seguir sus propuestas o lineamientos y esta confianza viene dada por la misma disposición que tenga el líder a resolver o solucionar las necesidades que tiene esa comunidad.

Un líder comunitario debe saber influir en su comunidad y para ello debe aplicar estrategias Como la comunicación. También debe saber conducir a la comunidad a la auto-responsabilidad, es decir el líder comunitario deber delegar las funciones, para que cada uno de los integrantes de ese grupo cumpla con las metas trazadas y alcanzar los objetivos, que en el caso comunitario se traduce en la solución de problemas específicos, logrando satisfacer determinadas necesidades del colectivo o de una individualidad en particular.

Es importante la participación acertada del líder comunitario, porque esto es el punto clave para lograr estimular y motivar a la comunidad, ya que de esta manera el líder se convierte en el motor para desarrollar el proceso participativo de la comunidad.

Por ello a los líderes hay que ofrecerles los medios y herramientas necesarios para que intervengan de una manera efectiva en la consolidación de cualquier proyecto de apoyo a los problemas de la comunidad. El líder comunitario debe ser un dinamizador o movilizador de la comunidad, de esta manera logra un mejor desarrollo en la calidad de vida de su comunidad.

Debe además saber determinar y jerarquizar los problemas de su comunidad. Así como saber organizar, dirigir, administrar, gestionar, evaluar y canalizar estos problemas.

Aun cuando todas estas características pareciera que para desarrollarlas un líder debería al menos tener algún curso de inducción. En cuanto a la experiencia vivida, considero que en estos casos se cumple la teoría del liderazgo de los Rasgos con algunos componentes de la Teoría de liderazgo por comportamiento. Ya que en estos casos no se planifica la formación

de los líderes comunitarios, sino que ellos surgen debido a las situaciones presentadas, desarrollando esa condición innata que aflora cuando se ve ante determinadas circunstancias. En cuanto al estilo de liderazgo considero que un Líder comunitario debe aplicar el estilo participativo, y en este aspecto entramos a conocer una de las grandes diferencias –a mi juicio- entre el liderazgo organizacional y el comunitario, ya que en el liderazgo dentro de las instituciones u organizaciones siempre habrá una cierta sanción, si no se cumple el objetivo y quizás opera en ello el aspecto económico, pero en el liderazgo comunitario todos deben participar, porque de una u otra manera se beneficiarán del logro de ese objetivo, por lo tanto es imprescindible cumplirlo.

Robbins y Culter, definen al equipo como “dos o más personas que interactúan e interdependen unos de otros y se reúnen para lograr objetivos específicos”. Wendell, citado por Robbins y Culter define equipo como un grupo de individuos que se reúnen con el propósito de cubrir objetivos comunes, considerando el compromiso, la interacción y la sinergia.

Toda organización – en este caso comunidad- requiere de la participación activa de los miembros que la conforman para lograr sus objetivos, por lo tanto, no corresponde solamente al Líder la responsabilidad de la gestión o funcionamiento de la organización, se hace necesario que se trabaje en equipo.

Resulta interesante lo expuesto por Chiavenato quien sobre las situaciones de conflicto, señala: “la conflictividad se produce cuando hay un choque de intereses cuando dos o más personas compiten por objetivos o recursos que son percibidos como incompatibles. Estos choques o disputas se pueden abordar mediante fórmulas de mediación para llegar alcanzar puntos de acuerdo”. El conflicto es inherente a la vida de todo individuo y es parte inevitable de la naturaleza humana. Representa el lado contrario de la cooperación.

El conflicto ocurre cuando una de las partes (sea un individuo o un grupo) trata de alcanzar sus propios objetivos, que están relacionados con los de otra parte la cual interfiere con la que está tratando de alcanzar sus objetivos. Del modo que el conflicto es mucho más que un simple desacuerdo o desavenencia, es una interferencia, activa o pasiva, mas deliberada que tiene el propósito de bloquear el intento de la otra parte para alcanzar sus objetivos.

Generalmente, al hablar de conflicto, se percibe como un elemento negativo por las consecuencias que genera el mismo en la organización. Por lo que Robbins opina que “un conflicto significa un colapso en los mecanismos decisorios normales, en virtud del cual un individuo o grupo experimenta dificultades en la escogencia de una alternativa de acción”

Ricardo Mariño en su trabajo *Ética y liderazgo organizacional*, señala que las organizaciones deben tener la misión clara y que está a su vez debe ser compartido con todos los miembros del equipo o de la organización. Además de una comunicación fluida.

Ricardo Mariño en su trabajo *Ética y liderazgo organizacional*, señala que las organizaciones deben tener la misión clara y que está a su vez debe ser compartido con todos los miembros del equipo o de la organización. Además de una comunicación fluida.

Debe haber coherencia entre lo que se dice y los que se hace, se debe propiciar un ambiente de trabajo cálido y armónico.<sup>14</sup>

**2.5.2 Liderazgo comunitario.** El liderazgo y sus diversas definiciones, han sido objeto de estudio de investigadores de carácter social a lo largo de la historia. En la gran mayoría de esas definiciones hay un denominador común: la persuasión o influencia que ejerce una persona sobre un grupo determinado y esta influencia se ejerce mediante un proceso que tiene como fin último el cumplimiento de objetivos para el logro de unas metas, ya sean de una organización, grupo, comunidad o institución. Ese rol que asume quien logra persuadir se asocia con el papel del productor como líder en una organización de tipo cultural.

Sin embargo en este trabajo trataré de abordar el liderazgo desde la perspectiva comunitaria, como preámbulo a los posteriores trabajos que presentaré en la materia. Si bien es cierto que el aspecto comunitario se convierte en esa primera fase donde la persona –líder- demuestra su capacidad de influencia, a pesar de no haber recibido formación al respecto, generalmente desarrolla habilidades -de manera empírica- que le permitirán, asumir el rol protagónico como el guía y el motor para transformar a su grupo o comunidad para alcanzar objetivos que van en beneficio del colectivo.

El conocimiento del aspecto conceptual en cuanto a: definiciones, características, estilos y tipos de liderazgo es sumamente importante para quienes nosotros como productores. Se hace necesario abordar todo el proceso del liderazgo para desarrollar competencias que en un futuro inmediato utilizaremos para construir nuestro liderazgo como productores teatrales, culturales o de acuerdo al área donde nos desenvolvamos, ya que las herramientas son las mismas, pero con distinta aplicación, dependiendo de la situación que se nos presente.

El líder de la sociedad moderna independientemente del ámbito donde se desenvuelva, tiene el reto de ser más innovador y creativo, para lograr de manera armónica la consecución de objetivos que vayan en beneficio de todos. La dinámica social así lo exige.<sup>15</sup>

Cuando una persona se dirige a una gran masa de gente y parece muy inteligente y elocuente, son muchos los comentarios que se escuchan sobre esa persona: “esa persona tiene liderazgo”, o cuando un niño maneja al grupo de compañeros, muchas veces se dice, ese niño tiene liderazgo o será un gran líder. Todos en algún momento de nuestras vidas,

---

<sup>14</sup> MARIÑO, P R. *Ética y liderazgo organizacional*. [En línea]. actualizado en el 2005. [citado el 23 de enero de 2013]. Disponible en Internet En: [http://www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma\\_2/prismas/desde\\_un\\_prisma/Mari%F1o\\_Etica\\_y\\_liderazgo\\_organizacional.pdf](http://www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma_2/prismas/desde_un_prisma/Mari%F1o_Etica_y_liderazgo_organizacional.pdf) p. 1 de 15.

<sup>15</sup> ODHAG. Óp. Cit., p. 2 de 10.

hemos usado este término y en los últimos tiempos la palabra liderazgo, hasta se ha hecho común. Pero, ¿Qué es el liderazgo? ¿Cómo se adquiere el liderazgo? ¿Se nace con esas cualidades o se hacen y se desarrollan? Muchos son los libros que se han escrito sobre Liderazgo, y en todas las definiciones hay un denominador común “la influencia de uno sobre otros”. A continuación algunas definiciones sobre el Liderazgo.

Gibson, Ivancevich y Donnelly, definen el liderazgo como: Una interacción entre miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los propios actos de estas personas. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las competencias de otros en el grupo. La definición de liderazgo implica que involucra el uso de la influencia y que todas las relaciones interpersonales pueden involucrar liderazgo.

Según Chiavenato “Liderazgo es la influencia intrapersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”. Es tan importante y necesario para una organización –del cualquier tipo- desarrollar el liderazgo, que hoy día dentro de las organizaciones se han creado programas para estimular y desarrollar esas cualidades en los miembros de las organizaciones. Y cuando hablamos de liderazgo, necesariamente se debe hablar de quien lo ejerce “el líder”, el conductor, el guía, la persona que influye o persuade a los seguidores o subordinados, a los miembros del grupo o el equipo y que juntos logran el cumplimiento objetivos que se traducen en el éxito de la organización o de ese grupo.<sup>16</sup>

Davis y Newstrom, por su parte señalan que el liderazgo se entenderá como “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”. Estos autores definen el liderazgo como “el proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo y hacia determinados objetivos, es decir, es el acto fundamental del éxito de una organización y su gente”. En otras palabras es el asunto o causa que motiva o donde se apoyan otros para dedicarse a desempeñar un rol o una tarea con dedicación y en forma entusiasta en el logro de objetivos comunes.

**2.5.3 Participación ciudadana.** Es un mecanismo que permite ejercer de manera autónoma el ejercicio de la democracia para poder impulsar el desarrollo local, logrando de manera eficiente la cohesión social. Nuria Cunill, manifestó: “supone que los individuos en tanto” ciudadanos” toman parte en alguna actividad pública la participación ciudadana expresa el reclamo a la libertad tanto como a la igualdad de los sujetos sociales para tomar parte en acciones públicas, con base en una comprensión amplia de la política y del propio ámbito público como „espacio“ de los ciudadanos”<sup>17</sup>. Por otra parte, Fernando Sánchez Pindado, señala que “la participación ciudadana es la vida de las ciudades, la base del sistema

---

<sup>16</sup> CHI CHIAVENATO, Idalberto. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Australia.: Thomson, 2005. p.48.

<sup>17</sup> CUNILL, Nuria. Repensando lo público a través de la sociedad. Venezuela: CLAD-Editorial Nueva Sociedad, 2007. p. 144.

democrático. Sin el ejercicio activo, eficaz y regular de ese derecho no se puede hablar de democracia”<sup>18</sup>. De igual forma, es una acción que se articula desde la sociedad civil.

Los seres humanos diariamente ejercen actividad dinámica participativa, formando parte de una sociedad que busca políticas sociales incluyentes sin distinción de raza, género, creencia religiosa, entre otras.

La participación ciudadana mantiene el ejercicio de entrar y formar parte de estrategias de desarrollo que impulsen libremente a la creación de sistemas focalizados en intereses generales y en ser capaz de potenciar y dinamizar toda iniciativa cívica.

“La participación ciudadana significa «decidir junto con otros». Se cuentan entre los «otros» ciudadanos, usuarios de servicios, productores de servicios y demás entes e instituciones que se involucran y participan en la escogencia. Es la acción que se concreta en un quehacer del ciudadano, en la ciudad de la que es miembro. En efecto, no es mera teoría, se trata de un derecho y al mismo tiempo un deber de todas las personas cuando mantenemos contacto con la ciudad que nos hospeda y por ese hecho adquirimos la calidad de ciudadanos. Dicha calidad la obtenemos por querer vivir en ella, intervenir en ella, defenderla si es necesario y cambiarla cuando consideremos que sea oportuno”<sup>19</sup>.

Es por ello que la ciudadanía en general debe ser actor protagónico en el quehacer de la interacción humana para poder hacer consensos democráticos que permitan establecer acuerdos y tener amplios y claros procesos de toma de decisiones que terminan involucrando a toda una sociedad.

Darle voz a los que no tienen voz, respetar la libertad y las diferencias de opinión, muestra una libre vía al acceso de una inclusión activa participativa, promotora de interacción y cohesión social, donde la fluidez comunicativa centra el interés de las acciones públicas desde la transparencia, la eficiencia y la eficacia que maneja dicho mecanismo.

Por otra parte, se puede plantear que la participación ciudadana “es un ejercicio derivado de la instauración del Estado Social de Derecho mediante el cual, la ciudadanía en general, desde sus diversas posiciones, intereses y perspectivas, se vincula a la gestión del Estado y la de sus instituciones para deliberar, opinar, actuar y hacer vigilancia y contribuir en la prestación de los bienes y servicios públicos a partir de que asume su condición de agente del desarrollo del entorno y corresponsable con su futuro”<sup>20</sup>. Además, desde la promulgación de la Constitución Política de Colombia de 1991, se enfatizan claros artículos que permiten la participación de las comunidades dentro del desarrollo. Uno de ellos es el

---

<sup>18</sup> PINDADO SÁNCHEZ, Fernando. La Participación ciudadana es la vida de las ciudades. Medellín: Serbal, 2008. p. 1-335. ISBN: 9788476285404.

<sup>19</sup> COLOMBIA. PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN. Participación ciudadana. En: Procurando. N° 60, septiembre de 2007, Imprenta Nacional de Colombia, p. 474-480. ISSN 1794-957.

<sup>20</sup> PEREIRA ROMERO, Beatriz. Series: cátedra de convivencia, civilidad y ciudadanía modulo 2; “Participación Comunitaria y Ciudadana, Control Social de lo Público”. [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://cenasel.com/erradicacion-del-trabajoinfantil.html> p. 1 de 8.

Artículo 103, en el cual se señala los mecanismos de participación en el ejercicio de la soberanía que posee el mismo pueblo; mecanismos tales como: el voto, el referendo, la revocatoria del mandato, iniciativa popular legislativa y normativa, el plebiscito, consulta popular, cabildo abierto, entre otros.

Igualmente, la participación se puede llevar a cabo desde el ámbito individual o colectivo, ejerciendo un intercambio de información, opinión, decisión y conocimientos mediante el acompañamiento directo e indirecto de toda una colectividad que vigila los asuntos públicos y trabaja por la defensa y la protección del interés general.

Posteriormente, la llegada de la descentralización fundamentó la construcción profunda y representativa de la participación social, aplicando estrategias para el fortalecimiento local y la modernización de cada gobierno intermedio (Dpto./Mpios), llevando a las comunidades a ser verdaderas protagonistas de su propio desarrollo. Cada habitante contribuye al deliberar, decidir, y actuar en nombre de su sociedad o comunidad por la búsqueda de una mejor calidad de vida para todos, eje central en los procesos de participación ciudadana.

De igual forma, la participación requiere que los ciudadanos expresen de forma clara y directa sus necesidades, para poder establecer cada prioridad en la planeación de proyectos estratégicos que trabajan en función de intereses individuales y colectivos. A la vez, los ciudadanos entran en actividades de toma de decisiones que llegan a afectar su entorno económico, político, administrativo, cultural y social. Además, cada vez que se ejerza la participación ciudadana, el individuo puede trabajar desde el desarrollo y el bienestar de su comunidad.

**2.5.4 Desarrollo.** Es la utilización racional de los recursos para la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, de igual forma, se puede hablar desde una perspectiva sostenible y sustentable en la mejora de la calidad de vida de las generaciones actuales y futuras.

Para Amartya Sen, “el desarrollo debe entenderse como la ampliación de las capacidades de las personas, tanto a nivel económico como cultural, social o político. En este sentido, el desarrollo debe entenderse como la libertad (o la capacidad) para elegir el tipo de vida que cada persona quiere llevar, aunque respetando la regla de oro kantiana de que la libertad de cada uno termina donde empieza la de los demás”<sup>21</sup>. Sus estudios han sido enfocados en la teoría del desarrollo humano, las hambrunas, la economía del bienestar y la pobreza y muchos más para poder explicar la verdadera significación del desarrollo, puesto que para él es importante que primero exista el desarrollo humano y después el económico o material.

