



Sistematización de experiencias de participación ciudadana

En asocio con:



Alcaldía de Medellín

**Sistematización de experiencias de participación ciudadana,
Medellín, 2013**

Primera edición

Mayo de 2014

INSTITUTO POPULAR DE CAPACITACIÓN

Calle 52 N°49-28, piso 11 Edificio La Lonja

PBX: (574) 5698420

FAX: (574)5718020

ipc@ipc.org.co

Presidente

Diego Herrera Duque

Junta Directiva

Diego Herrera Duque

María Soledad Betancur Betancur

Omar Alonso Urán Arenas

Oscar Ignacio Arango Velásquez

Luz Dary Ruíz Botero

Jorge Diego Sierra Arroyave

Comité editorial

Diego Herrera Duque

Rodrigo Osorno Ospina

Corrección de estilo

Catalina Vásquez Cárdenas

Publicación apoyada por

Alcaldía de Medellín - Secretaría de Participación ciudadana

- Convenio de asociación no 4600048556 del 2013.

Celebrado entre el Instituto Popular de Capacitación

y la Secretaria de Participación Ciudadana

Los autores (as)

Mary Luz Marín Posada

Jaime Alberto Saldarriaga Vélez

Ángela María Urrego Tovar

Diana Patricia García Castrillón

ISBN:

Diseño e impresión:

Pregón S.A.S.

Contenido

Introducción	5
Metodología	8
1. Las experiencias	11
1.1. Reconstruyendo comunidad: junta de acción comunal (jac) barrio Primavera del Trece de Noviembre	11
2.2. Propuesta y la estructura del modelo de gestión del plan de desarrollo local del corregimiento de San Antonio de Prado (comuna 80) municipio de Medellín.	24
3. Reseñas	49
3.1 Consejo de planeación y de gestión local de la comuna 6	50
3.2 Experiencia educación superior comuna 1- el popular	51
4. Claves políticas y pedagógicas	55
4. Recomendaciones a la política local de participación	65
5. Bibliografía	69

Esta publicación hace parte del esfuerzo colectivo de la reflexión y desarrollo de propuestas de investigación, seguimiento, formación y acompañamiento a las redes locales, los procesos sociales y las políticas públicas de Participación Ciudadana en la ciudad de Medellín, construidas con el equipo de trabajo del IPC que hizo parte del convenio 4600048556 del 2013 para la formulación e implementación de estrategias de promoción y articulación de escenarios de participación y movilización ciudadana, con el equipo de la Secretaría de Participación Ciudadana de Medellín y líderes y lideresas, quienes también contribuyeron con su interlocución y experiencias, a la materialización de estos, son ellos:

Del IPC:

Diego Herrera Duque, Rodrigo Osorno, Soledad Betancur, Mary Luz Marín, Angela Urrego, Clemencia Aguirre, Adriana Gómez, Edgar Arias, Omar Urán, Carlos Zapata y Diana Londoño

De la Secretaría de Participación Ciudadana:

Juan Correa, Katherine Velasquez, Cesar Muñoz y Catalina Franco

Líderes y lideresas de comunas de Medellín

Introducción

La presente sistematización de experiencias de participación ciudadana en Medellín (2013), es el resultado del interés de la Alcaldía de Medellín y de la Unidad de Movilización de la Secretaría de Participación Ciudadana, quienes en asocio con el Instituto Popular de Capacitación IPC, comparten la preocupación por fortalecer la participación social y ciudadana como soporte de la transformación de la ciudad, más democrática, equitativa y justa, está desarrollada en el marco del proyecto “Formulación e implementación de estrategias de promoción y articulación de escenarios de participación y movilización ciudadana”.

La participación ciudadana, como toda dinámica social y política, comporta procesos de fortalecimiento así como procesos de desgaste o entropía social, en el tiempo y en el espacio, y que deben ser motivo de reflexión e investigación, indagando por sus claves de avance y los factores de estancamiento o retroceso. Por esto, esta sistematización tiene como propósito identificar elementos políticos y sociales que vienen incidiendo en dicha dinámica, a partir de las experiencias de participación construidas por dos comunidades de la ciudad de Medellín que, desde distintas con-

diciones contextuales y miradas propias han venido construyendo en forma sistemática y creativa su propio tejido social, y produciendo el territorio a su manera.

La tesis que da punto de partida y orienta esta sistematización es que, una política de participación social que no vincule las particularidades de las comunidades, en cuanto a necesidades, entendidas no solo como carencias sino especialmente como potencialidades (Max-Neef); que no reconozca y articule las formas propias de hacer tejido social, que no vincule de manera abierta y sin condiciones a los distintos grupos de interés, de identidades; que no ponga en conversación a los distintos actores, que no traduzca el discurso técnico de las políticas públicas al mundo cultural y de la vida de las distintas comunidades, todas ellas diferentes; no será reconocida por la mayoría de sus pobladores, quienes se 'extrañarán', al no verse reflejados en ellas.

En consecuencia, esta sistematización busca acercarse a las dinámicas de auto organización y de auto creación colectiva (Morín), a partir de las iniciativas propias de aquello que genéricamente se ha llamado 'comunidad', y que hoy también es objeto de reflexión y discusión de las ciencias sociales. Este estudio también nos puede arrojar luces acerca de las problemáticas de la participación local, que tocan tanto aspectos estructurales de las políticas de participación (que en el caso Medellín se orientan y regulan por el Acuerdo 043 del 2008 y el decreto reglamentario 1073 de 2009), como rasgos culturales que afectan la participación y que se manifiestan en formas particulares de vivir la cultura política.

Metodología

Para este trabajo investigativo, se entiende la sistematización como una forma de investigación que, partiendo de las experiencias mismas de los actores, documentándolas, identifica claves en sus prácticas, que puedan convertirse en referente para otras iniciativas colectivas. Siguiendo al sistematizador Marco Raúl Mejía (2008),

La sistematización como praxis contextualizada: reconoce y sistematiza la acción humana, señalando cómo ésta debe emerger con todos sus sentidos y significados acumulados en la memoria de la experiencia (personas, documentos, etc.), y en los actores, **con una perspectiva de futuro**; la sistematización es una investigación sobre una acción. (Mejía, 2008: 21).

Las experiencias sistematizadas fueron escogidas mediante un proceso de selección que tuvo tres instrumentos: el primero, una ficha que debía ser diligenciada por cada experiencia, para este primer paso se contactaron 10 experiencias que fueron sugeridas y concertadas con la Secretaría de Participación Ciudadana en cabeza del Líder de Programa, como procesos significativos para la ciudad. La convocatoria se envió con fecha límite de respuesta, y a ésta respondieron cumpliendo los requisitos de la misma un total de 7 experiencias que pasaron dicho filtro; las fichas que se recibieron fueron diligenciadas por miembros de cada experiencia y en ellas se buscaba recoger información primaria referente al proceso

de configuración de la experiencia; al impacto que había tenido en la comunidad; a los tópicos desde los que circundaba la experiencia, entre otros factores relacionados con la pertinencia y relevancia del proceso. El segundo paso consistió en someter a valoración las experiencias presentadas, a partir de una rúbrica que contenía los siguientes criterios:

Desde la dimensión de la experiencia: se valoraron la coherencia entre objetivos generales y específicos de la misma con los aspectos metodológicos; los actores participantes de la experiencia y el nivel de movilización generado en la comunidad alrededor de ésta; el alcance en relación al tiempo de desarrollo de la experiencia.

En la dimensión referida a los contenidos: Se tuvo en cuenta el reconocimiento, lectura de las problemáticas y potencialidades de la comunidad; la claridad conceptual y la coherencia que sustenta el desarrollo de la experiencia; el planteamiento de manera implícita o explícita del desarrollo de procesos innovadores para la promoción y cualificación de los procesos y prácticas de participación en las comunidades; las estrategias de comunicación, participación, movilización, transparencia y rendición de cuentas, y gestión del conocimiento.