---

<sup>21</sup> SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Editorial, Planeta. Barcelona: mayo de 2000, p. 180. ISBN: 970-690142-6.

El desarrollo desde otra perspectiva debe entenderse como la libertad de expresar y difundir libremente las ideas, de llevar una vida digna junto con necesidades básicas satisfechas, donde se pueda participar en la toma de decisiones colectivas y disfrutar de un nivel educativo deseado que conlleve a un desarrollo integral, asociándolo cada vez más con el progreso de la vida y el bienestar humano.

“El desarrollo es una condición social, en la cual las necesidades auténticas de su población se satisfacen con el uso racional y sostenible de recursos y sistemas naturales. La utilización de los recursos estaría basada en una tecnología que respeta los aspectos culturales y los derechos humanos. Todos los grupos sociales tendrían acceso a las organizaciones y a servicios básicos como educación, vivienda, salud, nutrición y que sus culturas y tradiciones sean respetadas”<sup>22</sup>. De esta forma se requiere que para las comunidades existan oportunidades y mejoras en la satisfacción de las necesidades básicas; que la utilización de los recursos sea en forma racional y efectiva para conseguir un propósito (eficiencia) y así poder cumplir con metas establecidas (eficacia).

Actualmente, “el desarrollo económico está implicado en el concepto de desarrollo sostenible. Éste se da cuando el desarrollo económico se acompaña del social y el ambiental. Es necesario que en el intento de desarrollo, no se pasen a llevar los recursos naturales y culturales. Además, se considera que no puede haber desarrollo si empeoran temas como la pobreza, la desigualdad o el desempleo, aún cuando el ingreso aumente. Comprendemos entonces, que es necesario un equilibrio o equidad en donde el bienestar y la naturaleza son elementos fundamentales.

El desarrollo y el bienestar social están limitados por la tecnología, los recursos naturales y la capacidad del medio ambiente para absorber la actividad humana. Se persigue entonces, la posibilidad de que al avanzar tecnológicamente y socialmente, el medio ambiente se recupere al mismo ritmo que la actividad humana lo afecte”.

De igual forma el dinamismo social debe ir de la mano con el desarrollo para mejorar cada vez más la calidad de vida del individuo, que se logre un equilibrio social sin la perturbación de factores que la lesionen como el desempleo, la pobreza, la mala calidad en los servicios de educación y salud, entre otros.

**2.5.5 Comunicación.** Es un proceso de interacción social a través del cual se transmite e intercambia información para lograr la realimentación entre los sujetos que participan de ella.

El especialista Mario Kaplún, señala que la comunicación se puede trabajar desde un aspecto pedagógico, donde no sólo se tendrá en cuenta como profesión sino que se mirará como un instrumento que brinda un servicio a la sociedad. Por otra parte, Jesús Martín Barbero, manifiesta que la comunicación va más allá de un proceso de interacción, que se

---

<sup>22</sup> ECONLINK. Desarrollo. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de enero de 2013]. Disponible en: <http://www.econlink.com.ar/concepto-desarrollo>. p. 1 de 5.

puede mirar desde perspectivas tales como cultural y social. Además, Yarey Gonzales, sostiene que “la comunicación es un proceso de intercambio de conocimientos y experiencias de carácter bidireccional, donde los participantes ejercen influencias mutuas. Su estructura se establece, a través de un sistema de códigos y mensajes creados donde el lenguaje ejerce un papel fundamental y este es un proceso de carácter social que forma parte consustancial de la actividad humana”<sup>23</sup>.

Como herramienta de participación entre sujetos, permite la implementación de estrategias de desarrollo y el trabajo constante por la reconstrucción del tejido social. Para María del Socorro Fonseca, comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"<sup>24</sup>.

La comunicación debe generar cambios en los procesos sociales, ser utilizada no únicamente como instrumento en la difusión de la información, sino que debe ser la voz de aquellos que hasta entonces no han sido escuchados y viven relegados por gobiernos dominantes que les impide hablar. A la vez, debe ser un factor integral generador de poder y propiciar procesos de interacción “de muchos hacia muchos”.

Por el contrario, se asume la comunicación como un proceso que implica relaciones horizontales entre individuos, es decir, asume a dos o más sujetos participantes en un diálogo como interlocutores considerándolos en una misma condición, independientemente de sus diferencias económicas, políticas, de raza, edad, género o credo.

Se concibe la comunicación como una relación entre individuos; una relación de intercambio de información, de escuchar e interrelacionarse con otros para poco a poco enriquecer el proceso comunicativo.

La comunicación ha llegado a ser un término muy amplio, enfocado en la gestión, los procesos de desarrollo y de cambio social. Infortunadamente ha sido desligada de su propio significado, ya no es considerada como un instrumento de participación ciudadana característico por un proceso de realimentación generado de la interacción existente entre individuos. Sin embargo, por este trato que ha venido recibiendo es que nace la comunicación para el cambio social como una propuesta que facilitará la transformación de los comportamientos colectivos e individuales mediante posibilidades de discusión que permitirán de una u otra forma el mejoramiento de las comunidades en general. Y es de esta manera como lo señala Alfonso Gumucio Dagrón en su artículo el cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social, añadiendo que “la comunicación para el cambio

---

<sup>23</sup> GONZALES, Yarey. Tele-educación y teletrabajo [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 12 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.monografias.com/trabajos/teletrabajos/teletrabajo.shtml> p. 1 de 6.

<sup>24</sup> FONSECA YERENA, María del Socorro. Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica. México: Pearson. 2000. p. 4.

social, nace como respuesta a la indiferencia y al olvido, rescatando lo más valioso del pensamiento humanista que enriquece la teoría de la comunicación: la propuesta dialógica, la suma de experiencias participativas y la voluntad de incidir en todos los niveles de la sociedad, son algunos elementos que hacen de esta propuesta un desafío”<sup>25</sup>. A pesar de la existencia de esta estrategia comunicacional, la comunicación sigue siendo marginada y limitada, por el simple hecho de no poder llevar a cabo su labor desde cada uno de sus objetivos propuestos.

Según Fernando González Rey, “la comunicación es un proceso de interacción social a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones”<sup>26</sup>.

Continuamente se sigue desarrollando en el contexto de transmisión de conocimientos y en los procesos de interrelación. Además, como instrumento de precisión social conlleva a la producción de bienes materiales y sociales que produce unión entre los individuos partícipes para lograr una vida colectiva mucho más dinámica.

Para B.F. Lomonosov y otros, “Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala”<sup>27</sup>.

En los anteriores conceptos dados a la comunicación se encuentran similitudes, puesto que para ambos sigue siendo un proceso de interacción a través del cual se transmite e intercambia información, ideas, signos y sentimientos de una persona a otra. Sin embargo, la comunicación ya no es denominada como un recurso, sino como un derecho del individuo, pero se debe tener en cuenta que aunque comunicar lo hacen todos, hay que saber cómo hacerlo; y es básicamente interactuando en un contexto social logrando así, procesos de realimentación.

La comunicación busca la orientación pública, siempre orientada a la atención, facilitando intercambio de saberes para la construcción de nuevos saberes. A la vez, busca que se integren redes sociales y facilitar la participación de todos los individuos, la cual debe ser dinámica.

---

<sup>25</sup> GUMUCIO DAGRÓN, Alfonso. El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social. En: Investigación y desarrollo. Barranquilla, Colombia: Vol. 12, N° 001, (agosto 2004), p. 2-23. ISSN 0121-3261.

<sup>26</sup> GONZÁLEZ REY, Fernando. Personalidad y Educación. [En línea]. Actualizado en el 2007. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <<http://www.apuntesgestion.com/2007/02/06/concepto-decomunicacion/>> p. 1 de 8.

<sup>27</sup> LOMONOSOV B.F. y Otros. El Problema de la Comunicación en Psicología. [En línea] Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Interne En: <<http://www.buenastareas.com/ensayos/Desarrollo-Empresarial/642954.html>> p. 2 de 10.

Es importante reconocer que la comunicación tiene como ejes primordiales tres aspectos estratégicos que son: informar, educar y movilizar. Informar es poder privilegiar la capacidad de la comunicación para dar a conocer datos útiles; educar es mostrar el fin pedagógico de la comunicación para mejorar cada vez más la imagen de dicho concepto y por último, movilizar para aprovechar la capacidad que tiene la comunicación e incitar a la acción de reunir o mover masas.

Dentro del lenguaje utilizado en este proceso es importante manejarlo de forma verbal y no verbal, puesto que todo comunica. Además, se debe tener claro que es un fenómeno inherente a la relación grupal de los individuos por medio del cual estos obtienen determinada información acerca de lo que les rodea y son capaces de compartirla para hacer partícipes a otras personas y formar así, la denominada realimentación.

Es por esta serie de razones que la comunicación es considerada como un proceso de participación y fluidez claro, coherente y conciso, encaminada al cambio y la movilización social; utilizada como herramienta de poder capaz de construir conocimiento y acercarnos más a nosotros mismos y a los demás.

Por último, teniendo en cuenta el enfoque que se le ha dado a la comunicación como generador de desarrollo, Luís Ramiro Beltrán afirma que “la comunicación para el desarrollo es en esencia, la noción de que los medios masivos tienen la capacidad de crear una atmósfera pública favorable al cambio, la que se considera indispensable para la modernización de sociedades tradicionales por medio del progreso tecnológico y el crecimiento económico.”<sup>28</sup> Es de esta forma como ha servido de intermediaria en los consensos y planes estratégicos direccionados al crecimiento social.

**2.5.6 Inclusión y exclusión.** La inclusión y la exclusión son un vaivén de la sociedad, estados de acercamiento interno que a la vez pueden convertirse en aislamiento a nivel grupal o individual.

La inclusión permite la aceptación de las diferencias individuales, el formar parte de un grupo determinado o simplemente tener acceso a oportunidades en todo el ámbito social sin discriminación alguna. “Es un proceso que asegura que todas las personas tienen las oportunidades y los recursos necesarios para participar plenamente en la vida económica, social y política y para disfrutar de unas condiciones de vida normales. La inclusión social está relacionada con la integración, la cohesión y la justicia social. Es la posibilidad de participación igualitaria”<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup> MAYHUA, Vladimir Leonel. “La Comunicación para el Desarrollo”. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <<http://www.zonaeconomica.com/comunicaciondesarrollo>> p. 1 de 10.

<sup>29</sup> VIVES, Luis. Conceptos de pobreza. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: [http://www.fundacionluisvives.org/temas/inclusion\\_social/conceptos\\_pobreza\\_exclusion\\_social\\_vulnerabilidad\\_e\\_inclusion\\_social/index.html](http://www.fundacionluisvives.org/temas/inclusion_social/conceptos_pobreza_exclusion_social_vulnerabilidad_e_inclusion_social/index.html) p. 1 de 8.

Sin embargo, la exclusión es simplemente una pérdida de participación del individuo en la sociedad y la intolerancia ante la no aceptación de las diferencias o características representativas de cada ser humano. De igual forma, “hace referencia a un proceso social de desintegración, en el sentido de una progresiva ruptura de las relaciones entre los individuos y la sociedad que está emergiendo. El concepto ha cobrado actual relevancia en la arena de las políticas sociales y en el debate sociológico, para referirse a la aparición de nuevas formas de desigualdad que van más allá de las viejas fracturas sociales en un contexto de profundas transformaciones económicas y sociales a escala global”<sup>30</sup>.

Estos dos términos son totalmente opuestos dentro del dinamismo social en el que se encuentra el individuo, primero porque la inclusión sigue permitiendo el acercamiento a espacios que facilitan la entrada de cualquier persona sin llegar a presentarse discriminación alguna y segundo porque la exclusión siempre pondrá en desventaja a todo individuo que quiera ser partícipe dentro de un espacio social, político, cultural, entre otros. “La inclusión social tiene acepciones múltiples, pero sin duda pasa por las dinámicas que vinculan el desarrollo de capacidades con el acceso a oportunidades a lo largo del ciclo vital, y con ello, el acceso al bienestar, a redes de relaciones y al ejercicio de la ciudadanía.

En este marco, hablar de aspectos problemáticos de la inclusión social de la juventud latinoamericana se hace en dos perspectivas distintas. En la primera, se muestran disonancias que la juventud vive en sus procesos de inclusión: más educación pero menos empleo, más acceso a información pero menos acceso a poder, más consumo simbólico que no necesariamente se traduce en más consumo material. En la segunda, se muestran brechas en el desarrollo de capacidades y el acceso a oportunidades entre los propios jóvenes, según el hogar de origen (por ingresos familiares), la territorialidad (urbano-rural) y otras condiciones que diferencian y segmentan, lo que indica que las brechas de inclusión social se están reproduciendo en las nuevas generaciones. Finalmente se destacan algunas tendencias positivas, como la expansión de la educación y de la conectividad, y su progresiva difusión entre los jóvenes”<sup>30</sup>.

Finalmente la inclusión social permite el ejercicio de los derechos políticos, civiles y sociales, el acceso a programaciones con oportunidades para la incorporación social en el presente y el desarrollo de las posibilidades de calidad de vida. La inclusión de los adolescentes aporta una menor exposición al riesgo en sus condiciones de vida, mayor protección y reconocimiento de sus aportes, mejores posibilidades de gratificaciones que den un sentido de esperanza a su vida y, por lo tanto, el deseo de preservarla y valorar su inserción social. En la exclusión encontramos acumulación de desventajas, creciente desprotección, debilitación de canales de inclusión, condiciones sociales de fuerte privación, barreras educativas, laborales y culturales y dificultades para acceder a los servicios básicos.

---

<sup>30</sup> ANDRADE, Jorge. Definiciones. [En línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://exclusionessocial.wikia.com/wiki/Definici%C3%B3n> p. 1 de 10

<sup>30</sup>HOPENHAYN, Martín. Inclusión y Exclusión Social en la Juventud Latinoamericana. En: Pensamiento Iberoamericano. Chile: N° 3, 2008, p. 51.

**2.5.7 Estrategia comunicativa.** Una estrategia comunicativa es un procedimiento o nuevo mecanismo de aprendizaje, enfocado al alcance de objetivos mediante el planteamiento de tareas aplicables desde un eje comunicacional bien elaborado y adaptable al contexto al cual está delimitada. La estrategia comunicativa es prácticamente un proceso estructurado luego de un análisis previo a una determinada situación, de esta forma se permite tener conocimiento claro de una necesidad existente, y así poder determinar la estrategia más viable para llegar a una posible solución.

Este mecanismo es usado desde diferentes visiones. Una de ellas es poder desarrollar de forma eficiente y eficaz la función comunicativa dentro de una organización, logrando de una u otra forma dar solución a un problema o simplemente cubrir una necesidad; otra visión sería que para publicitar un producto es necesaria la creación de estrategias auténticas y sobre todo realistas, mostrando una línea argumental para lograr una necesidad de consumo. De esta forma, cualquiera puede mostrar quién es y qué ofrece. Además, toda estrategia de comunicación tiene trucos o secretos que pueden ser utilizados de acuerdo a la necesidad.

“La francesa Pascale Weil, sugiere que para la realización de una estrategia de comunicación se tome como principio el discurso de la filosofía de la organización. Weil entiende este término como la misión, la visión, la ética y la vocación, que la empresa desea compartir con sus trabajadores. Comunicar la filosofía de la organización contribuye al mantenimiento o al cambio de una cultura laboral que cruza tanto a los directivos como a los empleados u obreros, es difundir un código de actitudes más homogéneo, más uniforme, pero con principios muy firmes de libertad y decisión”<sup>31</sup>. Simplemente quiso mostrar el ejemplo claro del logro de una identidad colectiva mucho más eficaz manejada de una forma interna y externa, bajo conceptos como: soberanía, actividad, vocación y relación.