En la dimensión referida a la recuperación del proceso vivido: se valoraron aspectos relacionados con la articulación con instancias del Estado o con otras organizaciones sociales; los mecanismos de toma de decisiones a nivel interno y por último, la agenda proyectada a la comuna, a la ciudad o al país.

Luego de tener dicha valoración y de revisar la documentación que fue enviada (anexos) se procedió a elegir las cuatro experiencias finalistas, y posteriormente se realizó una entrevista a profundidad con los representantes. Este proceso permitió visualizar los aprendizajes, las proyecciones y la receptividad que dichas experiencias tenían con la comunidad a la que pertenecen y a partir de éstos criterios, se seleccionaron finalmente dos experiencias que serían sistematizadas, mediante la aplicación de un último instrumento que fue diseñado con la metodología de grupo focal y entrevista semi-estructurada, con éste último se pretendió ampliar y profundizar la información sobre la configuración de la experiencia. Las otras dos experiencias fueron reseñadas y también reconocidas públicamente.

Las experiencias sistematizadas son:

- JAC Barrio Primavera del Trece de Noviembre
- Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo local del Corregimiento de San Antonio de Prado (Comuna 80)

Las experiencias reseñadas son:

- Consejo de Planeación y de Gestión Local de la comuna 6
- El derecho a la Educación Superior, Comuna 1

De estas experiencias se extraen, finalmente, algunas claves para la profundización y ampliación de la participación ciudadana en Medellín, así como recomendaciones para ser puestas en consideración por los decisores y responsables de las políticas locales de participación ciudadana.

1. Las experiencias

1.1. Reconstruyendo comunidad: junta de acción comunal (jac) barrio Primavera del Trece de Noviembre

1.1.1 El Barrio Primavera del Trece de Noviembre

El Barrio Primavera, se encuentra situado, según el mapa municipal, en la parte baja del Barrio Trece de Noviembre, en el sector suroriente de la comuna 8 de Medellín¹.

Por la característica ya anotada de ser un barrio no reconocido como tal en el mapa municipal, no existen estadísticas oficiales sobre su población y su condición socioeconómica.



Tomado de: www.medellin.gov.co

¹ La comuna 8 de Medellín está ubicada en la zona centro oriente de Medellín. En ella habitan aproximadamente 134.292 personas, de los cuales 63.589 son hombres (47%) y 70.703 son mujeres (53%).

Por tanto, para acercarnos a ella, se toma como referente la estadística del Barrio Trece de Noviembre producida por el Departamento Administrativo de Planeación de Medellín, 2011, y apoyada en la información producida por el SISBÉN, Encuesta de Clasificación. Se hace proyección al Barrio Primavera, con base en la información suministrada por la Junta de Acción Comunal Primavera.

Según esta fuente, en el barrio Primavera (Barrio Trece de Noviembre, parte baja) viven aproximadamente 1.200 familias, esto es, 6.000 personas aproximadamente, de las 9.992 personas que se calculaba que formaban la comunidad del Barrio Trece de Noviembre, esto es aproximadamente el 60% de todo el barrio. De estos, el 52% son mujeres y 48% hombres. Los niños, niñas y jóvenes (entre 0 y 29 años) son el 65% de la población, los adultos (30-63 años) son apenas el 31%, mientras que los adultos mayores solo llegan al 4%², lo que muestra una tendencia al crecimiento de la población infantil y juvenil, aspecto este que convierte en gran reto para la JAC, la promoción de la participación de las nuevas generaciones.

En cuanto a la vivienda, según el Departamento Administrativo de Planeación (2011), el 50.8% de los hogares cuentan con casa propia, frente al 42% que viven en casa arrendada, lo que hace evidente la tendencia cultural de buscar vivir en casa propia como un valor que favorece la territorialidad y la permanencia, y por tanto, el interés por la participación en el mejoramiento de las condiciones de vida de la comunidad (servicios, ingresos, me-

joramiento de vivienda), y en el fortalecimiento del tejido social. Pero también, el porcentaje de viviendas en arriendo o en otra condición da cuenta de una población flotante que es necesario vincular a la vida comunitaria y a los procesos participación.

En cuanto a la actividad económica de los habitantes del barrio, sólo el 28.5% cuenta con trabajo que le genera ingresos, el 33.2% estudiando, y el 16.6% se dedica a los oficios de hogar, en especial mujeres, muchas de ellas. El 18.3% se declara desempleado y sin otra actividad, y sólo 1 de cada 5 desempleados aún busca trabajo. Por lo tanto, la generación de ingresos para las familias, el estímulo al estudio y el avance en el sistema escolar, la búsqueda de alternativas al desempleo, están también en la agenda de la JAC Primavera del Trece de Noviembre.

El tema educativo es crítico en el barrio Primavera: el 22% de sus habitantes no han logrado ningún nivel educativo; el 42% ha llegado apenas hasta el nivel de primaria completa; sólo el 35% son bachilleres, y los niveles de educación superior apenas lo han culminado el 1,2%, además de que la mayor parte de este pequeño porcentaje corresponde a matriculados en educación técnica. La JAC tiene por ello graves dificultades en la vinculación de nuevas personas para la gestión especializada que hoy exige que sus directivos tengan un nivel académico suficiente que les permita gestionar sus proyectos. Trabajar por el derecho a la educación, tanto por el acceso universal como por poder despertar el interés de las familias y de

2 Fuente: Base de datos certificada por el DNP, 10 de febrero de 2011, de la Encuesta y clasificación del SISBÉN.

los jóvenes, es un reto difícil para la JAC, pero indispensable y urgente.

Educación, incremento de los ingresos familiares y mejoramiento de Vivienda, están en la agenda de necesidades básicas que la JAC Primavera tiene claras y ha venido impulsado, mediante una mayor participación ciudadana en la gestión es estas prioridades

2.1.2 Antecedentes de la experiencia

El barrio Primavera - Trece de Noviembre, se encuentra ubicado en la comuna 8 de Medellín (comuna Villa Hermosa), zona centro oriental, en las laderas del Cerro Pan de Azúcar, uno de los cerros tutelares de la ciudad. Como muchos otros barrios de la ciudad, el Barrio Primavera - Trece de Noviembre no fue creado por decreto o por desarrollo planificado, sino que poco a poco quienes allí llegaron fueron haciendo su propia producción del territorio. Según una de sus fundadoras, este fue creado hace aproximadamente 30 años. Por eso, el Barrio Primavera es uno de tantos que no se encuentran en el mapa oficial del municipio de Medellín, que estableció formalmente los límites barriales mediante el decreto 346 de 2000; sin embargo, sus pobladores lo siguen habitando desde el nombre que le dieron y con los límites territoriales que ellos mismos establecieron. Como lo afirma la antropóloga Natalia Quiceno (2008, pág. 6):

“La mayoría de las “fronteras” institucionales no son conocidas y “vivas” por las personas, pues han sido barrios conformados en la medida de su crecimiento,

con el paso tiempo, según iban llegando sus habitantes, no por fundaciones o decretos. Es así que sus habitantes reconocen como “suyos” sectores que han sido asignados a otro barrio o no reconocen como “suyos” sectores que quedaron incluidos dentro de su perímetro. (Quiceno y Muñoz, 2008, pág. 5).

En consecuencia, mientras que Planeación Municipal reconoce formalmente 18 barrios en la comuna 8 (ver mapa), hoy existen en la comuna más de 30 Juntas de Acción Comunal”, que corresponden al mapa de la formación de territorios hecha por los propios habitantes.

La Junta de Acción Comunal del barrio Primavera fue formada justamente respondiendo esta lógica de habitar la ciudad: el barrio Primavera nunca se sintió plenamente parte del barrio Trece de Noviembre, así como sus pobladores vieron ‘lejanos’ a los habitantes de Primavera. Por tanto, la creación de la Junta de Acción Comunal responde a este sentido de territorialidad producido por la misma comunidad.

Este desajuste ha sido siempre un motivo de tensión o de reclamo mutuo. Sin embargo, este conflicto comunitario inicial fue asumido por la comunidad de Primavera como una posibilidad de potenciación, buscando como ‘alternativa transformativa’ la creación de una nueva junta de acción comunal que les permitiera hacerse cargo de sus problemas, expectativas, y trabajar por sus posibilidades o soluciones. Así lo expresa una persona destacada de la comunidad y uno de los gestores principales de la iniciativa:

Cuando empezamos a gestar el grupo GACPA Grupo Ambiental Cerro Pan de Azúcar, uno de los miembros, me dice: Hombre, qué vamos a hacer en nuestro territorio. En la parte baja del barrio 13 de noviembre, la junta de acción comunal no hace nada. Así dijo, no hace nada, con esas palabras. Yo le respondo: vamos a mirar, de pronto sí hacen, pero no lo suficiente porque no estamos integrados. Vamos a mirar primero, vamos a llamarlos.

Efectivamente empezamos a hacer gestión con la junta de acción comunal, invitándolos a que descubrieran un poco más nuestro territorio, pero no tuvimos muy buena acogida. Estuve en la Junta de Acción Comunal (JAC), como coordinador del comité empresarial durante unos cuantos meses, hasta que en ese mismo mes de marzo del 2011, decidimos conformar una nueva junta de acción comunal, y motivados en varias situaciones dimos vía libre a la iniciativa: Primero, al presidente de la junta de acción comunal del Trece de Noviembre en ese momento, le dijimos: ve hombre, el **territorio es muy grande, tenemos unas dificultades en el tema del territorio** y es que a los vecinos no nos gusta acudir a estas cosas de la Acción Comunal porque nos queda difícil poder llegar a la caseta comunal o a la casa comunal, a la sede comunal. (Entrevista Líder 1, JAC Primavera).

Entonces, el comienzo de la iniciativa para constituir la actual JAC Primavera estuvo directamente ligado al territorio. Efectivamente, lo que para una colectividad no es considerado como 'su' territorio, pasa a un segundo plano de prioridades. Una de las particularidades de este relato, es que la iniciativa no estuvo precedida por un enfrentamiento o una rivalidad sino por un consenso implícito en cuanto a lo que allí estaba delimitado como barrio, ya que en la vida cotidiana de sus habitantes el espacio en cuestión correspondía simbólicamente a dos territorios. Así recuerda uno de sus líderes, una de las conversaciones que dio curso a la nueva Junta:

"Ustedes por lo regular gestionan solamente para este pedacito y los de abajo nos estamos quedando sin desarrollo. ¿Entonces qué tal? ¿Cómo ves el asunto de conformar una junta de acción comunal? – Claro, él también estaba promoviendo hacía varios años a otros líderes de que montaran una junta de acción comunal adicional en el barrio".

La JAC Primavera inicia, pues, como una alternativa transformativa a un conflicto generado entre la comunidad por el acceso y la distribución de recursos necesarios para el desarrollo (aunque insuficientes); conflicto cuyo origen estaba en la división político-administrativa que tomó como una sola unidad a dos poblaciones locales diversas, con dificultades de acceso geográfico la una a la otra y con vínculos débiles entre sí. El conflicto estaba afectando a ambas partes porque la junta madre se había convertido en objeto de críticas. Por tanto, es necesario hoy, valorar la conciencia y la actitud solidaria

de la JAC madre (Trece de Noviembre), quienes reconociendo la dificultad buscaron una alternativa que fortaleciera también a la comunidad del Primavera, promoviendo líderes del sector para que ellos mismos construyeran su propia JAC, para no siguieran afectados.

Esta historia será determinante para lo que hoy es la actual JAC Primavera y el proceso comunitario que ha jalonado.

2.1.3. La Experiencia de la JAC Primavera

"Carisma, unión y humanidad": así describe la experiencia un líder de la comunidad

La experiencia de participación que a continuación presentaremos, se destaca por aspectos muy significativos y potentes como son, la producción del territorio, la configuración del tejido social en la comunidad, el establecimiento de relaciones a partir del reconocimiento de la pluralidad, de las diferencias, y generando vínculos sociales fuertes que crean sinergias en pro de la gestión y el desarrollo comunitario y del bien común.

La comunidad adscrita a la JAC Primavera del Trece de noviembre, como se detalla en sus antecedentes, ha cimentado y construido el barrio por sí misma, como lo dicen ellos coloquialmente, "a puro pulso", "a pico y pala", lo que les ha dejado toda una experiencia consolidada que les ha permitido generar relaciones y vínculos fuertes que instalan sentidos compartidos en sus habitantes.

Cabe resaltar que en dicha comunidad se mantiene una tradición de construcción colectiva muy fuerte que deviene de las formas de organización rural y que bus-

ca establecer un diálogo desde estos referentes con el esquema urbano, al cual pertenecen y deben ajustarse. Esto implica nuevas formas de participar, a las que ellos y ellas buscan imprimirle toda esa relación cercana, el cara a cara, el voz a voz que se mantiene todo el tiempo, es decir, una conversación permanente, un apoyo continuo: "hoy es en mi casa, hoy aquí nos reunimos, mañana allá, hoy el uno pone, mañana la otra pone". Esto acontece así, a diferencia de otras experiencias locales de participación que se han vuelto muy especializadas en gestionar recursos y proyectos, liderados por una persona que tiene mucha capacidad y conocimiento, pero que no facilitan involucrar y reunir las necesidades de toda la comunidad, ni la participación activa de todos, y en consecuencia, muchos de los pobladores se han desentendido de este tipo de procesos; lo que no significa que no lo participen a su manera. En estas experiencias de participación especializada, y por tanto jerarquizada, la gente sí se junta, pero prioritariamente para pedir algún recurso de interés particular: Pero frecuentemente se desatiende asuntos relacionados con los intereses colectivos; cuando el interés no es de beneficio directo, la participación decae. En este sentido, esta experiencia cuenta con aportes valiosísimos en términos de participación ciudadana alrededor de los intereses comunes.

Se destaca también la forma cómo la JAC Primavera aborda y tramita los conflictos, abriendo de manera expresa espacios para el diálogo, para la expresión de malestares. En ella, la mediación tiene un lugar reconocido para que las cosas sean dichas y las tensiones se hagan productivas. Esto es un rasgo muy poten-

te, porque gran parte de los problemas de la participación tiene que ver con los conflictos en las propias comunidades, y que generalmente no se resuelven, pues simplemente unos ganan u otros pierden, hay unos con más poder y otros con menos, unos se quedan mandando y otros se retiran o son alejados. Y es por esto que aquí encontramos un proceso que viene creciendo en y desde lo comunitario. Así lo afirma uno de sus líderes:

“Nos hemos empezado a conocer muchísimo, ya conocemos el carácter de cada uno, entonces ya sabemos en cierta medida cómo nivelar las discrepancias, entonces si fulanito está enojado con peranita, hay una persona que por allá es amiga del otro peranita, entonces sirve como intermediario y limando las asperezas. Sin embargo cuando hacemos reunión de junta directiva nos cantamos la tabla, cualquiera explota y dice las cosas como las siente y eso es muy importante, decirlas como las sienta directamente. Entonces, los demás empezamos a organizar la dificultad y tratamos de ver lo positivo, aunque a veces, es muy complicado de ver lo positivo en ese rollo negativo que afecta la relación. Pero eso es lo rico, que a veces tenemos reuniones de tres o cuatro horas donde aprovechamos para tirarnos los **baldados** (expresión de malestares, desahogos), pero es tratando de llegar a esos acuerdos. Y ese es el método que nosotros utilizamos para resolver

en cierta medida los conflictos que tenemos internamente y para realmente conocernos”.

De esta manera, **la conciencia de la existencia inevitable del conflicto comunitario**, el valor de enfrentar las tensiones, con la sabiduría de entenderlo como una posibilidad de fortalecer los vínculos o las apuestas comunes, se revelan como una clave para la potenciación de la organización comunal y para la consolidación de la participación.