Además, “pensar una estrategia desde la comunicación es partir del diseño de planes integrales en donde es importante que las personas tengan acceso a los discursos institucionales para posteriormente entrar en una lógica de conexión mediante el diálogo, la participación y el reconocimiento”<sup>32</sup>.

Por otra parte, es vista como un plan de acción manejado de una forma social incluyente, donde se logra llegar a resultados de desarrollo no sólo con la participación de quien diseña la estrategia, sino también con la intervención activa de las personas involucradas para la ejecución de la misma. De esta forma todos se verían beneficiados.

---

<sup>31</sup> WEIL, Pascale. La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Barcelona: Paidós. 1992, p. 240. ISBN: 847509841.

<sup>32</sup> ARELLANO, Enrique. La Estrategia de Comunicación como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. [en línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://cade12.uvmnet.edu/porta1ple/assignaturas/comunicacion/tools/cdv/arellano.pdf> p. 1 de 8.

Finalmente una estrategia comunicativa permite el logro efectivo de objetivos trazados, bajo un principio de interacción y la utilización de todos los niveles y tipos de comunicación existentes. Además, es vista desde cualquier dimensión y diseñada para ser ejecutada en diferentes contextos.

**2.5.8 Comunidad.** Es un grupo o conjunto de individuos, seres humanos, o de animales que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio por ejemplo), estatus social, roles.

Por lo general en una comunidad se crea una identidad común, mediante la diferenciación de otros grupos o comunidades (generalmente por signos o acciones), que es compartida y elaborada entre sus integrantes y socializada. Generalmente, una comunidad se une bajo la necesidad o meta de un objetivo en común, como puede ser el bien común; si bien esto no es algo necesario, basta una identidad común para conformar una comunidad sin la necesidad de un objetivo específico.

Marco Marchioni dice que la comunidad en cuanto a dimensiones funcional e institucional es el verdadero arranque de la intervención social que hay que realizar para atender mejor y de manera coordinada a una sociedad local con todos los recursos disponibles para incluir dentro de la acción social el concepto y la práctica de la planificación. Este autor recoge la información de Ángela Zucconi.

No hay que ver a la comunidad como un conglomerado sino que hay que tener en cuenta las interrelaciones que existen. Las personas que componen la comunidad comparten valores y se sienten pertenecientes a ella. En ocasiones hay intereses diferentes, pero es importante destacar que la existencia de la comunidad es posible si sus habitantes dan consentimiento a su existencia y establecen lazos personales entre ellos.

Butten nos dice que comunidad es un grupo social que se basa en las relaciones entre las personas. El grupo es importante en la comunidad, sobre todo los informales que hay que conocerlos. Estos grupos están basados en la amistad o costumbre y no tienen unas reglas definidas. Es probable que sus miembros se unan por intereses en común. Para el profesional estos grupos presentan una dificultad porque se tarda más en conocer a sus miembros.

Kisnermann habla de Comunidad como sistema de relaciones sociales en un espacio definido, integrada a base de intereses y necesidades compartidas. Unidad social en un espacio geográfico tiene cuatro (4) elementos: espacio, personas, intereses e interacciones.<sup>33</sup>

**2.5.9 Gerencia comunitaria.** Es una estrategia que se basa en los criterios de equidad, la eficiencia y la sostenibilidad, que permite orientar la toma de decisiones, las acciones a

---

<sup>33</sup> PÉREZ, Jorge. Comunidad social. [En línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/comunidad-social.html> p. 2 de 8.

seguir y el seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados. La gerencia comunitaria es un nuevo enfoque administrativo social que surge como una necesidad de las sociedades que tratan a través de este modelo involucrar a la comunidad, en cualquiera de sus formas, para que sean parte de la transformación que las mismas viven, debido a los factores económicos que rigen el mundo globalizado. Dentro de este orden de ideas, la gerencia comunitaria trata del empoderamiento de las comunidades, es decir del acercamiento de los procesos gerenciales y hacer más eficiente la utilización de los recursos humanos como materiales para que los proyectos sociales sean ejecutados por la misma comunidad, pero para que esto suceda es necesario la participación activa de todos los actores sociales.

**2.5.10 Tejido social.** Es la interacción y socialización de los distintos grupos sociales. Ramón Tejada Holguín, plantea que “el tejido social es todo eso que tenemos en común quienes pertenecemos a una comunidad, es todo lo que nos une, que nos hace ser lo que somos y sentirnos parte de una misma cultura, de una misma tradición, en cierta forma es lo que nos hace ser nación. Un tejido social fuerte es sinónimo de solidaridad, de saberse protegido ante los embates de las adversidades, es contar con nuestros familiares y con nuestros vecinos y vecinas, y no sólo en caso de tragedias.”<sup>34</sup> De esta forma se puede contribuir a un trabajo de colectividad donde todos los individuos se interrelacionen y contribuyen en la formación de sociedad y cohesión.

Nicolás Buenaventura llama tejido social; “ese conjunto de relaciones de sociabilidad y socialización que construye un individuo en su comunidad y que en momentos determinados llegan a contribuir en los procesos de agrupación, desarrollo y bienestar de la comunidad”<sup>35</sup>. Está compuesto por elementos de interacción y socialización que conforman toda una sociedad, es decir, las familias, las escuelas, las iglesias y parroquias, entre otras. Entidades que son organizadas bajo la participación de quienes las integran.

De igual forma no deja de ser esa 'red' que hace que la sociedad funcione desde lo colectivo para la creación de vínculos firmes en todo sistema de interacción. Que permite ampliar las oportunidades dentro de cada comunidad para ir mejorando su calidad de vida. Además, algunos plantean que “ha mayor tejido social, más sociedad”, teniendo en cuenta que la sociedad funciona como tejido social producto de la interacción existente entre sus ciudadanos.

Éste se mantiene con base en la confianza y en las buenas costumbres de sus habitantes, pues de esta forma se evitaría la denominación constante de su ruptura, para hablar correctamente del fortalecimiento del mismo y mantener el funcionamiento coherente, dinámico y armónico de los ciudadanos dentro de la sociedad.

---

<sup>34</sup> TEJADA Holguín, Ramón. Tejido Social que se Desgasta. [En línea] Actualizado en abril de 2010 [citado el 06 de enero de 2013] Disponible en Internet En: <http://www.perspectivaciudadana.com/contenido.php?itemid=7060> p.

<sup>35</sup> BUENAVENTURA, Nicolás. La Importancia de Hablar Mierda o los Hilos Invisibles del Tejido Social.. Colombia: Magisterio, 2001, p. 88.

**2.5.11 Políticas públicas.** Las políticas públicas son las respuestas que el Estado o poder público otorga a las necesidades de los gobernados, en forma de normas, instituciones, prestaciones, bienes públicos o servicios. En este sentido, está ligado directamente a la actividad del Estado en tanto ejecutor, es decir, aludiendo a la Administración del Estado, centralizada o descentralizada. Involucra una toma de decisiones y previamente un proceso de análisis y de valorización de dichas necesidades.

En uno de los elementos constitutivos de la noción de sistema político, encontramos lo llamado “políticas públicas”. Se encuentran en el elemento institucional, llamado régimen político. Tal como señala Alcántara “Las mismas se consideran como determinados flujos del régimen político hacia la sociedad”. “Son concebidas como “productos del sistema político”, no deben entenderse como partes exógenas del mismo, sino como constitutivas de las acciones o de los resultados de las actuaciones de los elementos formalmente institucionalizados del sistema político adscrito al ámbito del Estado”<sup>36</sup>. En otras palabras podemos decir que las políticas públicas son las acciones de gobierno, es el gobierno en acción, que busca como dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad, como señala Chandler y Plano, se pueden entender como uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales. “Strategic use of resources to alleviate national problems of governmental concerns”. Se trata pues, de la idea que plantea Easton, de extraer recursos de la sociedad para volver a colocarlos en ella.

Con el crecimiento del Estado y de las tareas que este poco a poco va asumiendo como suyas, luego que pasa del Estado gendarme, o Estado liberal, donde sus funciones básicas eran las de policía, de defensa, al Estado actual donde sus funciones son de mayor envergadura, donde el estado se va haciendo cada vez más intervencionista con lo cual va afectando el quehacer diario de los ciudadanos, ya este interviene en la economía, en la educación, en el trabajo, en la producción, en la seguridad social, entre otras materias. Surgen una cantidad mayor de demandas y necesidades que el Estado necesita hacer frente, con lo cual comienza el mismo a captar grandes cantidades de dineros( en su mayoría originado de los impuestos) por parte de los ciudadanos, y los regresa a ellos en forma de programas y servicios que van en beneficio de los propios ciudadanos. Es así como a través de estos programas y servicios sociales surgen las políticas públicas, de allí su importancia de estudio a través de formas sistémicas y analíticas.

Una vez establecida esta definición de políticas públicas con sus debidas connotaciones, trataremos de abordar algunos de los instrumentos que utilizan las instituciones de gobierno que elaboran políticas públicas, que vienen a ser instrumentos de acción de las políticas públicas. Dichos instrumentos son: “Las normas jurídicas, los servicios, los recursos financieros y la persuasión”.

En primer lugar, *las normas jurídicas*, éstas, según señala Pallares, constituyen el único recurso propio y exclusivo del Estado. “Es a través de las normas jurídicas que los poderes

---

<sup>36</sup> *Ibíd.*, p. 106

públicos autorizan y establecen las actividades que constituyen las políticas, y también, limitan la discrecionalidad en el actuar de los que la elaboran y ejecutan”.

En segundo lugar, los *servicios de personal*, elaborar las políticas requiere de servicios de personal, infraestructura humana, organizativa y de material. Son las distintas personas con grado de especialización que son utilizadas en la Administración Pública, y son las encargadas de elaborar las políticas, la realización práctica, descansa sobre sus hombros. Como tercer instrumento, aparece los *recursos materiales*, aquí se destacan principalmente los financieros. Para poder llevar a cabo las políticas públicas es necesario que la Administración tenga recursos, esta los obtiene en su mayoría del pago de impuestos que los ciudadanos hacen. Sin recursos financieros, la Administración no podría realizar la inmensa mayoría de políticas que realiza. Un cuarto elemento, es la *persuasión*, este representa un instrumento efectivo muy importante, señala Pallares, ya que “los ciudadanos consideran al gobierno como legítima expresión de la interpretación mayoritaria de los intereses generales de la sociedad”.

**2.5.12 Problemática social.** Se sostiene que los “problemas sociales” son “fragmentaciones de la cuestión social, términos en los cuales se instituye lo social como instancia pública de la acción social del Estado”, siendo el Estado capitalista el que, en cada momento histórico, define, jerarquiza, clasifica y fragmenta la cuestión social como problemas sociales. Rozas<sup>37</sup> entiende la cuestión social como originada y emergente de la relación contradictoria entre capital-trabajo, cuando las clases sociales hacen su aparición en el escenario socio-político y cuando la clase trabajadora se evidencia como actor político y social. Agrega la autora que la cuestión social se manifiesta en el despliegue de un conjunto de desigualdades cruzadas por aspectos políticos, económicos, raciales y culturales.

García Salord sostiene que todo campo profesional se estructura en relación con ciertos imperativos sociales (demanda social) que plantean como necesario un tipo de práctica determinada. Estos imperativos sociales se estructuran a partir de los *obstáculos que surgen en el proceso de producción y reproducción de la vida social, derivados de las contradicciones estructurales que caracterizan a cada sociedad y que se expresan como “problemas sociales”*.

El problema social se constituye en objeto de intervención de la práctica profesional del trabajador social, previo análisis y delimitación del aspecto o aspectos de ese problema sobre los que se habrá de intervenir. Caracterizar el problema social significa “*presentar información acerca de la problemática (datos acerca del fenómeno real y concreto), explicar categorías conceptuales utilizadas y establecer relaciones entre dichos conceptos: como se construye esa problemática como objeto de conocimiento, como se entiende y conceptúa*”.

---

<sup>37</sup> ROZAS, Margarita. La intervención profesional en relación con la cuestión social. Buenos Aires: Espacio. 2001. p. 24.

Margarita Rozas sostiene que los “problemas sociales” son “fragmentaciones de la cuestión social, términos en los cuales se instituye lo social como instancia pública de la acción social del Estado”, siendo el Estado capitalista el que, en cada momento histórico, define, jerarquiza, clasifica y fragmenta la cuestión social como problemas sociales. Rozas entiende la cuestión social como originada y emergente de la relación contradictoria entre capital-trabajo, cuando las clases sociales hacen su aparición en el escenario socio-político y cuando la clase trabajadora se evidencia como actor político y social. Agrega la autora que la cuestión social se manifiesta en el despliegue de un conjunto de desigualdades cruzadas por aspectos políticos, económicos, raciales y culturales.

María Lucia Martinelli realizando un análisis del capitalismo, sostiene que la burguesía para garantizar su objetivo fundamental de reproducción de las relaciones sociales de producción capitalista, ha anulado la dimensión política de los problemas sociales, metamorfoseándolos en manifestaciones particulares, de dificultades personales, dándoles un tratamiento “terapéutico” y pulverizado. En otro párrafo de su obra, la autora cita la definición que brinda Sartre del término “situación”, para quien significa “determinar el lugar real del objeto considerado en el proceso total”. En razón de esta explicación, si concebimos al problema social como una “situación”, ello obliga a pensarlo en el contexto total del que emerge y forma parte.

Para José Paulo Netto, la intervención estatal sobre la “cuestión social” se ha realizado fragmentándola y parcializándola. Dice el autor que tomar la cuestión social como problemática configuradora de una totalidad es remitirla concretamente a la relación capital-trabajo, lo que significa colocar en jaque el orden burgués. Agrega Netto que la política social se constituye entonces en políticas sociales, derivadas de la capacidad de movilización y organización de la clase obrera y del conjunto de los trabajadores, a la que el Estado responde con anticipaciones estratégicas. Las secuelas de la “cuestión social” son recortadas como problemáticas particulares (desempleo, hambre, carencia habitacional, accidente de trabajo, falta de escuelas, incapacidad física, etc.), en la perspectiva de promover la reducción de las *disfuncionalidades*. Para Netto, la “cuestión social” es atacada en sus *refracciones*, en sus secuelas cuya naturaleza totalizante, si es asumida consecuentemente, impediría la intervención; se categorizan los problemas sociales, con la consecuente atomización de las demandas<sup>38</sup>.

**2.5.13 Dignatario comunitario.**<sup>38</sup> Se entiende por dignatario toda persona que es digna y que en el entorno y status social se describe con poder o cargo representativo. Siendo mandatario, delegado, enviado o funcionario. El dignatario comunitario pertenece a la Junta de Acción Comunal de su sector con el fin de propender por el desarrollo social. Las funciones del dignatario comunitario son diversas y específicas dependiendo del cargo que ejerza dentro del grupo. Los cinco cargos necesarios y representativos de las juntas son: El presidente, máximo líder de las Juntas de Acción Comunal tiene que tener la capacidad de

---

<sup>38</sup> [https://www.antioquia.gov.co/Accion\\_comunal/6\\_HERRAMIENTAS\\_DIDACTICAS/6A\\_cartilla\\_comunal\\_ilustrado.pdf](https://www.antioquia.gov.co/Accion_comunal/6_HERRAMIENTAS_DIDACTICAS/6A_cartilla_comunal_ilustrado.pdf)

gestión, Iniciativa, responsabilidad y compromiso. Conocer la legislación comunal. Reconocer y valorar los miembros y las necesidades de la comunidad.

El vicepresidente en función de dignatario comunal Reemplaza temporalmente o de manera definitiva al presidente. Coordina las actividades de las comisiones de trabajo. Por derecho propio es integrante de la comisión empresarial.

El tesorero debe manejar funciones tales como ser Depositario y responsable del patrimonio de la Junta de Acción Comunal. Manejar de la tesorería y libros contables.

Recaudar los aportes de la Junta de Acción Comunal.

Rendir a la directiva y a la asamblea de afiliados, informes del movimiento de tesorería. El secretario o secretaria debe tener bajo su cuidado y diligenciar libros de afiliados y de actas. Registrar la afiliación de los socios de la Junta de Acción Comuna. Responde por el archivo y los documentos de la organización. Llevar el control de los afiliados sancionados. Realizar la actualización del libro de afiliados.

Mientras que, velar porque tanto dignatarios como afiliados cumplan con sus deberes, Rendir informe a la Asamblea y a la directiva sobre el manejo e inversión de los bienes de la Junta y denunciar ante la Comisión de Convivencia y Conciliación ante las autoridades administrativas o judiciales las irregularidades encontradas.

## 2.6 MARCO TEÓRICO

El debate sobre la gobernabilidad democrática ha tratado la cuestión del Estado como uno de sus aspectos centrales, ya sea en su dimensión legal, como el garante de los derechos y deberes de la ciudadanía que asegura la aplicabilidad de la ley en forma universal, o bien como autoridad constituida e integrada por una red de instituciones políticas capaces de procesar y aplicar institucionalmente las decisiones políticas, dentro de un contexto de legitimidad democrática.

En el primer caso, el énfasis está colocado en el sistema legal, que asegura que todas las preferencias tengan el mismo peso y sean consideradas cuando se eligen alternativas políticas, y que además garantiza que ningún individuo, ni siquiera una autoridad política, esté por encima o más allá de las reglas legales. En este caso, la gobernabilidad puede medirse por la extensión de la aplicación de las reglas a todos los individuos en todo el territorio, la existencia de elecciones libres donde los individuos puedan ejercer sus opciones, un sistema partidario competitivo que presente alternativas distintas, la libertad de información para formar opiniones y preferencias, la rendición de cuentas por parte de los gobernantes y la garantía efectiva de los derechos civiles y políticos para todos los ciudadanos.

En otras visiones, cuya tradición va de Marx a Gramsci, el Estado se concibe como un pacto de dominación o como un campo estratégico de luchas. En la definición de Poulantzas (1980), el Estado es la condensación material, siempre específica, de una

relación de fuerzas entre clases y fracciones de clase. Las políticas serían el resultado de las contradicciones de clase presentes en la estructura material del Estado, lo que permite su función de organización de los intereses de clase como dominantes.

Por tanto, la esfera pública puede caracterizarse por su inclusividad, en términos de la multiplicidad de actores que pueden participar en los procesos de integración y ejercicio del poder, y por su efectividad, o sea, la capacidad de generalizar los intereses de los ciudadanos organizados, de manera que puedan influenciar y controlar el ejercicio y las estrategias de dispersión del poder político<sup>40</sup>.

A partir de las luchas sociales desencadenadas en las tres últimas décadas, se desarrolla una revolución cultural en la región, a través de la introducción de nuevas demandas y nuevas prácticas políticas, orientadas hacia la conquista efectiva de los derechos sociales negados en la práctica a una parte significativa de la población. La reivindicación ciudadana presente en todas las luchas sociales de la región introduce la noción de sujeto como portador de derechos, independientemente de que se comience por los derechos sociales o civiles. El derecho a tener derecho transforma la cultura del clientelismo en cultura de la ciudadanía, permitiendo colocar en la agenda pública la cuestión de la inclusión social.

El papel del Estado en el proceso de inclusión social es destacado por Reis, al afirmar que el nivel de carencia en los sectores populares es tan agudo que el Estado termina por ser el agente productor de la propia capacidad de reivindicación popular en las sociedades latinoamericanas. Su propuesta es que la incorporación ciudadana sólo será posible en esas circunstancias, si el Estado consigue institucionalizar esta relación, transformando a los sectores marginados en sus clientes reales sin recurrir a mecanismos de manipulación política. Sin embargo, más que un conjunto de beneficios, el desafío de la ciudadanía es construir un sentido de pertenencia a una esfera pública.

Para que la sociedad civil se fortalezca sin ser capturada por procesos de cooptación por el aparato de Estado, es preciso que sea capaz de ser suficientemente autónoma para preservar sus identidades y, al mismo tiempo, lo bastante fuerte para que los diferentes actores logren la proyección política de sus intereses en la construcción negociada de sus conflictos, en la formación de la agenda pública. La tensión entre la autonomía y la inserción de los intereses en una acción política es inherente y constitutiva de la sociedad civil. Sin duda, esta tensión también se plantea en la misma forma, en relación al Estado, cuya autonomía e inserción parece que sean condiciones imprescindibles para generar sinergia en sus relaciones con la sociedad civil. Frente al abordaje culturalista de Putman, que evalúa el desempeño institucional a partir de sus relaciones con el contexto sociocultural, generador de reservas de capital social, surgió la reacción neo-institucionalista en el trabajo de Evans (1986), que demuestra que el Estado tiene un papel crucial para movilizar el capital social. Para él, las instituciones públicas tienen, además del monopolio de la coerción, la exclusividad de la movilización de los recursos sociales. Dado que el Estado es la principal área de convergencia de las demandas sociales, es éste el que en última instancia determina el éxito de las iniciativas voluntarias.

Evans rescata como factores que garantizan la calidad de las instituciones públicas el *esprit de corps* (espíritu de cuerpo) de la burocracia meritocrática, que le garantiza la autonomía con relación a las presiones clientelares y, paradójicamente, la inserción de esta burocracia (*embeddedness*) en un proyecto de desarrollo, cruzando así la línea divisoria entre lo público y privado. La reconstrucción de la esfera pública debe identificarse claramente como parte de la lucha por la hegemonía y la constitución de un nuevo bloque en el poder, que atraviesa al Estado y requiere nuevos aparatos, tecnologías y procesos para ejercer el poder, que inscriban las nuevas relaciones de poder en la estructura organizativa del Estado.

El debate sobre la gobernabilidad democrática no pudo trascender los límites del modelo de democracia representativa, a pesar de su demostrada incapacidad de producir condiciones a favor de la inclusión social, en entornos de alta inequidad. En todas las democracias siempre ha habido zonas donde la legalidad democrática no existe y que, por tanto, son inmunes al Estado. La persistencia secular del ámbito de la empresa y de la familia como dominios privados, donde la autoridad estatal estaba ausente, formó parte de la construcción de las democracias consolidadas, estos espacios han experimentado recientemente procesos de publicitación.

Cabe señalar que el intento de introducir procedimientos deliberativos puede atenuar la enorme disparidad regional en materia de distribución de recursos, la que terminaría siendo cosificada mediante la democracia representativa, y generaría, pues, espacios públicos donde el poder político es ejercido en forma colectiva por personas consideradas iguales. Se considera que la democracia representativa es una facilitadora del ejercicio democrático a escala ampliada como también de la reducción de desigualdades entre los participantes de la esfera pública, pero se cree que no supera la iniquidad y la exclusión social, además de adolecer de marcadas limitaciones para representar la diversidad y la multiplicidad de identidades.

Ahora bien, se estima que la propuesta de introducir mecanismos de participación en un espacio deliberativo favorecerá la democracia representativa, ya que esta última es considerada imprescindible para mantener la competencia y el pluralismo que necesita un sistema político democrático. La introducción de otra gramática social y cultural de organización de la sociedad y de resolución de conflictos da énfasis a la innovación social, articulada con la innovación institucional de la democracia<sup>41</sup>.

Otra cuestión que debe ser incluida se relaciona con el nivel de amplitud de la deliberación. Al analizar el caso argentino, Reppeto origina un importante debate sobre los obstáculos que debe superar el nuevo mapa de actores políticos, organizado a escala micro y meso institucional como respuesta a la crisis de gobernabilidad, para que este mapa logre alterar la matriz de centralidad estatal existente a nivel macro, permitiendo avanzar en un proceso de concertación nacional.

Éste ha sido un problema recurrente en varios países latinoamericanos donde, pese a una riqueza de formas participativas a escala local, sectorial o puntual, capaces de generar una

nueva matriz política y una nueva gramática de participación y concertación, no se alteran las excluyentes estructuras tradicionales de poder que se preservan a escala nacional.

Las diferentes instancias deliberativas actuantes a escala local han sido muy eficientes para la movilización, la inclusión, la resignificación de las identidades sociales y la participación. Sin embargo, condicionadas por las políticas macroeconómicas y sociales de carácter nacional, se han revelado insuficientes para promover una efectiva redistribución de la riqueza.

La democracia como Gobierno de los ciudadanos involucra un proceso psico-social de reconocimiento del otro, bajo diferentes formas, que incluyen las relaciones primarias de amor y amistad, las relaciones jurídicas de los derechos de la ciudadanía, y la comunidad de valores que posibilitan tanto la estima social jerarquizada, o condición social, como la estima social simétrica, o solidaridad. Las luchas por el reconocimiento de los sectores con identidades y demandas excluidas de la agenda pública han sido el motor de búsqueda de nuevas formas de construcción de la institucionalidad democrática, y han actuado también como factor que promueve la redistribución. En este sentido, la justicia social no se encuentra limitada a la redistribución, o a la lucha de clases, sino que, cada vez más, incluye otros aspectos de subordinación como género, raza, etnia, sexualidad, religión, nacionalidad.

La participación en espacios públicos deliberativos es un requisito para la ampliación de la ciudadanía, ya que, según Teles, "es imposible hacer que los derechos se conviertan en referencias que estructuren identidades ciudadanas en una sociedad que destituye, por todos lados, a cada uno y a todos de un lugar de reconocimiento". Por tanto, la democratización de la esfera pública "depende de espacios públicos de representación y negociación, donde los derechos puedan afirmarse como medida para administrar conflictos y como parámetro para el reordenamiento de la vida económica y social".

De igual manera se toma en cuenta, la Teoría de Comunicación para el Desarrollo. La preocupación normativa del servicio público donde trasciende a los países del sur con una dinámica más sencilla y abierta; Era la época de afirmación nacional, como la nacionalización del petróleo en Venezuela. Tal estrategia proviene de gobiernos dispuestos a llevar adelante Políticas comunicacionales acordes con las necesidades del país. Se buscaba la comunicación democrática y participativa. La UNESCO en Costa Rica trató de establecer políticas nacionales y regionales de comunicación queriendo transformar el control y funcionamiento de los sistemas sociales de información desde las cúpulas.

Conceptos como "derecho a la comunicación", "democratización de la comunicación", "planificación de la comunicación", "políticas de comunicación" y "flujo equilibrado de noticias" abundan y confluyen hacia el final de la década de los 70 en el proyecto de un "Nuevo Orden Mundial de la Información y de la Comunicación" (NOMIC) y en el "Informe McBride", Encargado por la UNESCO y publicado en 1980. Este Informe se hizo eco de las teorías, que prevalecían en los países menos desarrollados, como la de "Comunicación para el Desarrollo" o de "medios y desarrollo". En una primera etapa

difusionista, ella estudia cómo los medios pueden difundir información del autollamado Primer Mundo apta para la innovación, la educación y la salud de los países en desarrollo.

Por ejemplo hizo un sondeo para la UNESCO sobre cómo la radio y la TV estaban combatiendo el analfabetismo. La teoría clásica de Comunicación para el desarrollo decía que los medios pueden ayudar a los países subdesarrollados. Pero de hecho han ayudado poco. Por ello se está reevaluando esta teoría. El modelo de influencia de los medios era un modelo mecanicista de transmisión, que no tenía en consideración el contexto social. Rogers recomendó la participación y la convergencia y el hacer caso a las estructuras de poder local y a los valores tradicionales. Sus principales representantes de hoy son: Servaes, Richards, Thomas y Nain, Melkote y Steeves<sup>43</sup>.

La comunicación popular trata de estimular que el pueblo haga oír su voz defendiendo sus derechos aun a través de medios alternativos, sobre todo cuando los medios de masa están en manos de élites o de personas y grupos, que sólo buscan su interés. América Latina ha sido pionera en esto. Hay un énfasis en dar poder comunicacional a la base de la sociedad (McQuail, 1994: 131; Williams, 1977: 75). Esta preocupación hizo surgir en 1975 el concepto de *comunicación de base* en Caracas con los “Cuadernos de Comunicación de Base” Posteriormente se generalizaron los términos *comunicación popular, alternativa y grupal*, con las producciones de teatro popular (Boal, 1991<sup>a</sup>, 1991b, y Badal Surcar en la India), disco-foro, periódico popular, murales y otros micro-medios. También enfatiza la comunicación participativa, dialógica, horizontal y creativa.

(Martínez Terrero) es un método comunicacional que permite crear medios horizontales, democráticos, participativos, alternativos y populares. En él se crea un lenguaje nuevo que se refiere a la identidad del grupo. Esta experiencia comunicacional anima a buscar una democratización de la comunicación a escala mayor, inclusive a nivel nacional y mundial. La Edu-Comunicación es una Educación para la Comunicación (EDUCOM). El camino de EDUCOM es el camino del educador democrático, en que se pasa de ser mero espectador a interlocutor. Las cuatro siglas (ECOD) representan cuatro pasos:

Educación, Comunicación. Organización y Desarrollo (ECOD), pero relacionados entre sí: Educación para la Comunicación. Comunicación para la Organización y Organización para el Desarrollo (ECOD).

Sus mismos medios. Esta es la bella utopía de las auto-llamadas radios „comunitarias“. Pero ellas corren el peligro de estar en manos de pequeñas élites locales, que no representan a toda la comunidad, aunque vivan en ella. De ordinario les falta participación. La comunicación popular surge cuando los individuos se reúnen en grupos dialogando con una interacción respetuosa y de aceptación mutua. En América Latina usan los métodos de 'educación liberadora' y de 'concientización' de Freire. Allí descubren sus valores y su identidad, y hacen ver también cómo son despreciados por el contexto cultural dominante. Al hablar de modelos, es importante mencionar El concepto de Bit Con las nuevas tecnologías de información se dan cambios que Crees Hamelink concibe como difícilmente revolucionarios.

Es verdad que estamos viviendo la transición de una sociedad industrial a una sociedad de la información. Se le denomina así porque en ella la tecnología de la información es la infraestructura primaria de toda la producción industrial así como de la distribución de bienes y servicios.

Ante cada una de estas tesis, Hamelink se pronuncia por un serio análisis; ¿son las nuevas tecnologías realmente tan nuevas?, ¿desde qué punto de vista puede hablarse de una revolución?, ¿representa la informatización un cambio histórico radical? Es verdad que los instrumentos de trabajo han cambiado, pero no se puede dejar de señalar que sigue existiendo un grupo oligopólico que controla las tecnologías y que el mercado internacional de compradores es monopsonio.

Hamelink señala que una revolución se da cuando cambian las estructuras de propiedad o las relaciones de fuerza de nuestra sociedad. Sin embargo, con las nuevas tecnologías “se refuerzan las formas existentes de control y desigualdad”.<sup>39</sup>

Teoría de la negociación cultural para la comunicación y el desarrollo Finalmente está la teoría de la negociación cultural para solucionar los errores de tantas teorías de comunicación y desarrollo. Unas, como la modernizante y la del Estado como primer motor del desarrollo, seguían el libre mercado; por lo que han tendido a descuidar los sectores más pobres. Otras, como la de las organizaciones de base, han tenido poco impacto en la marcha de la sociedad. Por eso surge esta teoría, que plantea la necesidad de estimular la negociación político-económica y social. El paradigma cultural de negociación proviene de diversos sectores: sociedad agrícola, movimientos de base, teología de la liberación, estudios culturales... Rechaza la competitividad y pone en su puesto la eficiencia profesional. Enfatiza los derechos de las subculturas con sus valores particulares y promueve entendimientos intersubjetivos y un verdadero sentido de comunidad<sup>40</sup>.