- **“Los vecinos dan siempre la solución a los problemas”**

La experiencia ha logrado transformar las formas de participación ciudadana en el desarrollo del territorio, cambiando imaginarios negativos acerca de la participación y gestando prácticas que unifican los intereses de la mayoría de los habitantes, que ellos nombran como “saber escuchar a los vecinos”, quienes siempre la solución a los problemas de la comunidad. Se resalta en la siguiente expresión:

“A nosotros nos decían que no se podía colocar gas, y se consiguió el gas para el barrio, se consiguió ahora mejoramiento de vivienda...”

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Los mecanismos para la toma de decisiones se desarrollan según el direccionamiento de la Asamblea general, la junta directiva o de las comisiones de trabajo de la organización, teniendo en cuenta las necesidades planteadas en cada órgano, con estrategias de gestión y consecución de los recursos necesarios para el adecuado logro del propósito común.

- **El énfasis temático de la experiencia**

El énfasis temático lo conforman los siguientes ejes de necesidades para la comunidad:

1. Salud
2. Medio Ambiente
3. Recreo-Deporte
4. Educación y Cultura
5. Empresarial
6. Obras Públicas y Vivienda.
7. Adulto Mayor

En las comisiones conformadas para trabajar en estos ejes, los principales partícipes han sido: mujeres y adultos mayores. Internamente se cuenta también con el comité de **convivencia y conciliación** de la organización para la resolución de asuntos internos.

La experiencia muestra un interés de abordar el conjunto de necesidades de distintas maneras y no de priorizar excluyendo. Esto es visible, por ejemplo, en su preocupación por la vinculación de los jóvenes, quienes escasamente se han vinculado con esta organización, y que no son 'cuantitativamente' una prioridad; el hecho de no estar presentes en la JAC no significa que no sean de su interés. Por el contrario, hoy es una de las mayores preocupaciones y ellos están en sus prioridades

- **Contenidos centrales, en relación con la participación ciudadana que desarrolla la Experiencia**

- **Conformación de Organización Comunal:** Al principio, el principal objetivo del

grupo promotor era la conformación de la organización comunal, para tener una figura jurídica que les permitiera sentirse con formalidad y representatividad ante los diferentes organismos del Estado, entidades públicas o privadas. Sin embargo, este proceso no fue fácil y tuvo que enfrentar resistencias en la propia comunidad:

"Tuvimos que empezar a romper muchos imaginarios negativos frente a las Juntas de Acción Comunal y frente a los líderes tradicionales que hubo en el barrio o que había, comúnmente lo que ellos conocían en donde efectivamente de Junta de Acción Comunal, la mayoría de imaginarios coincidían en que una Junta de Acción Comunal era una junta de ladrones ...un montón de cosas negativas y cuando nos poníamos a mirar a nivel de la legislación, el espíritu de las juntas de acciones comunales se habían perdido en el imaginario colectivo"

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Empezaron a generar varias actividades, invitaron a diferentes instituciones, realizaron Asambleas barriales, así fueran afiliados o no, es decir, Asambleas de vecinos:

"vengan vecinos, vamos a hablar de un tema específico, por ejemplo del tema de la basura, algo que a los vecinos le interesaba, o el tema de mascotas, de la inspección de policía, donde la estra-

tegia era llevar a la institucionalidad a que les contara, porque los vecinos no sabían que había un montón de programas, un montón de proyectos a nivel del municipio, de las organizaciones de base o de las ONG que estaban en el territorio. Y empezaron a conocer, muchas ONG que no conocían y empezamos a hacer un mapa de actores en el territorio".

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Aquí se reflejan algunos elementos que potencian la gestión de la participación ciudadana con aspectos a retomar en torno a la motivación para la participación de forma más cercana y espontánea en torno a intereses comunes que toquen a los sujetos habitantes del entorno comunitario. Se evidencia en la experiencia un aumento significativo de la participación ya que se pasó de tener un solo miembro activo participante en la Junta Madre a tener en la Nueva Junta un equipo de trabajo de más de 14 personas permanentemente activas que apoyaban procesos con las 206 personas afiliadas a dicha Junta.

En correspondencia con lo anterior, se resaltan algunas estrategias de participación que ha implementado la experiencia.

- **Estrategia de Generación de Confianza.**

En relación a esta estrategia manifiestan la importancia de contar con la ayuda de los vecinos, los cuales tienen cierto reconocimiento, ya sea por su antigüedad de vivir en el barrio o por las acciones positivas que han desarrollado en el territo-

rio. A todos se les ha tenido en cuenta en las distintas asambleas o reuniones de la organización, generando un vínculo y un compromiso. Esto se resalta en la siguiente afirmación:

"Aprendimos a trabajar con lo mínimo, con cosas sencillas, que no nos complicara mucho la vida, en los Convites que los vecinos sacaran sus propias herramientas, cada quien cargue sus herramientas, menos nos complicamos la vida buscando quién nos prestara herramientas y estar pendientes de la herramientas. Nos encargamos de hacer el sancocho, algunos vecinos se encargan de llevar la yuca, la papa y más cositas y de pronto con los tenderos que nos regalan algunas cositas adicionales que no llevaban los vecinos como la sal o como la carne, cosas de esas."

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Algunos de los actores de la Junta de Acción Comunal mencionan que las juntas de acción comunal se pueden volver espacios de populismo o proselitismo, por lo cual se hizo un acuerdo desde antes de conformar la Junta, donde quedó claro que cada uno tenía amigos en los partidos políticos o en entidades estatales, pero esto no interferiría en la Junta de Acción Comunal ya que este no sería el escenario para hablar de partidos, movimientos o dirigentes políticos determinados:

"fue un pacto que no fue firmado pero que fue hecho consensuado

y que dijimos que no íbamos a hacer una política electoral directamente, que no nos íbamos a unir a ningún partido y que por eso iniciamos con una cosa: vendiendo la junta de acción comunal, pero más que vendiendo la junta de acción comunal es vendiendo las necesidades de nuestro territorio con el plan de desarrollo barrial y se lo vendimos no solamente a un edil, sino que se lo vendimos a todos los candidatos ediles y vinieron candidatos al concejo, vinieron candidatos a la asamblea y se lo vendimos y se lo entregamos a toda la comunidad: este es el plan de desarrollo, es lo que hemos recogido de las necesidades de la comunidad"

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Esta comunidad reconoce su espíritu de voluntariedad, la cual mencionan y nace directamente del corazón de cada uno para servir a la comunidad.

- **Estrategia Comunicacional:**

El cómo comunicar y convocar para que participen, con motivación constante para generar lazos y aumentar ganando confianzas. En consecuencia, la comunidad empezó por utilizar la estrategia de los Convites, actividades de recreación para donde los niños participaban, vinculando a sus adultos acompañantes, y creando empatía. Esto generó vínculos y cercanía entre la Junta de Acción Comunal con las familias de los niños y niñas.

La experiencia utilizó los siguientes medios, a saber: Avisos Parroquiales, Voz a Voz, Asambleas Barriales y o grupos de interés, Material Impreso, Perifoneo, Medios Electrónicos, llamadas telefónicas. Estas formas de comunicación han permitido establecer la comunicación y la difusión de la experiencia.

- **Estrategias de movilización y deliberación pública**

En este sentido desde la experiencia se realizan reuniones periódicas de los grupos en acciones de Asambleas, Convites comunitarios, recreaciones y demás actividades de la organización teniendo en cuenta la fuerza y el poder que ejerce la participación ciudadana en los diferentes escenarios.

Las formas relacionales son dinámicas, constantes y cambiantes, posee una estrategia que permite obtener recursos y generar riqueza endógena. Mantienen relaciones de cordialidad y actividad constante con los diferentes grupos organizados e instituciones en los distintos ámbitos del territorio: Barrial, Comunal, de Ciudad.