Esta perspectiva ve la formación de una cultura nacional común como la base para el desarrollo nacional. Para ello es necesario enfatizar el papel de los medios masivos como un tipo de ritual cultural público, donde se negocien los conflictos culturales y se busquen en consenso valores comunes.

Es lo que llama Servaes, análisis cultural o proceso dialéctico de comunicación entre los grupos significativos de la población. Este modelo responde a una tendencia actual de ir más allá de los factores económicos, técnicos y políticos para enfatizar el cultural. Pero también establece la responsabilidad de la justicia contributiva para poder tener la justicia distributiva. El individuo participa en tales intercambios, no ya de una forma resistente y forcejeaste, sino negociada. En muchas naciones jóvenes falta una esfera pública vigorosa. Dentro de sus fronteras hay una gran diversidad de etnias, lenguas y culturas, y no hay

---

<sup>39</sup> KRAUSKOPF, Dina. Dimensiones críticas en la participación social de las juventudes. San José: Clacso, 1998, p. 119.

<sup>40</sup> GARCÍA CANCLINI, Néstor. Los jóvenes no se ven como el futuro: ¿serán el presente? En: Pensamiento Iberoamericano. México. N° 3. 2008, p. 3-15. ISSN: 0212-020.

integración entre ellas. Quizá los diversos grupos habían luchado hasta entonces por dominar cada uno por su cuenta ciertos espacios culturales de la sociedad.<sup>41</sup>

La teoría de negociación cultural trata de solucionar estos individualismos. Tiene en cuenta los estudios de Jorge González sobre el papel de los rituales culturales públicos, donde se avanza en solidaridad, pero al mismo tiempo se afirman las identidades de los grupos subculturales. Él demuestra la importancia de la dramaturgia cultural ritualista para el desarrollo, la creación y el fortalecimiento de la esfera pública. En la negociación se unen en frentes culturales para llegar a una esfera pública común. En ella son muy importantes los especialistas de la comunicación social (periodistas, educadores, etc.) Que tienen una función interpretativa. Ellos deben intentar interpretar y comprender el significado del otro para que todos puedan entrar en diálogo.

Martín-Barbero indica que los procesos culturales de América Latina no son simplemente la Imposición de una cultura transnacional. Más bien están constituidos por mestizajes, formados por síntesis de lo transnacional, de las culturas campesinas e indígenas, y de las masas urbanas. Tal cultura se va formando también al contacto con los medios masivos. García Canclini describe el proceso cultural mexicano como la producción de culturas híbridas. Esta es una de las *teorías del diálogo*, que se refieren a un proceso cooperativo, donde emisor y receptor son sujetos activos en el proceso comunicativo.

## 2.7 MARCO LEGAL

Para el desarrollo del proyecto se hace necesario acudir a la normatividad que rige y que ha constituido el fortalecimiento de Organismos de Acción Comunal (OAC), y por supuesto al personal perteneciente a las Juntas de Acción Comunal.

Esta información es presentada de manera cronológica y comprende leyes, decretos y sentencias que definen su estatus jurídico y las complejidades en las cuales se encuentran las organizaciones de la sociedad civil en Colombia, pues pertenecen al campo de lo público no estatal, lo cual dificulta el establecimiento de sus capacidades y limitaciones normativas.

Ley 19 de 1958. *Ley sobre reforma administrativa*, por medio de la cual se realiza la institucionalización de la acción comunal en Colombia. Ley que regula la Acción comunal, invocando su preexistencia con la visión y propósito de regular, controlar, cooptar, dirigir y vigilar la Acción comunal. La ley, fue producto de la reorganización administrativa en Colombia.<sup>42</sup>

Decreto 239 de 1959. La Sección de Planeación Regional y Urbanismo incluía a la acción comunal, con relación a la función de promover lo previsto en el art. 23 de la Ley 19 de

---

<sup>41</sup> KRAUSKOPF, Dina. Óp. Cit., p. 119-131.

<sup>42</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 19 (1958). Por medio de la cual se realiza la institucionalización de la acción comunal en Colombia. 2ed. Bogotá, D.C.: Oveja negra. 2000. p. 45.



Constitución Política de 1991. Art. 103. Este artículo determina que el Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales.<sup>44</sup>

Ley 136 de 1994. Atribuye facultades a los alcaldes de municipios de categoría primera y especial, para reconocer personería jurídica de los organismos comunales de grados 1 y 2 y de juntas de vivienda comunitaria.

Decreto 2150 de 1995. Suprime el reconocimiento de personería jurídica de las organizaciones civiles y JAC, ordena su reconocimiento por escritura pública.

Resolución 759 de 1996 del Ministerio del Gobierno. Fija el número mínimo de juntas de acción comunal para constituir las asociaciones comunales en comunas y corregimientos.

Decreto 1684 de 1997. Fusiona dependencias del Ministerio del Interior, - hoy del Interior y de Justicia - y establece funciones a la Dirección General para el Desarrollo de la Acción Comunal y la Participación.

Decreto 1122 de 1999. Exclusión del registro en las cámaras de comercio a las organizaciones comunales. (Declarado inexecutable mediante la sentencia C-923 del 18 noviembre de 1999).

Sentencia C-580 del 6 de junio de 2001. Análisis constitucional del Proyecto de Ley No. 51 de 1998 (Senado) 109 de 1998 (Cámara) “por el cual se desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia, en lo referente a las Asociaciones Comunales. Sentencia que se refiere a la solidaridad entre los miembros constitutivos de la comunidad. Pero ante todo, a la integración de la comunidad y el Estado permitiendo que los esfuerzos de la población se sumen a los del gobierno a fin de mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de la nación, en el entendimiento de que los organismos comunitarios deben gozar de la debida autonomía para iniciar, controlar, realizar y dirigir los programas de desarrollo comunitario”.

Ley 743 de 2002. Desarrolla el artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado y con los particulares.

Ley 753 de 2002. Modifica el artículo 143 de la Ley 136 de 1994, concede funciones de los alcaldes de categoría primera y especial para el otorgamiento de las personerías jurídicas de juntas de acción comunal, junto con vivienda comunitaria y asociaciones. Corresponde a

---

<sup>44</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Constitución Política de Colombia 1991. 3ed. Bogotá, D.C.: Unión, 1991. p. 80.

los alcaldes de los municipios clasificados en categoría primera y especial, el otorgamiento, suspensión y cancelación de la personería jurídica.<sup>45</sup>

Ley 790 de 2002. Orden de fusión de los Ministerios del Interior y de Justicia, desarrollada mediante el Decreto 200 de 2003.

Decreto 2350 de 2003. Reglamenta la Ley 743 de 2002. Indica que la norma tiene por objeto promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal en sus respectivos grados asociativos y a la vez, pretende establecer un marco jurídico claro para sus relaciones con el Estado. Se refiere, entre otros aspectos: número mínimo de afiliados o afiliadas, la constitución de más de una junta de acción comunal en un mismo territorio, el número mínimo para subsistir como organismo comunal, el reconocimiento de personería jurídica, las condiciones para ser delegado ante un organismo comunal de grado superior, estatutos, comisiones de convivencia y conciliación entre otros. También está incluida la importante labor de registro de los organismos de acción comunal y el registro de libros.

Decreto 2350 de 2003, sobre las empresas comunales rentables. Sobre las empresas comunales rentables y el régimen solidario explica que los organismos de acción comunal podrán conformar comisiones empresariales tendientes a la constitución de empresas o proyectos rentables en beneficio de la comunidad, cuya organización y administración serán materia de reglamentación en sus estatutos.

También, el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria (Dansocial), fomentará, apoyará y promoverá la constitución y desarrollo de empresas o proyectos productivos de carácter solidario de iniciativa de las organizaciones comunales, los cuales deberán ser presentados por estas al Sistema Público Territorial de apoyo al Sector de la Economía Solidaria, a través de las secretarías de las gobernaciones o alcaldías, responsables de promover la participación comunitaria, de acuerdo con la reglamentación que para tal efecto expida el Departamento Administrativo de la Economía Solidaria.

Decreto 2350 de 2003, sobre la formación comunal. Sobre capacitación comunal. El Ministerio del Interior y de Justicia (MIJ), de forma coordinada con la Confederación Nacional de Acción comunal, orientará la formación en materia comunal. La organización comunal deberá adoptar a través de su estructura comunal la estrategia de Formación de Formadores para la capacitación de sus afiliados, en cooperación con las entidades de control, inspección y vigilancia y establecerá los mecanismos para su implementación.

Decreto 4530 de 2008. La estructura orgánica del MIJ cambió a partir del decreto 4530 de 2008. Tal decreto estableció que el Vice-ministerio del Interior tendría una reestructuración

---

<sup>45</sup> CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 753 (2002). Modifica el artículo 143 de la Ley 136 de 1994, concede funciones de los alcaldes de categoría primera y especial para el otorgamiento de las personerías jurídicas de juntas de acción comunal, junto con vivienda comunitaria y asociaciones. 2ed. Bogotá. D.C.: Oveja Negra. 2005. p. 42.

que incluyera una dirección para la Democracia y Participación Ciudadana (DDPC), y que dentro de esta hubiera un grupo denominado Grupo para el Fortaleciendo de la Democracia.

El grupo es el encargado de establecer espacios de participación para la definición, formulación, ejecución, seguimiento y adopción de las políticas públicas en materia de participación ciudadana, el fortalecimiento de la democracia y la organización comunal.

Decreto 890 de 2008. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 743 de 2002, sobre las labores de inspección y vigilancia así como la búsqueda de mecanismos para mejorar la operación de esta figura a fin de preservar el interés general y la legalidad de sus actuaciones<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> *Ibíd.*, p. 46.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación está enfocada en el desarrollo de un plan de capacitación en liderazgo para aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal del municipio de Ocaña, para que actúen y ejerzan todas las funciones dentro de su comunidad y fuera de ella, teniendo en cuenta la herramienta de liderazgo comunitario. De esta manera, se debe utilizar un tipo de INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA con una metodología o diseño DESCRIPTIVO. “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”

Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos para analizar minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

#### 3.2 METODOLOGÍA

La estrategia comunicativa a utilizar se denomina “**Juntas en Participación, Líderes en Acción**”, la cual está basada en el tipo de estrategia de compensación, que consiste en la búsqueda de procedimientos alternativos, permitiendo al hablante conseguir su propósito comunicativo: parafrasear, explicar mediante ejemplos, usar un término inventado que se considera comprensible por el receptor, dinámicas, etc.

Este tipo de estrategia, está enfocada en la formación didáctica, mediante diferentes mecanismos: pantomimas (dramatizado), actividades escritas de reconocimiento y aceptación, actividades de creatividad grupal (dinámicas) y la implementación de elementos audiovisuales (videos que conduzcan a la reflexión). “Juntas en Participación, Líderes en Acción”, está basada en los tipos de entendimiento que se deben tener en cuenta para una mayor captación de los temas al momento de capacitar: visuales, auditivas y kinestésicas.

#### 3.3 POBLACIÓN

La población real objeto de estudio es de 168 presidentes de las juntas de acción comunal y una población finita constituida por 40 aspirantes a un cargo comunal en Ocaña, Norte de Santander.

#### 3.4 MUESTRA

Es una población finita, constituida por 40 personas que aceptaron el llamado a la capacitación, por medio de una convocatoria implementada a través de los medios de comunicación.

### **3.5 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución de este proyecto se utilizará como técnica: la encuesta para medir resultados.

La encuesta, se estructurará de manera que permita conocer el nivel de apropiación del tema por parte de los aspirantes y presidentes de las Juntas de Acción Comunal del municipio de Ocaña.

## 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS

### 4.1 PLAN DE CAPACITACION

**Actividad 1.** La metodología de esta actividad se basa en representar por medio de un dibujo el significado que cada persona tiene sobre el tema de comunidad en una cartulina y explicar la connotación del dibujo, con el fin de crear conceptos claros.

Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartulina</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	Dibujo representativo	10 minutos	

**Actividad 2.** Se hacen grupos de dos personas. A través de diferentes refranes planteados, el grupo receptor de la capacitación debe escoger uno que lo represente e identifique. Luego se comparten las opiniones con los demás y se crea un debate. Esta actividad pretende llegar a un acuerdo por medio de intereses comunes.

Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia de la actividad</li> <li>• Lapicero</li> </ul>	Debatamos	10 minutos	<p style="text-align: center;">DEBATAMOS</p> <p>¿De los siguientes refranes, veamos con cuál nos identificamos más y por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• "Hablando se entienden las personas"</li> <li>• "A mucho hablar mucho errar"</li> <li>• "El que calla otorga"</li> <li>• "El que mucho calla, mucho guarda"</li> <li>• "En bocas cerradas, no entran moscas"</li> <li>• "Quien no tiene pelos en la lengua dice la verdad"</li> </ul>  <p>Compartamos en el grupo que pensamos cada uno de las opiniones de los otros.</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

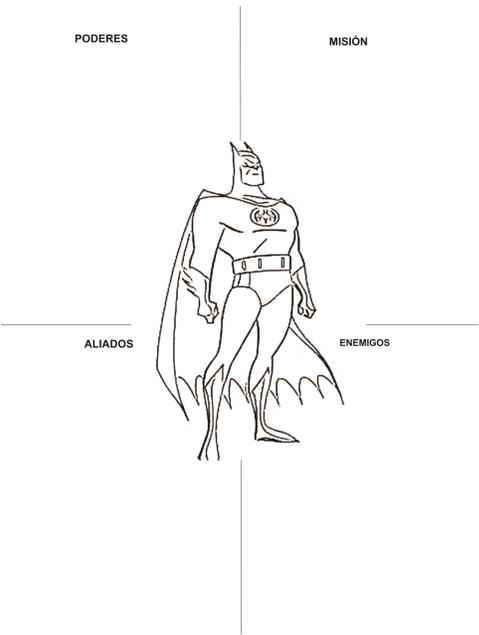
**Actividad 3.** Se conforman grupos de dos personas, donde uno toma el papel de los ojos y el otro el de las manos. El primero, observa una figura geométrica que se encuentra frente a él para explicarle al otro compañero, (las manos) que se encuentra de espaldas a la figura, lo que observa. De esta manera, se debe plasmar en una hoja el resultado de lo explicado por el compañero, que debe ser igual al dibujo mostrado en la diapositiva. Juega un papel relevante la correcta comunicación para obtener lo esperado.

Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda audiovisual</li> <li>• Papel</li> <li>• Lápiz</li> </ul>	Figuras geométricas (comunicate bien)	10 minutos	

**Actividad 4.** Para esta actividad se conforman grupos de dos personas para leer un cuento, luego deben expresar la similitud de las anécdotas propias con la moraleja de lo leído. Esta lúdica refuerza los procesos comunicativos.

Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia del cuento</li> </ul>	Cuento (el camionero)	5 minutos	



Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia</li> <li>• Lapicero</li> </ul>	Superhéroe parte #1	10 minutos	

**Actividad 7.** Las personas se enumeran del uno al cuarto y se dividen equitativamente. Deben diseñar un disfraz de superhéroes que cumpla con las expectativas propias, esto permite medir el nivel de creatividad que los aspirantes y presidentes deben tener para el ejercicio de su labor, teniendo en cuenta que es una de sus cualidades fundamentales.

Materiales	Nombre de la actividad	Duración	Registro
1 bolsa de basura negra 2 pliegos de papel cometa 1 tijeras 1 rollo de cinta pegante de la ancha 1 metro de lana 1 antifaz 1 marcador ¼ de cartulina	Superhéroe parte #2	15 – 20 minutos	

## **4.2. ESTRATEGIA DE COMUNIACIÓN**

Para el logro de los objetivos propuestos, fue necesario diseñar una estrategia de comunicación denominada **JUNTAS EN PARTICIPACIÓN, LÍDERES EN ACCIÓN**, que permitió capacitar de manera didáctica sobre liderazgo comunitario a los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal de Ocaña, Norte de Santander, logrando procesos de gestión y desarrollo social.

JUNTAS EN PARTICIPACIÓN, LÍDERES EN ACCIÓN permitió que los líderes conocieran su accionar ante diferentes situaciones enfrentadas por las personas en cada comuna.

Las capacitaciones realizadas en las seis comunas del municipio de Ocaña constituyeron el eje central para el logro de los objetivos propuestos, llevando a cabo el diseño e implementación de la estrategia comunicativa. El uso de medios alternativos de comunicación, como: ayudas audiovisuales, dinámicas, actividades lúdicas, entre otros, nos permitieron visualizar la realidad social, adentrándonos en cada problemática comunal, notando falencias significativas como el desconocimiento de conceptos claves sobre liderazgo y comunicación, además del desinterés por dichos temas en los líderes comunales.

Con el diseño del plan de capacitación y las actividades instructivas se capacitó a los presidentes y aspirantes asistentes al evento, con el fin de formar gestores y actores líderes en cada una de sus comunidades; de la misma manera, se pretendió que adoptaran una identidad propia, construyendo un espacio de acción participativa sólida y sostenible, enfocada en temas tales como: comunidad, grupo, liderazgo comunitario, plan de trabajo, participación comunitaria, importancia en las reuniones, entre otros.

Por otra parte, se hace necesario crear conciencia para generar sentido de pertenencia en los aspirantes y líderes de acción comunal, promoviendo el reconocimiento y la participación ciudadana, vista como un ejercicio pleno de derechos y responsabilidades.

Para el diseño de la estrategia de comunicación se utilizaron recursos gráficos y lingüísticos que permitieron crear conocimiento y claridad en los conceptos explicados.

## **4.3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

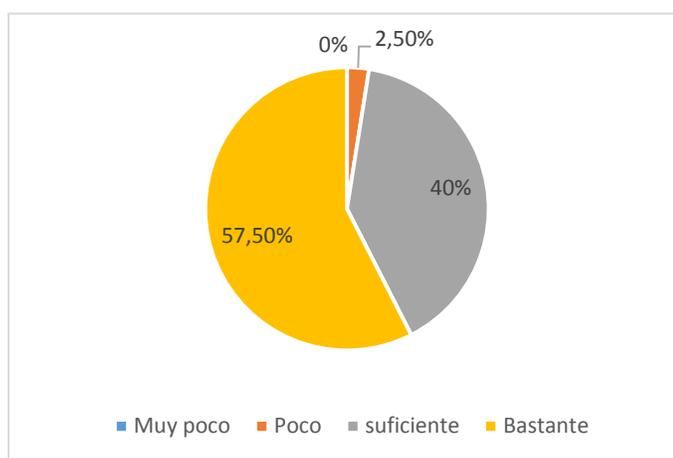
Se realizó una encuesta a 40 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal del Municipio de Ocaña, Norte de Santander, con el fin de evaluar la actividad de capacitación en liderazgo ejecutada con los asistentes al evento.

**Tabla 1.** ¿En el ejercicio de su labor, que tal útil considera que son los contenidos expuestos?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	0	0%
Poco	1	2,5%
suficiente	16	40%
Bastante	23	57,5 %
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 1.** ¿En el ejercicio de su labor, que tal útil considera que son los contenidos expuestos?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

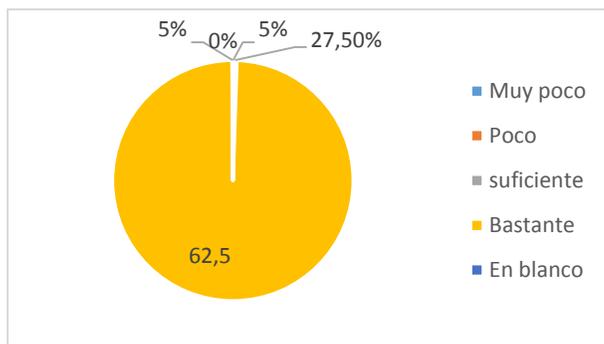
Según la representación gráfica, el 57, 5% (23 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran que los contenidos expuestos son útiles en el ejercicio de sus labores. Sin embargo, un 40% (16 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) piensan que los contenidos expuestos son suficientes; por otra parte, el 2,50% de la población (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) dice que son pocos los contenidos expuestos para el desarrollo de su labor.

**Tabla 2.** ¿Está satisfecho con el cumplimiento de los objetivos del evento?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	0	0%
Poco	2	5%
suficiente	11	27,5%
Bastante	25	62,5
En blanco	2	5%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 2.** ¿Está satisfecho con el cumplimiento de los objetivos del evento?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

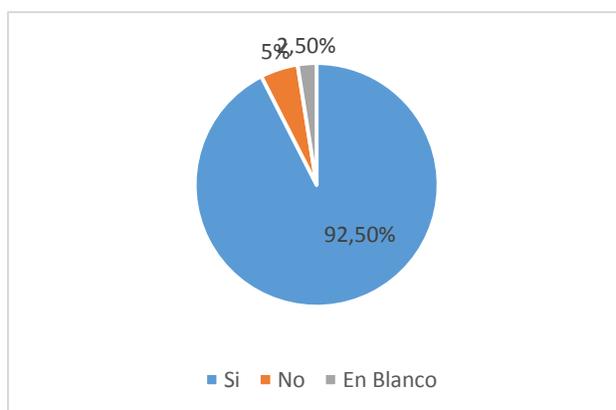
La gráfica explica que el 62,5% (25 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) están satisfechos con el cumplimiento de los objetivos del evento, por otra parte, el 27, 50% (11 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran suficientes los objetivos del evento. A su vez, el 5% (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) les parece poco el cumplimiento de los objetivos del evento y el otro 5 % (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) respondieron en blanco.

**Tabla 3.** ¿La temática abordada en este evento fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	92,5%
No	2	5%
En Blanco	1	2,5
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 3.** ¿La temática abordada en este evento fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

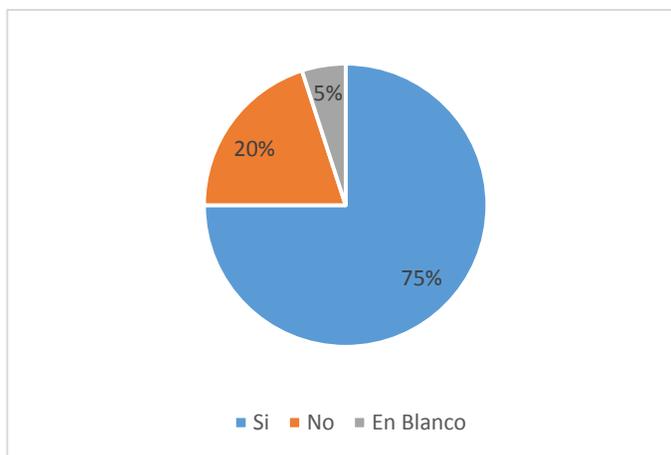
La gráfica revela que el 92,5% (37 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran que la temática abordada en este evento sí fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad, por otra parte, el 5% (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) opinan que la temática no fue la adecuada para cumplir con el objetivo de las capacitaciones. Mientras tanto, el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) opinó en blanco.

**Tabla 4.** ¿Le gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	75%
No	8	20%
En Blanco	2	5%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 4.** ¿Le gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

En la gráfica se explica que el 75% (30 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) sí les gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información, por otra parte, el 20% (8 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran que no y un 5% (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) marcaron en blanco.

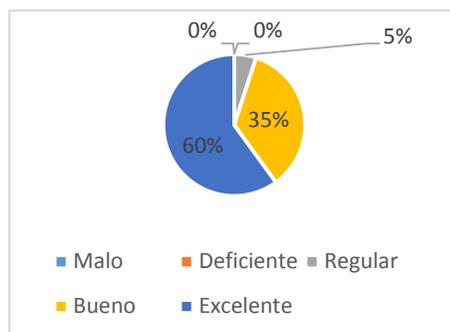
**Tabla 5.** ¿Los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	0	0%
Regular	2	5%
Bueno	14	35%

Excelente	24	60%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 5.** ¿Los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

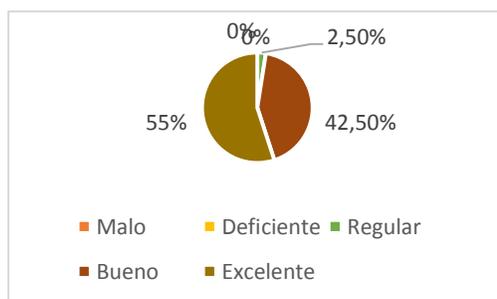
Se evidenció que el 60% (24 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran que los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad de manera excelente, sin embargo el 35% (14 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) manifestó como bueno el dominio del tema que se trató. El 5% (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideró regular la intervención.

**Tabla 6.** ¿Resuelven los facilitadores las inquietudes y aclaran dudas del tema?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	0	0%
Regular	1	2,5%
Bueno	17	42,5%
Excelente	22	55%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 6.** ¿Resuelven los facilitadores las inquietudes y aclaran dudas del tema?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

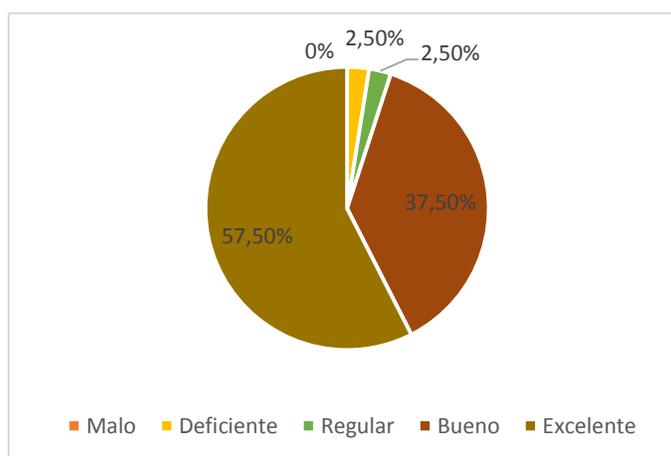
La gráfica demuestra que el 55% (22 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideran que los facilitadores resuelven las inquietudes y aclaran dudas del tema de manera excelente, por su parte, el 42,5% (17 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) manifestó como buena la facilidad de resolver inquietudes por parte de los facilitadores; mientras tanto, el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) piensa que fue regular la manera de intervención de los facilitadores del evento en cuanto a la aclaración de dudas.

**Tabla 7.** ¿Cómo considera que sea la capacidad de comunicación de los facilitadores?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	1	2,5%
Regular	1	2,5%
Bueno	15	37,5%
Excelente	23	57,5 %
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 7.** ¿Cómo considera que sea la capacidad de comunicación de los facilitadores?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

En la gráfica se explica que el 57,5% (23 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideraron como excelente la capacidad de comunicación de los facilitadores. El 37,5% (15 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) manifestaron que la comunicación de los capacitadores fue buena; el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) expresó que la comunicación de los facilitadores fue regular y el otro 2,5% lo calificó como deficiente.

**Tabla 8.** ¿La metodología que utilizaron fue?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,5%

Deficiente	0	0 %
Regular	0	0%
Bueno	12	30%
Excelente	27	67,5 %
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 8.** ¿La metodología que utilizaron fue?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

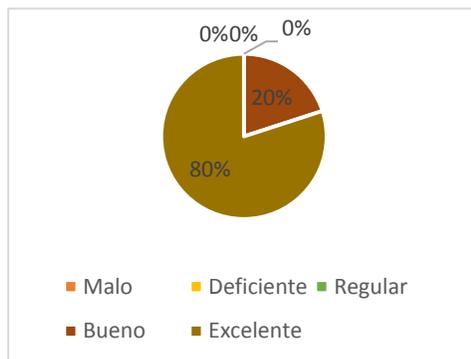
En la gráfica se muestra que el 67,50% (27 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideraron excelente la metodología utilizada. El 30% (12 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) manifestaron como buena la metodología planteada y el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) expresó que era mala la metodología utilizada.

**Tabla 9.** ¿Los facilitadores cumplieron con los horarios establecidos?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	8	20%
Excelente	32	80%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 9.** ¿Los facilitadores cumplieron con los horarios establecidos?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

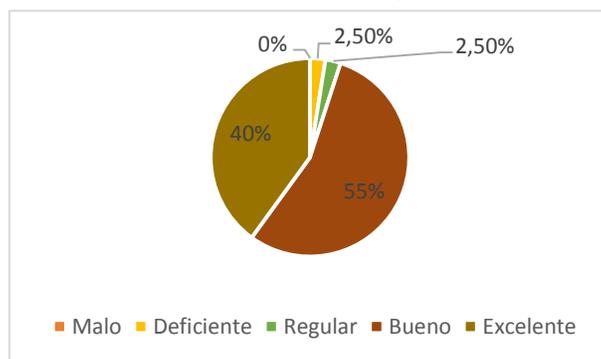
Se analizó que el 80% (32 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) expresaron que fue excelente el cumplimiento del horario establecido. El 20% (8 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideraron como bueno el horario establecido.

**Tabla 10.** ¿Cómo considera la calidad de las ayudas audiovisuales?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	1	2,5%
Regular	1	2,5%
Bueno	22	55%
Excelente	16	40%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 10.** ¿Cómo considera la calidad de las ayudas audiovisuales?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

En la gráfica se expresa que el 55% (22 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideraron buena la calidad de las ayudas audiovisuales. El 40% (16 aspirantes

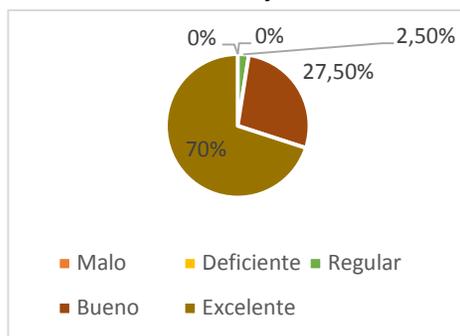
y presidentes de las juntas de acción comunal) opinó que las ayudas audiovisuales son excelentes, por otra parte, el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) dijo que las ayudas audiovisuales son deficientes y el otro 2,5% lo declaró regular.

**Tabla 11.** ¿Qué tal fue la atención y orientación durante el evento?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Deficiente	0	0%
Regular	1	2,5%
Bueno	11	27,5%
Excelente	28	70%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 11.** ¿Qué tal fue la atención y orientación durante el evento?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

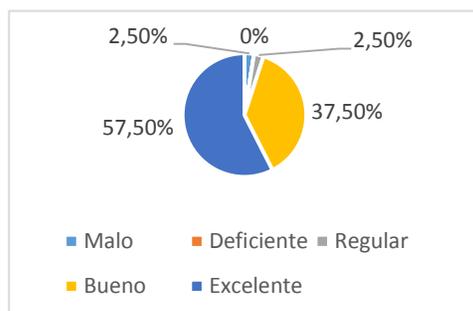
En la gráfica se demuestra que el 70% (28 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) creen que la atención y orientación durante el evento fue excelente. El 27,5% (11 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) manifestaron que la atención y orientación del evento fue buena y el 25,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) lo calificó como regular.