Desde la aplicación de la gestión conjunta y la articulación con las entidades Socio-solidarias, Educativas, Empresas privadas, Gobierno local. Tienen delegados, pertenecen y hacen incidencia en los diferentes espacios como: red de líderes, mesa de trabajo interinstitucional, Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, mesas temáticas o de población comunal, asociaciones de comerciantes, corporaciones, fundaciones que trabajan por el desarrollo del territorio.

Se relacionan de manera cordial con los secretarios, directores, vicealcaldes y demás funcionarios públicos. Hacen control público cuando tienen que hacerlo a través de los concejales y ediles. Están asociados a nivel nacional a la organización comunal, desde la Asocomunal 8.

- **La articulación con el Estado y otras organizaciones que ha sostenido la experiencia**

Con el Estado: Articulación permanente con las diferentes secretarías de despacho, instituciones descentralizadas, Concejales amigos, Ediles entre muchos otros para la solución de necesidades planteadas por la comunidad; dando como resultados por ejemplo: la construcción de la red de gas, el contrato de manejo de residuos sólidos con EEVVM, 150 mejoramientos de vivienda, como recreaciones, convites, programas de intervención social, entre otros.

Con otras organizaciones: con el mapa de actores de otras organizaciones y grupos organizados sobre todo en los ámbitos del barrio, la comuna y la ciudad se generaron alianzas que permitieron recibir beneficios para los afiliados y comunidad en general. Por ejemplo: La Iglesia con el préstamo de equipos y avisos parroquiales, la escuela con el préstamo de espacios, la mesa ambiental de la comuna con capacitación, la fundación golondrinas con programas y donativos, juntos con más organizaciones que se han ido articulando.

La estrategia de Transparencia (rendición de cuentas públicas) de la experiencia: Este manejo se lleva a cabo en cada reunión, donde se rinden cuentas de las actividades y en las asambleas ge-

nerales se da información general de los procesos, igualmente los resultados hablan por sí solos. Desde el principio se inició con una mesa directiva que regulaba el accionar de todos los involucrados con la posibilidad de pedir cuentas en cualquier momento y el compromiso de ser escuchados o resolver sus inquietudes.

- **Las estrategias de producción de conocimiento**

Los intercambios de saberes y la interacción con entidades o personas cercanas han permitido generar planes de trabajo que se llevan a una escala de formulación inicial del "Plan de Desarrollo Barrial", tomando como referentes los diagnósticos rápidos participativos. Así mismo capacitaciones o procesos formativos que conllevan a un registro de información por parte de los participantes, identificable en reconocimiento del territorio y de las potencialidades del mismo, su historia, idiosincrasia, manifestaciones artísticas, grupos culturales.

Adoptaron del Plan de Desarrollo Local, el concepto de Desarrollo Humano Integral en el "micro" territorio. Han participado en varios escenarios que propone el operador para hacer incidencia de las necesidades situadas en el PDL y PDM; generando propuestas de articulación, igualmente participando en el proceso de PLPP. La Experiencia cuenta con plan de trabajo, que incorpora un cronograma de trabajo mensual y recoge las iniciativas y compromisos de la organización con fechas específicas, por ejemplo: reuniones, convites, fiestas, entre otras.

En cada asamblea se registra una **ayuda de memoria (1)** de las inquietudes de la comunidad, adicional a eso se recogen

cartas o solicitudes (2) puntuales ya sea vía escrita o enunciadas en cada una de las reuniones, en la reunión de junta o mesa directiva analizamos la situación y generamos estrategias de solución.

Los **Diagnósticos Rápidos Participativos (3)** y los encuentros con los diferentes profesionales de instituciones amigas dan herramientas técnicas para el análisis de la información y construcción del conocimiento.

Las estadísticas (4) proporcionadas por el ente municipal, las consultas web de los periódicos y las anécdotas de los vecinos les permiten ubicarse y contextualizar la información para el aprovechamiento de las diferentes estrategias.

En general, **la documentación** de las diferentes actividades, enriquece y permite la creación constante de conocimiento para compartir.

- **Recursos de la experiencia**

Recursos Humanos: Líderes positivos y comunidad en general.

Recursos Económicos: Provenientes de las donaciones y aportes de entidades amigas o afiliados, para la ejecución de múltiples actividades y el sostenimiento de la organización.

Recursos Técnicos: Asesorías, capacitación, logística, herramientas de comunicación.

- **Limitaciones de la experiencia**

Al iniciar con esta experiencia, los líderes manifestaron que algunos habitantes del barrio se mostraron resistentes y desconfiados frente a la Junta de Acción Comunal, debido a los imaginarios en su

mayoría negativos sobre el quehacer de las Juntas de Acción Comunal, la gestión obedeció en distintas ocasiones a lógicas particularistas e individualistas.

Según el Departamento Administrativo de Planeación de Medellín, 2011 en el barrio 13 de noviembre únicamente el 0.4% acceden a estudios de educación superior en correlación con la Comuna 8 que es un 2.6%, en este sentido, es una gran debilidad carecer de profesionales en el entorno barrial, situación que se refleja en las capacidades de los jóvenes y expectativas de vida, que a su vez va limitando la participación e incorporación de los mismos en los escenarios de participación ciudadana.

De otro lado, la comunidad no cuenta con una sede comunal y esto limita las posibilidades de tener un lugar reconocido en el barrio donde se puedan desarrollar todas las acciones, ya que hasta el momento las han realizado en algunas casas de los habitantes del barrio, donde a veces no caben todos en un mismo espacio.

Otra limitante son los tiempos cortos de los líderes para compartir con sus familias y el poco tiempo que tienen para sus propios asuntos, a veces los líderes llegan a unos niveles de cansancio enormes, pues los voluntariados conllevan e implican este tipo de satisfacciones pero también de desgastes a otros niveles y restricciones en su tiempo libre.

A manera de conclusión frente a las debilidades de la experiencia, está el espectro de accionar de la misma, la cual responde a una dinámica localista del barrio, que si bien es la génesis de un proceso sólido y de arraigo en la comunidad, consideramos que debe ir mucho más allá de

dicho segmento y lograr impactar otros entornos fronterizos distintos al barrial. También observamos que esta experiencia ha impactado a otros barrios, tímidamente en lo que concierne al manejo de las basuras y la instalación del gas, entre otros, sin embargo es importante generar acciones que propendan por una dinámica más territorial y no meramente local. Considerando el corto tiempo que lleva la experiencia, esta se destaca por haber logrado grandes avances en la comunidad que están haciendo eco en la ciudad.

Sin embargo es necesario desplegar de manera más amplia el componente formativo de la experiencia, pues a veces hay muchos cursos que oferta la institucionalidad y no hay manera de responder al sinnúmero de demandas, por lo cual se hace difícil participar en todos los procesos formativos, de otro lado la formación interna está debilitada ya que los tiempos de la dinámica comunitaria muchas veces responden a urgencias que van relegando la formación interna.

En correspondencia con lo anterior, el talón de Aquiles de la experiencia es como motivar a los jóvenes para que participen, participen, como se manifestó en distintos grupos focales:

“Se han generado tres asambleas frente al tema de juventud, una comisión accidental, unos debates interesantes donde participamos los adultos diciendo qué pasa con los jóvenes, pero los jóvenes son poco lo que participan y el asunto es no sabemos hasta el momento las dinámicas juveniles y no sabemos integrar a los jóvenes dentro de la participación

ciudadana, sobre todo la participación ciudadana en la junta de acción comunal”.

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

“Hicimos una convocatoria para que vinieran 1000 jóvenes, avisos parroquiales, voz a voz, llamamos por teléfono, hicimos una movilización, entregamos volantes de fotocopias, le entregamos volantes a los jóvenes, fuimos a los colegios, fuimos al colegio Sol de Oriente y no nos llegaron sino 45 jóvenes” “los jóvenes están dispersos y todavía no sienten ese compromiso con el entorno, eso es lo que pensamos internamente. Pero externamente no sabemos cuál es la visión del joven, cómo nos ve el joven a la junta de acción comunal”

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

Los jóvenes hoy no tienen la misma disponibilidad para la participación en procesos comunitarios o procesos formales, es importante leer sus gustos, sus formas de expresión, de accionar. Esto se discute en la Junta de Acción Comunal, pero es sobre en este punto donde se siente la necesidad de tener una sede comunal para poder generar condiciones aptas con espacios para los grupos artísticos, deportivos y culturales, ya que hay muchas iniciativas musicales en la comunidad, pero a veces no tienen instrumentos y un lugar al cual llegar dichos jóvenes para que se

vayan involucrando desde sus sentidos de condición juvenil, de otro lado los jóvenes de este entorno barrial tienen restringidas sus condiciones de posibilidad frente al acceso a la educación superior y a la buena optimización del tiempo libre ya que en palabras de sus habitantes, “la universidad se les hace muy difícil porque la mayoría de jóvenes de nuestra comuna y nuestro sector son criados solamente por la mamá, entonces la oportunidad de una universidad para los jóvenes es prácticamente nula, porque la mamá trabaja en casas de familia, trabaja por días, vende tintico en el centro, no le da siquiera para decirle al hijo, así sea la universidad gratis no tiene tan siquiera para el transporte, porque si le dan transporte no comenten, entonces es una gran problemática que tenemos en este sector con la juventud”.

(Grupo focal realizado con líderes del Barrio Primavera 13 de Noviembre- Octubre de 2013)

• **Potencialidades de la experiencia**

Se destaca de esta experiencia, la confianza que han generado en la comunidad, en el territorio y en la ciudad, los habitantes del barrio manifiestan sentirse muy bien representados por esta Junta de Acción Comunal.

Es importante resaltar la autonomía que los caracteriza en el trabajo comunitario ya que si se les delega tareas intensas de forma autónoma también adquieren poder para tomar decisiones, esto es algo muy importante porque de lo contrario sería una estructura rígida y vertical, causando que los miembros de la Junta y algunos otros habitantes del barrio se apropien y responsabilicen de acciones

comunes. Otra potencialidad muy notoria desde la experiencia es la manera como se va consolidando el tejido social y se van configurando vínculos en el barrio con los convites, las formas de comunicarse y la manera de abordar distintas situaciones cotidianas. Están siempre escuchando y dando alguna solución que emerge entre ellos mismos. Se presentan vestigios de confianza para decirse las cosas de una manera serena, según se evidencia en el siguiente comentario tomado del grupo focal realizado con líderes de la comunidad: “tenemos esa confianza de decirnos las cosas, no nos las guardamos, somos amigos y compañeros”, así están conociendo los mecanismos de participación ciudadana y los están implementando, en un proceso que han liderado los líderes comunitarios con los demás habitantes de la comunidad, donde aprendieron a elaborar y presentar derechos de petición o tutelas desde el quehacer cotidiano, para favorecer a la Comunidad.

Esta experiencia inicio con 12 personas en el grupo promotor, luego conformaron la Junta con 80 personas y a la fecha ya tienen 206 afiliados. Esto refleja una motivación que se ha ido contagiando por hacer parte de dicho equipo y sentir que vale la pena porque es una Junta de Acción Comunal muy dinámica, que se reúne cada ocho días, y si la ocasión lo amerita muchas más veces, los líderes de la comunidad lo resaltan de la siguiente manera, en el grupo focal: “lo más importante es conocer qué es lo que piensan los vecinos, qué es lo que pensamos nosotros y hasta dónde ir”. Cabe resaltar también que la experiencia se está evaluando constantemente entre los miembros para ver que pueden mejorar, sin embargo no cuentan con un instrumento formal de seguimien-

to y evaluación pero si lo están haciendo de manera cualitativa.

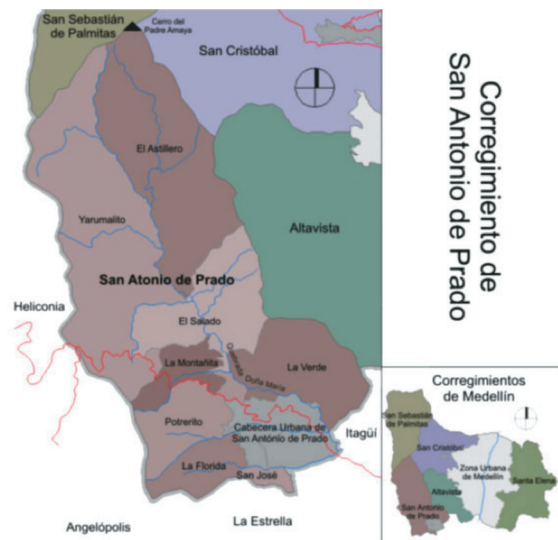
Finalmente es importante resaltar que parte de la satisfacción que obtienen los líderes y lideresas, es el reconocimiento que obtienen de los otros, parafraseando a Axel Honnet, “el individuo se intuye a sí mismo en cada uno de los otros” “El mí mismo se construye en ese reconocimiento que hacen de mí”, el otro cumple una función esencial para el líder ya que lo eleva a un plano justo moralmente, donde siente que lo que se hace, vale la pena para él y para los otros, esto es clave en la construcción identitaria de cualquier sujeto y es algo que encontramos muy potente en la motivación de los y las líderes.

• Retos

Los actores de la experiencia reconocen necesario que la organización comunal pueda seguir creando Comités de trabajo que potencien e incentiven la participación en las diferentes temáticas contempladas desde el plan de desarrollo barrial. En consecuencia, se requiere ir cualificando la participación de los diversos actores que conforman el entorno comunitario, líderes positivos, que tengan vocación de servicio y que estén dispuestos a ver este proceso como parte esencial de proyecto de vida, contribuyendo a una mayor sinergia y alianzas estratégicas que aporten simultáneamente al mejoramiento del desarrollo socioeconómico del territorio.

En este sentido, poder crear redes asociativas empresariales que permitan generar riquezas endógenas y gestionar recursos exógenos para el bienestar de la comunidad, consolidando una organización fuerte, administrativa, financiera, logística, entre otros.

2.2. Propuesta y la estructura del modelo de gestión del plan de desarrollo local del corregimiento de San Antonio de Prado (comuna 80) municipio de Medellín.



Mapa tomado de: <http://www.sanantonio.edu.co/site/index.php/donde-estamos/entorno-social-y-geografico>

Este apartado se propone sistematizar la experiencia de participación y organización comunitaria del Corregimiento de San Antonio de Prado que da origen y sustento al Modelo de Gestión del PDL desde el cual se plantea el SICOC, Sistema Corregimental de Organización y Participación Ciudadana del corregimiento de San Antonio de Prado. Empezando por describir la propuesta y la estructura del Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo local del Corregimiento de San Antonio de Prado (Comuna 80) Municipio de Medellín, para luego reconocer y caracterizar los aprendizajes fundamentales de la experiencia.

2.2.1. El Corregimiento de San Antonio de Prado

San Antonio de Prado es uno de los 5 corregimientos del Municipio de Medellín, se encuentra ubicado en el suroccidente del municipio y limita al norte con los corregimientos de San Cristóbal y Palmitas, al oriente con el corregimiento de Alta Vista; al occidente con los municipios de Heliconia y Angelópolis y al sur con los municipios de Itagüí y La Estrella.

“La división político administrativa del corregimiento comprende un área rural integrada por nueve veredas: La Florida, Potrerito, Yarumalito, El Salado, El Astillero, Montañita, La Verde, El Vergel y San José; y una zona urbana que conecta de manera directa con la zona urbana de Itagüí. En la parte urbana existen algunos barrios o sectores como: Palo blanco, Naranjitos, Los Salinas, La Oculta, Horizontes, Halcones, Pradito, Santa Rita y La Pradera entre otros.