**Tabla 12.** ¿Las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento fueron?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,5%
Deficiente	0	0%
Regular	1	2,5%
Bueno	15	37,5%
Excelente	23	57,5%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 12.** ¿Las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento fueron?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

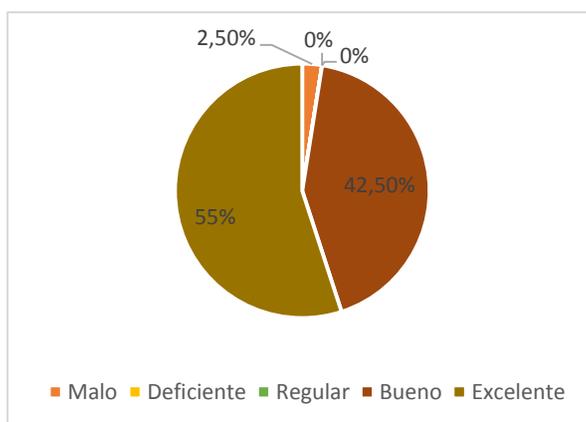
La gráfica expresa que el 57,5% (23 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) opinaron que fue excelente la escogencia de las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento. El 37,5% (15 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) concluyeron que fue buena la escogencia de las instalaciones físicas, al mismo tiempo, el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) creyó que fue regular y el otro 2,5% expresó que fue malo.

**Tabla 13.** ¿El nivel de satisfacción del evento en general fue?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,5%
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	17	42,5%
Excelente	22	55%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 13.** ¿El nivel de satisfacción del evento en general fue?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

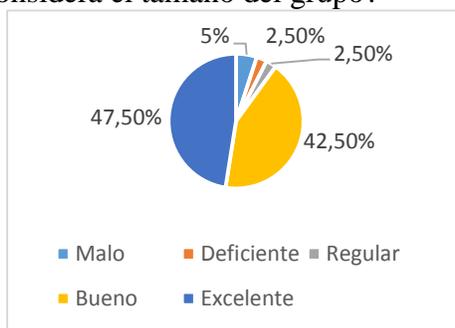
La gráfica demuestra que el 55% (22 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideraron que el nivel de satisfacción del evento en general fue excelente. El 42,5% (17 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) expresaron que el evento en general fue bueno, por otro lado, el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) pensó que fue malo.

**Tabla 14.** ¿Cómo considera el tamaño del grupo?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	5%
Deficiente	1	2,5%
Regular	1	2,5%
Bueno	17	42,5%
Excelente	19	47,5%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 14.** ¿Cómo considera el tamaño del grupo?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

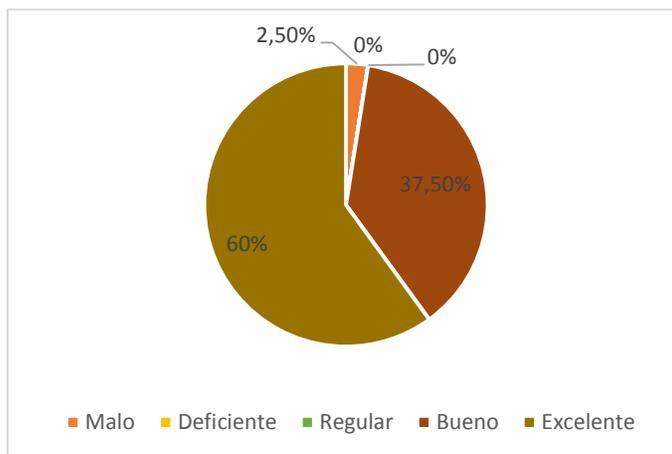
La gráfica explica que el 47,5% (19 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) consideró que el tamaño del grupo fue excelente. El 42,5% (17 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) afirmó que fue bueno, por otro lado, el 5% (2 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) lo declaró malo; el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) deficiente y el otro 2,5% como regular.

**Tabla 15.** ¿La duración de la capacitación fue?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2,5%
Deficiente	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	15	37,5%
Excelente	24	60%
Total	40	100%

**Fuente.** Autoras del Proyecto

**Figura 15.** ¿La duración de la capacitación fue?



**Fuente.** Autoras del Proyecto

En la gráfica se evidencia que el 60% (24 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) determinó que la duración de la capacitación fue excelente. El 37,5% (15 aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal) expresó que la duración fue buena y el 2,5% (1 aspirante y presidente de las juntas de acción comunal) consideró que la duración de la capacitación fue mala.

**4.1.1 Análisis.** Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico se logró evidenciar que los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal durante la capacitación, se apropiaron y disfrutaron de la temática diseñada para el entendimiento de los temas expuestos.

JUNTAS EN PARTICIPACIÓN, LÍDERES EN ACCIÓN fue la estrategia de comunicación diseñada para el desarrollo de las actividades, teniendo en cuenta la importancia de dar a conocer la temática sobre liderazgo y la relevancia democrática que tiene en los procesos comunales. Es importante resaltar que los aspirantes a un cargo comunal fueron los más interesados en conocer el tema tratado; también se logró analizar que los presidentes de las juntas de acción comunal tienden a desinteresarse por este tipo de proyectos, encaminados a la formación constructiva y a la inclusión, con el fin de obtener un desarrollo sostenible y sustentable en cada comunidad.

Por otra parte, el 57,5% de los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal consideraron que los contenidos expuestos durante la capacitación fueron útiles en el ejercicio de su labor, pero se puede evidenciar que en la práctica dejan de lado esta capacidad para realizarlo en la cotidianidad.

Todos los asistentes al evento reconocieron por medio de las actividades ejecutadas, que la comunicación es uno de los mecanismos más importantes en la participación democrática, puesto que se logra llegar a un alto nivel de integración social, que los llevará a organizarse y ser agentes protagónicos en el fortalecimiento del tejido social.

## 5. CONCLUSIONES

La ejecución de las capacitaciones denotó fortalezas por parte de los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal de Ocaña, Norte de Santander, partiendo por el cumplimiento de los compromisos comunales, tema de gran importancia en su accionar cotidiano.

Se analizó que los aspirantes y presidentes de las juntas de acción son importantes en la sociedad y que la desunión en su estructura comunal por falta de compromiso, retrasa el avance en las comunidades, anteponiéndose al cumplimiento de sus metas y a la degeneración de las mismas, impidiendo la capacidad para tomar decisiones y adquirir compromisos.

En la aplicación de las capacitaciones, los presidentes de las juntas de acción comunal demostraron su incumplimiento, haciendo que el fortalecimiento del tejido social tan sólo repose en las palabras y no en hechos.

Se pudo observar la poca habilidad para comunicarse correctamente en las personas que asistieron a las capacitaciones, por el desconocimiento de conceptos significativos que cualquier líder y aspirante debe conocer para la ejecución de sus funciones y el avance de su comunidad.

Se evidenció que los aspirantes a presidentes de las juntas de acción comunal practican el modelo de democracia participativa, donde deliberan y proponen alternativas de solución a las problemáticas enfrentadas en sus comunas.

La mayoría de los presidentes de las juntas de acción comunal demostraron ser agentes pasivos, donde no actúan en pro de sus comunidades, imposibilitando la transmisión de conceptos sobre liderazgo y comunicación.

## 6. RECOMENDACIONES

Capacitar a los aspirantes y presidentes de las juntas de acción comunal en el tema de liderazgo, haciendo antesalas con campañas de expectativa a largo plazo para que la asistencia sea de forma masiva.

Cambiar el paradigma creado por algunos líderes políticos en época de campañas electorales, donde se refleja la compra de valores y libertades.

Motivar a los aspirantes y presidentes comunales que no acogieron el llamado a las capacitaciones para que fortalezcan sus comunidades, integrándose en un cambio social por un bien común.

Adentrarse en las comunidades para llevar discursos sobre liderazgo con el fin de que se sientan parte fundamental en la implementación de proyectos de desarrollo comunitario.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA OCAÑA. *A Ocaña decile si*. Ocaña: 2008-2011. 58p.

BUENAVENTURA, Nicolás. *La Importancia de Hablar Mierda o los Hilos Invisibles del Tejido Social*. Colombia: Magisterio, 2001, 325p.

COLOMBIA. PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN. Participación ciudadana. En: Procurando. N° 60, septiembre de 2007, Imprenta Nacional de Colombia, 1054p. ISSN 1794-957.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 19 (1958). Por medio de la cual se realiza la institucionalización de la acción comunal en Colombia. 2ed. Bogotá, D.C.: Oveja negra. 2000. 316p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 52 (1990). Por la cual se establece la estructura orgánica del Ministerio de Gobierno— hoy del Interior y Justicia. Bogotá, D.C.: Diario Oficial. 2000. 241p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Constitución Política de Colombia 1991. 3ed. Bogotá, D.C.: Unión, 1991. 136p.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 753 (2002). Modifica el artículo 143 de la Ley 136 de 1994, concede funciones de los alcaldes de categoría primera y especial para el otorgamiento de las personerías jurídicas de juntas de acción comunal, junto con vivienda comunitaria y asociaciones. 2ed. Bogotá. D.C.: Oveja Negra. 2005. 218p.

CUNILL, Nuria. *Repensando lo público a través de la sociedad*. Venezuela: CLADEditorial Nueva Sociedad, 2007. 365p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Australia.: Thomson, 2005. 847p.

FONSECA YERENA, María del Socorro. *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*. México: Pearson. 2000. 63p.

GARCÍA CANCLINI, Néstor. *Los jóvenes no se ven como el futuro: ¿serán el presente?* En: Pensamiento Iberoamericano. México. N° 3. 2008, 45p. ISSN: 0212-020.

GUMUCIO DAGRÓN, Alfonso. *El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social*. En: Investigación y desarrollo. Barranquilla, Colombia: Vol. 12, N° 001, (agosto 2004), 365p. ISSN 0121-3261.

HOPENHAYN, Martín. *Inclusión y Exclusión Social en la Juventud Latinoamericana*. En: Pensamiento Iberoamericano. Chile: N° 3, 2008, 847p.

KRAUSKOPF, Dina. Dimensiones críticas en la participación social de las juventudes. San José: Clacso, 1998, 769p.

LLANO, John Jairo. La clasificación de estas etapas. Medellín: ESAP. 2010. 315p.

MINISTERIO DE GOBIERNO. 20 Años desarrollo de la comunidad 1959-1979. Bogotá. 1979. 428p.

MUNICIPIO DE ATACO. Plan estratégico para el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias en el núcleo productivo polecito. Ataco, Tolima: USAID, ADAM. 2009 - 2011. 84p.

PINDADO SÁNCHEZ, Fernando. La Participación ciudadana es la vida de las ciudades. Medellín: Serbal, 2008. 335p. ISBN: 9788476285404.

ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional. 10ª ed. México: Prentice Hall. 2005. 654p.

ROZAS, Margarita. La intervención profesional en relación con la cuestión social. Buenos Aires: Espacio. 2001. 316p.

SEN, Amartya. Desarrollo y libertad. Editorial, Planeta. Barcelona: mayo de 2000, 487p. ISBN: 970-690-142-6.

VALENCIA, Luis E. Censo nacional calificado. Juntas de Acción Comunal. Bogotá, D.C.: Ministerio de Gobierno. 1993, 315p.

WEIL, Pascale. La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Barcelona: Paidós. 1992, 548p. ISBN: 847509841.

<http://www.cubambiente.com/memorias/2007/03%20VI%20CONGRESO%20EDUCACION%20AMBIENTAL-RESUMENES%20Y%20TRABAJOS.pdf>

<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/viewFile/3036/2098>

[http://juridicas.ucaldas.edu.co/downloads/Juridicas8\(2\)\\_2.pdf](http://juridicas.ucaldas.edu.co/downloads/Juridicas8(2)_2.pdf)

[https://www.antioquia.gov.co/Accion\\_comunal/6\\_HERRAMIENTAS\\_DIDACTICAS/6A\\_cartilla\\_comunal\\_ilustrado.pdf](https://www.antioquia.gov.co/Accion_comunal/6_HERRAMIENTAS_DIDACTICAS/6A_cartilla_comunal_ilustrado.pdf)

## REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS

ANDRADE, Jorge. Definiciones. [En línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://exclusionsocial.wikia.com/wiki/Definici%C3%B3n> p. 1 de 10

ARELLANO, Enrique. La Estrategia de Comunicación como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. [en línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://cade12.uvmnet.edu/porta1ple/asignaturas/comunicacion/tools/cdv/arellano.pdf> p. 1 de 8.

ECONLINK. Desarrollo. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de enero de 2013]. Disponible en: <http://www.econlink.com.ar/concepto-desarrollo>. p. 1 de 5.

EL LIBERAL. Historia y misión de las juntas de acción comunal. [En línea]. Actualizado en el 2010. [citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.elliberal.com.co/liberal/politica/110426-historia-y-mision-de-las-juntas-deaccion-comunal> p. 1 de 5.

GODOY A. Oscar. Una breve historia intelectual. [En línea]. actualizado en el 2005. [Citado el 15 de Enero de 2013]- Disponible en Internet En: <http://participo.blogcindario.com/2005/10/00003-una-breve-historia-intelectual-oscardogoy.html> p. 2 de 10.

GONZÁLEZ REY, Fernando. Personalidad y Educación. [En línea]. Actualizado en el 2007. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.apuntesgestion.com/2007/02/06/concepto-de-comunicacion/> p. 1 de 8.

GONZALES, Yarey. Tele-educación y teletrabajo [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 12 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.monografias.com/trabajos/teletrabajos/teletrabajo.shtml> p. 1 de 6.

LOMONOSOV B.F. y Otros. El Problema de la Comunicación en Psicología. [En línea] Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Interne En: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Desarrollo-Empresarial/642954.html> p. 2 de 10.

MARIÑO, P R. Ética y liderazgo organizacional. [En línea]. Actualizado en el 2005. [Citado el 23 de enero de 2013]. Disponible en Internet [http://www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma\\_2/prismas/desde\\_un\\_prisma/Mari%F1o\\_Etica\\_y\\_liderazgo\\_organizacional.pdf](http://www.cuft.tec.ve/cuft/publicaciones/barquisimeto/revistacuft/paginas/revista/prisma_2/prismas/desde_un_prisma/Mari%F1o_Etica_y_liderazgo_organizacional.pdf) p. 1 de 15.

MAYHUA, Vladimir Leonel. “La Comunicación para el Desarrollo”. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.zonaeconomica.com/comunicacion-desarrollo> p. 1 de 10.

ODHAG. Liderazgo comunitario. [En línea]. Actualizado en el 2005. [Citado el 20 de enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://www.odhag.org.gt/pdf/MODULO%202%20Liderazgo%20comunitario.pdf> p. 1 de 10.

PEREIRA ROMERO, Beatriz. Series: cátedra de convivencia, civilidad y ciudadanía modulo 2; “Participación Comunitaria y Ciudadana, Control Social de lo Público”. [en línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 10 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: <http://cenasel.com/erradicacion-del-trabajo-infantil.html> p. 1 de 8.

PÉREZ, Jorge. Comunidad social. [En línea]. Actualizado en el 2009. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/comunidad-social.html> p. 2 de 8.

TEJADA Holguín, Ramón. Tejido Social que se Desgasta. [En línea] Actualizado en abril de 2010 [citado el 06 de enero de 2013] Disponible en Internet En: <http://www.perspectivaciudadana.com/contenido.php?itemid=7060> p.

VIVES, Luis. Conceptos de pobreza. [En línea]. Actualizado en el 2010. [Citado el 15 de Enero de 2013]. Disponible en Internet En: [http://www.fundacionluisvives.org/temas/inclusion\\_social/conceptos\\_pobreza\\_exclusion\\_social\\_vulnerabilidad\\_e\\_inclusion\\_social/index.html](http://www.fundacionluisvives.org/temas/inclusion_social/conceptos_pobreza_exclusion_social_vulnerabilidad_e_inclusion_social/index.html) p. 1 de 8.