Igualmente, se distribuyen en la parte baja del corregimiento más de treinta urbanizaciones entre ellas: El Limonar, 3 Rosaleda, Aragón, Compartir, Prados del Este, Ciudadela Prado, Barichara, Villa Loma y Pallavecini.” “El Corregimiento cuenta con una Casa de Gobierno donde funcionan las oficinas de La Corregiduría, Secretaría de Bienestar Social, Secretaría de Desarrollo de la comunidad, Comisaría de Familia, Inspección de Policía entre otros”³.

2.2.2 Antecedentes de la experiencia:

Para comprender el significado que puede tener la configuración de la propuesta del “Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo local del Corregimiento de San Antonio de Prado (Comuna 80) Municipio de Medellín” es necesario mirar retrospectivamente en la historia del corregimiento y en particular en sus últimas 3 décadas, entendiendo que lo que hoy se presenta como una propuesta planificada, estructurada y alineada al Plan de Desarrollo Local es el resultado de un trabajo constante y decidido de un grupo de líderes y lideresas de la comunidad, que desde hace muchos años pensaron sobre el corregimiento desde la lectura de sus problemáticas y sus posibilidades, comprometidos con el desarrollo del mismo.

Así, para aproximarnos al proceso de organización y participación ciudadana que sustenta esta propuesta, será necesario comenzar por reconocer que San Antonio de Prado es un corregimiento que cuenta con una trayectoria bastante amplia en el tema de la participación política. Según el investigador Martín Román, San Antonio de Prado:

“(…) siempre ha tenido una gran pregunta por la política, y cuando digo la política es el ejercicio de hacerlo público, es un corregimiento en el que siempre ha habido una explosión de ideas constantes, que se ha peleado mucho,

3 Tomado de: www.sanantonio.edu.co/site/index.php/donde-estamos/entorno-social-y-geografico

a través de la participación y la organización política muchas cosas se han logrado” (Asesor - Entrevista realizada el 16 de noviembre de 2013)

En la historia del corregimiento hay diversos procesos que se han configurado gracias a la capacidad de sus habitantes de buscar alternativas ante las dificultades y necesidades que presentaba la comunidad en distintos momentos. En los relatos que alimentaron esta sistematización se da cuenta de diferentes maneras en las que la comunidad se organizó para responder a situaciones concretas, un ejemplo de ello es el del desastre de la Maturana en 1973, en el que un barranco sepultó a 13 personas, como lo narra uno de los participantes de la sistematización:

“(…) en torno a eso hubo una gran participación, movidos por movimientos de solidaridad, lo que fuera, pero hubo una organización, con todas las falencias que ustedes quieran pero tenía contenidos; contenidos por una parte como lo acabo de decir, altruistas y a la par había contenidos políticos en el sentido que un sector de la población se opuso al manejo que se le estaban dando a esos recursos. Ahí siempre mostrando la tendencia de la comunidad de San Antonio de Prado en participar en asuntos que le afectaban”
”. (Líder de la comunidad - Entrevista 1)

Además está la influencia que, entre las décadas del 70 y el 80, tuvo el corregimiento de las ideas y propuestas políticas de izquierda llegadas de la mano del M-19:

“(…) en el 70 y en el 80 las ideas políticas de izquierda en este país comenzaron a coger mucha fuerza por lo del M-19, porque todavía los grupos armados tenían alguna ideología política y aquí no fue la excepción, aquí hubo una explosión de pensadores con alguna orientación de izquierda. Eso llevó al primer intento de organización comunitaria que aquí se hizo, que se hizo por allá en el 77 y 78 y se llamó Asociación Comunitaria”
(Líder de la comunidad - Entrevista 1)

Según los relatos, para aquella época (década del 70 al 80) la comunidad tuvo la capacidad de organizarse y conformar auténticos procesos de participación social, los cuales no estaban permeados por la influencia del Estado, sin embargo hoy son reconocidos como movilizaciones sociales que implicaron procesos de organización, de toma de decisiones y de participación de la comunidad. Esta expresión de las comunidades se caracterizaba por la acción solidaria, que se unía para cubrir una serie de necesidades y que emergía ante la notable ausencia del Estado, estas eran formas autónomas de gestión y organización que tenían una fuerte influencia ideológica hacia la necesidad de instaurar unos cambios sociales, que se relacionaban con el Estado, pero desde la confrontación:

(…) la primera expresión en la que yo participé que fue en el 78, que se llamó Asociación Comunitaria, que tenía una estructura piramidal, esa organización funcionó uno, dos años (...) fue muy

influenciada por lo que en esos momentos, los métodos de trabajo que tenía el M19, que pretendió organizar la sociedad con una súper élite arriba que eran los que tomaban las decisiones. Es un modelo que involucraba todo el accionar del corregimiento, hubo de romperse por esa concepción piramidal y estructural que se tenía, porque había una súper gloria arriba manejando los asuntos de la sociedad. De ahí nació o de ahí se generó algo que yo les decía ahora, quedamos algunos y siguió un proceso simplemente como especie de comité cultural que nos preocupamos por hacer un periodiquito que en ese momento era hasta muy panfletario, pasquinerio, lo que usted quiera, pero por lo menos era la expresión de esa concepción que había que la gente necesitaba mejores condiciones de vida, pero vuelvo y digo: sin presencia absoluta del Estado". (Líder de la comunidad - Entrevista 1)

Es importante recordar que con la Constitución Política de 1991, los mecanismos de participación se constituyen en un eje central de la democracia y por tanto el Estado debe contribuir a la organización, promoción y capacitación de las organizaciones sociales y comunitarias, con la intención de favorecer los mecanismos democráticos en las distintas instancias de participación que se generaron a partir de la carta política. En el país se abren nuevos escenarios de participación; se establecen los mecanismos para llevar a cabo la descentralización político-ad-

ministrativa y se plantean medidas para fortalecer y ajustar tanto los procesos como las instancias de participación ciudadana. Ese cambio fue el resultado de la reiterada presión que ejercieron diversos actores sociales para que en el país se generaran condiciones que permitieran una apertura a mayores escenarios democráticos. En dicho sentido, la esencia de los cambios estuvo en brindar a los y las ciudadanas la posibilidad para no ser excluidos de los debates, del análisis y de las decisiones que les conciernen. De esta manera la participación ciudadana fue concebida como eje fundamental de la esfera pública, de la política, de la democracia y por tanto para el Estado es una obligación promoverla, garantizando los escenarios para que pueda hacerse efectiva.

Para la década del noventa, uno de los cambios más significativos en el territorio de SAP se da a partir de la creación de los barrios de Rosaleda, Aragón y El Limonar, esto sin duda marco un cambio en la dinámica territorial y particularmente en El Limonar empezaron a gestar unos procesos que serán determinantes en la configuración del corregimiento:

Los nuevos asentamientos cambian la configuración espacial y se generan otras centralidades; se recrean nuevas identidades con los pobladores de reciente establecimiento, y la identidad tradicional, que aglutinaba el sentir cultural, social y local de los habitantes rurales y urbanos, se ve afectada por las diversas interacciones con los grupos poblacionales que llegan. Esta situación ha conducido a la configuración de

una nueva diversidad socio-territorial en el corregimiento.

A grosso modo, se han configurado cuatro desarrollos sociales o aspectos culturales diferenciados: el mundo de lo rural, el de la centralidad tradicional, los barrios tradicionales, y los y las "recién llegados(as) o nuevos(as) pobladores", que habitan las nuevas urbanizaciones, con los matices que representan los procesos urbanísticos más antiguos, como las urbanizaciones Rosaleda, Aragón y El Limonar, que empiezan a entablar relaciones de integración y de concertación en los espacios de participación del corregimiento. (Plan de Desarrollo SAP 2007-2017: p 21)

El asentamiento del Limonar se llevó a cabo en los años noventa, después de la tragedia de Villatina, inicialmente la urbanización se constituyó en la zona de acogida de personas que fueron reubicadas por vivir en zonas de alto riesgo. Según datos que aporta el Plan de Desarrollo Participativo del corregimiento SAP 2007-2017, con el Decreto 498 del 6 de agosto de 1990 se define que las primeras familias para trasladar son aquellas localizadas en Villatina Torcoroma, Villatina San Antonio y Pinar la Arenera.