# **ANEXOS**

**Anexo A. Matriz de Comunicación**

**CONTROL DE VERSIONES**

<b>VERSIÓN</b>	<b>HECHA POR</b>	<b>REVISADO POR</b>	<b>APROBADO POR</b>	<b>FECHA</b>	<b>MOTIVO</b>
0.1	YESENIA MONTAÑO A. LEIBY RODRÍGUEZ U.	HÉVER AUGUSTO PÁEZ OLGA LUCIA REYES	HÉVER AUGUSTO PÁEZ OLGA LUCIA REYES	28 de Abril al 6 de Mayo	REGISTRO Y CONTROL
<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>					
DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA ASPIRANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL EN OCAÑA, NORTE DE SANTANDER					

<b>INFORMACIÓN</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>FORMATO</b>	<b>RESPONSABLES DE COMUNICAR</b>	<b>GRUPO RECEPTOR</b>	<b>METODOLOGÍA O TECNOLOGÍA</b>	<b>FRECUENCIA DE COMUNICAR</b>	<b>FECHA Y HORA</b>
Inicio del Proyecto	Liderazgo	Se utilizó la cartilla de cerrando brechas como sistema de apoyo	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y Presidentes	Enfocada en la formación didáctica, mediante diferentes mecanismos: actividades escritas de reconocimiento y aceptación, actividades de creatividad grupal (dinámicas) y la implementación de elementos audiovisuales	Una Sola Vez	<b>28</b> ABRIL 2014 6:00PM A 9:00PM

					(videos que conduzcan a la reflexión). <b>“Juntas en Participación, Líderes en Acción”</b>		
Segunda capacitación	Liderazgo	Igual	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y presidentes	Igual	Una sola vez	<b>29</b> ABRIL 2014 6:00PM A 9:00PM
Tercera capacitación	Liderazgo	Igual	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y presidentes	Igual	Una sola vez	<b>30</b> ABRIL 2014 6:00PM A 9:00PM
Cuarta capacitación	Liderazgo	Igual	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y presidentes	Igual	Una sola vez	<b>2</b> MAYO 2014 6:00PM A 9:00PM
Quinta capacitación	Liderazgo	Igual	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y presidentes	Igual	Una sola vez	<b>5</b> MAYO 2014 9:00AM A 12:00A M  6:00PM

							A 9:00PM
Última capacitación	Liderazgo	Igual	YESENIA MONTAÑO LEIBY RODRÍGUEZ	Aspirantes y presidentes	Igual	Una sola vez	<b>6</b> MAYO 2014 6:00PM A 9:00PM

## Anexo B. Encuesta Aplicada

	<b>DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACION EN LIDERAZGO PARA ASPITANTES Y PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER</b>
<b>EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE LA CAPACITACIÓN</b>	
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
TEMA	NOMBRE DE EXPONENTE
LUGAR DEL EVENTO	FECHA DE REALIZACIÓN
CIUDAD	
<b>EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD</b> <small>(Programación, logística, facilitadores, duración entre otros)</small>	
Le agradecemos tramitar esta plantilla, la cual nos permite evaluar su nivel de satisfacción frente a la actividad realizada	
<b>1. CONTENIDO DEL EVENTO</b>	
	   
	MUY POCO      POCO      SUFICIENTE      BASTANTE
1. ¿En el ejercicio de su labor, que tan útil considera que son los contenidos expuestos?	
2. ¿Está satisfecho con el cumplimiento de los objetivos del evento?	
3. ¿La temática abordada en este evento fue la adecuada para lograr el objetivo de esta actividad?	SI NO
4. ¿Le gustaría capacitarse en administración pública para complementar la información?	SI NO
<b>2. FACILITADORES</b>	
ÍTEM	CALIFICACIÓN
	Malo 1      Deficiente 2      Regular 3      Bueno 4      Excelente 5
1. Los facilitadores conocen y dominan el tema a profundidad	
2. Resuelven los facilitadores las inquietudes y aclaran dudas del tema	
3. Cómo considera que sea la capacidad de comunicación de los facilitadores	
4. Las metodologías que utilizaron los facilitadores fueron	
5. Los facilitadores cumplieron con los horarios establecidos para el desarrollo de la actividad	
<b>3. LOGÍSTICA</b>	
ÍTEM	CALIFICACIÓN
	Malo 1      Deficiente 2      Regular 3      Bueno 4      Excelente 5
1. Cómo considera la calidad de las ayudas audiovisuales	
2. Qué tal fue la atención y orientación durante el evento	
3. Las instalaciones físicas donde se desarrolló el evento fueron	
<b>4. EVALUACIÓN GENERAL</b>	
ÍTEM	CALIFICACIÓN
	Malo 1      Deficiente 2      Regular 3      Bueno 4      Excelente 5
1. El nivel de satisfacción del evento en general fue	
2. Cómo considera el tamaño del grupo	
3. La duración de la sesión de la capacitación fue	
<b>SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES</b>	

## Anexo C. Fotografías



Actividad Superhéroes (Disfraz)



Actividad Superhéroes (Disfraz)



Líderes



Representación de comunidad por medio del dibujo



Reflexionemos y Compartamos



Autoevaluación Líderes



Figuras Geométricas (comunicate bien)



4 Reflexionemos y Compartamos

## Anexo D. Actividades

### REFLEXIONEMOS Y COMPARTAMOS

Leamos el siguiente cuento:



Un camionero intentaba mover un enorme cajón de su camión.

Pasó por allí otro individuo que al ver la apurada situación del camionero, se ofreció voluntariamente a ayudarlo. Al cabo de más de media hora de inútiles esfuerzos, ambos estaban sudorosos y de mal humor.

"Me temo que es inútil", dijo el voluntario sin resultado.

¡Nunca conseguiremos sacar el cajón del camión!

¡Sacarlo!, exclamó el camionero. ¡Yo no quiero sacarlo, quiero echarlo más adentro!

### COMENTEMOS NUESTRAS OPINIONES EN GRUPO

¿Cuál es el mensaje del cuento?

Nos recuerda alguna situación en particular que hayamos vivido. Compartamos alguna anécdota con los demás.

## DEBATAMOS

¿De los siguientes refranes, veamos con cuál nos identificamos más y por qué?

- "Hablando se entienden las personas"
- "A mucho hablar mucho error"
- "El que calla otorga"
- "El que mucho calla, mucho guarda"
- "En boca cerrada, no entran moscas"
- "Quien no tiene pelos en la lengua dice la verdad"



Compartamos en el grupo qué pensamos cada uno de las opiniones de los otros.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



PODERES

MISIÓN



ALIADOS

ENEMIGOS

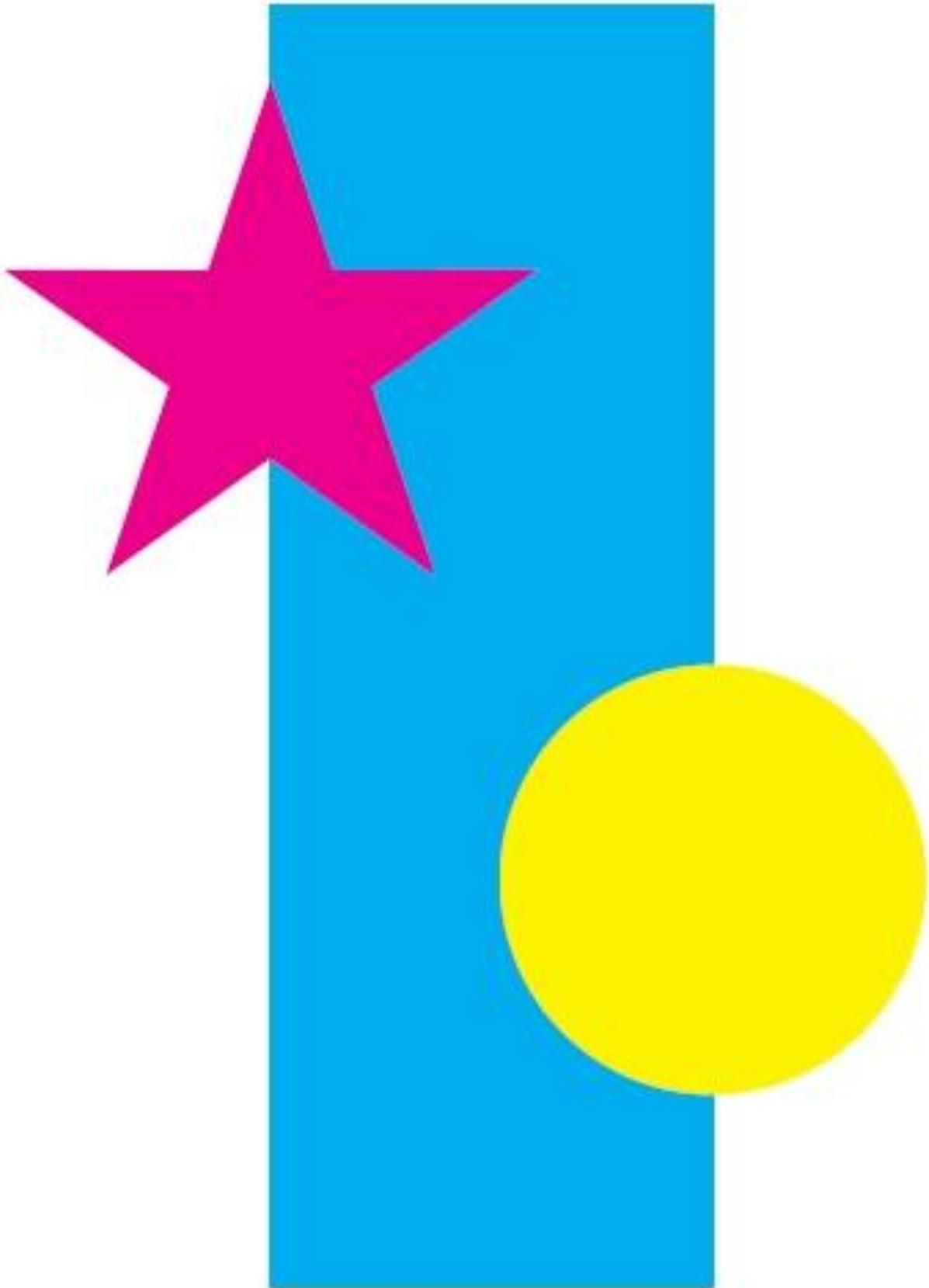
**PODERES**

**MISIÓN**

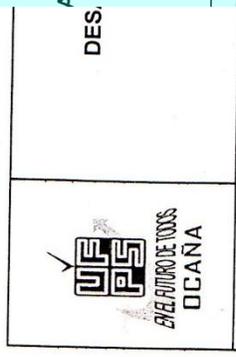


**ALIADOS**

**ENEMIGOS**



Anexo E. Lista de Asistencia



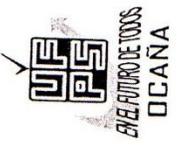
ARRO...  
DES, PRES...  
-LO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA  
IDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE  
OCAÑA NORTE DE SANTANDER

FECHA :

LUGAR:

HORA:

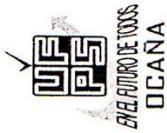
N°	NOMBRE	BARRIO	CÉDULA	FIRMA
1	Enyris Liliana Ramos	Tejativo	1724015403	[Firma]
2	Mely Ascopia	Calle 6, 63	1091671820	[Firma]
3	Mario Camila Pineda R	Quinta Blanca	10916733821	[Firma]
4	Andrés Carolina Sotomayor	Av. Pinarucú	3166279817	[Firma]
5	Johanna Alexandra Antón	La Toropama	1042424155	[Firma]
6	Diego Briceño	Santa Marta	1091654355	[Firma]
7	Edy Bibiana Riano	Santa Clara	1091671984	[Firma]
8	Edy Johana Rubio	Las Palmeras	1023903726	[Firma]
9	Jesús Daniel	Urb. Marina	1091763594	[Firma]
10	Lilay Alexandra	Santa Marta	1091667309	[Firma]
11	Kendy Navarro	El Pando	1091673997	[Firma]
12	Karolito Torrado	El Camino	1090987707	[Firma]
13	Carmen Mallo			[Firma]
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				



DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA  
PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE  
OCAÑA NORTE DE SANTANDER

ECHA:  
JGAR:  
ORA:

	NOMBRE	BARRIO	CÉDULA	FIRMA	
1	SKONYA TORRADO FLOREZ ORTIZ	Palomar	1.091.668.945	SKONYA FLOREZ ORTIZ	31733640
2	Darmer Henso Arenas Yacaj	Rio de Oro	1.064.839.887	<i>[Signature]</i>	31655260
3	Martín Stelamy Tallaver Bayona	Agua Clara	1.091.673.854	Martín Stelamy Tallaver Bayona	315673972
4	Catalina Clivella Marquez	Urb. Nueva	1.065.638.945	Catalina Clivella Marquez	4324526
5	Molly Katherine Navarro Bollo	Conventi	1091667152	Molly Navarro	316626948
6	Eloy de Jesús Cardenas Peña	La Torcorama	1.065.996.384	Eloy Cardenas	301140339
7	Melito José Cardenas Galeano	Las Mercedes Parte baja	1.091.668.628	Melito José Cardenas Galeano	31157287
8	Yestelina Villegas C.	Tolomalito	1090.480.666	Yestelina Villegas	
9	Kelly Conzalez Pabón	Ciudad Jardín	1.065.814.981	Kelly Conzalez	
10	Ariol Karime Cruz M.	Toscaña	1091.737.279	Ariol Cruz	
11	Andrés Houzo (Vale)	Calle de la 102	1065.641.164	Andrés (Vale)	
12	Adriana Juvenia Hoyzamo Fojan	Barrio La Esperanza	1091.665.689	Adriana Hoyzamo Fojan	
13	Cecilia Adriana Jimenez Coronel	Barrio Bruselas	1090.986.101	Cecilia Jimenez Coronel	
14	Candy Lorena Sanguin	Barrio La Libertad	1091.674.148	Candy Lorena Sanguin	
15	Paola Torrado Sanchez	San Antonio	1091.674.621	Paola Torrado	
16	William Sepulveda Montel	San Antonio	602.872.92	William	
17	Camila Andrea Pérez Brugo	Jesus Cristo	1065.648.361	Camila Pérez Brugo	
18	Katherine Choro Sanchez	Seguisebrano	1091.670.009	Katherine Choro Sanchez	
19	Lina Claudio Nibler	Bruselas	1060.010.736	Lina Claudio Nibler	
20	Marily Arevalo Jensei	Calle la 102	1091.671.680	Marily Arevalo Jensei	
21	Jorge Evarado Velasco Gallo	Calle la 102	1091.673.449	Jorge Evarado Velasco Gallo	
22	Brandon Parmer Salazar	Santa Marta	1091.668.507	Brandon Parmer Salazar	
23	Jonathan Pérez Rangel	Centro	1091.673.518	Jonathan Pérez Rangel	
24	Jesús Los Encanto Ortiz	Juan 23	1090.443.710	Jesús Los Encanto Ortiz	
25	Dorian Almendares Barros	Juan 23	1091.673.518	Dorian Almendares Barros	
		Son Agustín	1091.673.518	D. Almeyda	
					31620825
					31860780
					316625969
					315538106



DESARROLLO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO PARA  
PRESIDENTES DE LAS JUNTAS DE ACCIÓN COMUNAL DE  
OCAÑA NORTE DE SANTANDER

FECHA:

LUGAR:

HORA:

N°	NOMBRE	BARRIO	CÉDULA	FIRMA
1	MARIA PACHECO SOLLANTES	Quebrada del Tejar	37313549	Telesa Pacheco Sollantes
2	MARIA DEL CARMEN PACHECO	Quebrada del Tejar	37314143	Maria del Carmen Pacheco
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				

32129  
31082970  
5492