(...) Así se concibió la primera etapa. Sin embargo, más adelante se incluyó a familias procedentes de sectores aledaños y de otros barrios de la ciudad, como La Iguaná, y de otras regiones de Antioquia desplazadas por la violencia

política. (Plan de Desarrollo Participativo del corregimiento SAP 2007-2017)

2.2.3 La experiencia:

Como se expresó con anterioridad, el Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo local del Corregimiento de San Antonio de Prado, que presenta como objetivo fundamental la construcción del SICOC, o Sistema Corregimental de Organización y Participación Ciudadana, es una propuesta que no se puede considerar en sí misma sin reconocer toda la historia de desarrollo comunitario y participación política y democrática que se ha vivido en el corregimiento desde hace 35 años. En esta propuesta han participado algunos líderes y lideresas, que hoy en día conforman el Equipo de Gestión del Plan de Desarrollo del corregimiento, y quienes han hecho toda una trayectoria por diversas organizaciones y movimientos sociales a lo largo de este tiempo.

También es importante tener en cuenta que la propuesta de conformar una gran red de organizaciones, no es nueva en el corregimiento, puesto que ya se han hecho dos tentativas y aunque no se ha logrado su continuidad o permanencia, la idea sigue en pie y sus impulsores/as han cualificado la propuesta. En la actualidad se encuentra inserta en el Modelo de Gestión, el mismo que a su vez está incluido en el plan de acción y en términos de su instrumentación está completamente homologado con las líneas del Plan de Desarrollo del corregimiento, lo cual según uno de sus promotores "lo hace viable porque no hay ningún mecanismo que se pueda dar por fuera del PDL, entonces en

términos de organización, participación e implementación, sobre todo lo que queramos, el modelo de gestión está incluido ya en todos los escenarios”.

Circunstancias que generaron el primer intento:

Las condiciones de precariedad y necesidad de los nuevos habitantes del corregimiento, fueron en su momento el detonante para que, a pesar de provenir de distintos lugares de la ciudad, allí en El Limonar, los recién llegados se reconocieran e identificaran como iguales y entonces se comenzaron a gestar lazos de solidaridad, que posteriormente serían el insumo principal para generar diversos procesos sociales, que en esencia siempre han mantenido el espíritu del trabajo en red.

En este momento de la historia, por la convocatoria de Corvide, la Corporación Penca de Sábila llega al barrio El Limonar para realizar un trabajo de reforestación y para ese momento existía ya una gran estigmatización de los pobladores tradicionales de San Antonio de Prado hacia las personas que habitaban en el barrio, entonces, según cuenta el investigador Martín Román, la corporación comienza a integrarse a la comunidad desde el reconocimiento de sus problemáticas y desde la necesidad de generar una dinámica organizacional en el barrio, la misma que comienza a ser impulsada por la corporación por medio de la cual se logró movilizar a distintos actores, así se conformaron grupos de mujeres, de jóvenes y algunos grupos cooperativos:

En ese momento estaba vigente todo el problema de violencia, de

bandas, había una guerra tenaz, entonces para poder lograr una inserción en el corregimiento, lograr establecer escenarios de paz y desarrollo y muy relacionado con lo del sistema municipal de planeación, generar escenarios de visión del futuro del barrio, se hizo una escuela de formación ciudadana organizada y ejecutada por la corporación Penca de Sábila, con recursos de la cooperación internacional, entonces esa escuela trabajó con muchos líderes del barrio, del Limonar, Limonar 1 y 2 y empezaron a generar un documento. Un producto de la escuela era pensar el desarrollo del barrio y entonces se generó un plan de desarrollo que se llamaba “Razones Para Vivir En Un Barrio Sostenible, Creando Sentidos de Ciudad y de Futuro”, que fue el primer Plan de Desarrollo que se hizo en el corregimiento de San Antonio de Prado. (Asesor -Entrevista 1)

Esta construcción partió desde lo local, el barrio, y la escuela de líderes que se había conformado en el Limonar donde se vivió un momento de esplendor en términos de organización y participación, en esta escuela se acompañaban procesos de capacitación en autogestión a adultos y jóvenes del barrio que querían incidir en su territorio. También se hicieron ejercicios investigativos en los que se comprometía a la comunidad desde sus propias experiencias y desde la posibilidad de hacer una lectura de las condiciones de sus contextos o sus realidades:

Logramos demostrar en esa época el índice de desempleo en el

Limonar haciendo encuestas, aplicando metodología DANE, fue una cosa muy bonita con ellos, ellos hacían las encuestas y en la escuela procesábamos la información, generábamos los indicadores, explicábamos la metodología, logramos demostrar que por ejemplo en ese momento el índice de desempleo del Limonar era el 90%. Cuando todo mundo, en esa época se hablaba de un 12%. Inclusive eso logramos, en ese momento era Luis Pérez Alcalde y en su plan de desarrollo se logró negociar discutiendo la incidencia del plan de desarrollo, él decía que en Medellín el índice de desempleo era del 12% y todo el mundo mire los datos, la gente del Limonar, las encuestas, manejamos metodología DANE, vea, la población económicamente... lograron manejar muy bien los conceptos, entonces él coloca en su plan de desarrollo -y en algunos sitios sobrepasa el 60%-, pero es cómo también esta gente se empodera generando información a partir de la información, información propia y logra mover un montón de cosas. (Asesor - Entrevista 1)

Aunque el proceso ha implicado desacuerdos y rupturas provocadas por no poder conciliar en aspectos fundamentales, los actores que en ese momento trabajaron conjuntamente no desconocen hoy que el trabajo realizado ha sido muy importante y que ha generado aprendizajes significativos en torno a la organización comunitaria y política del

corregimiento con avances puntuales en el proceso de planeación participativa del territorio:

(...) yo creo que hay que reconocerle a Penca de Sábila que tuvo una gran incidencia en muchas cosas de las que han pasado acá con críticas, con cuestionamientos, pero también hay que darle un reconocimiento a los actores que han estado aquí como Penca que vino desde el año 1986, cuando empieza todo el proyecto de construcción del Limonar y en el 91 se meten acá, se insertan a la vida del corregimiento. Yo creo que Penca fue un actor importante como ONG en darle, en auspiciar formas de organización y de participación y de movilización social, de movilización ciudadana en el corregimiento y que la consulta del plan de desarrollo tuvo unos aportes muy significativos por parte de la corporación, quienes aportaron recursos al iniciar, procesos de capacitación, de consolidación. (...) cuando creamos la escuela de formación de líderes, cuando hicimos el primer proceso de planeación participativa aquí en ese tiempo y que el primer Plan de Ordenamiento Territorial se hizo con ellos, que posteriormente después de tantas asambleas donde participaron no sé cuántos miles de personas, de esas asambleas resultan las líneas estratégicas, las propuestas del Plan de Desarrollo Local que aún nosotros tenemos. (Líder de la comunidad, Entrevista Octubre 23 de 2013)

Primer Intento: La Unidad Orgánica Local del Limonar

Según los relatos de los líderes, para el año 98 se crea La Unidad Orgánica Local del Limonar (UOL), impulsada desde la escuela de líderes y lideresas y que alcanzó en un momento a reunir aproximadamente 32 organizaciones, que funcionaban en el barrio. Desde la escuela se trabajaba en torno a temas relacionados con el Plan de Acción Barrial, y en este participaban las madres comunitarias, los jóvenes, grupos de la tercera edad, logrando un proceso de apropiación y cualificación muy importante, que permitió una proyección hacia el corregimiento y la ciudad.

El objetivo fundamental con el que se creó la UOL fue, como lo expresa Efrén Álvarez, contrarrestar el caos organizacional que se vivía en ese momento y generar sinergias entre los diferentes actores sociales y comunitarios. Así la idea era poder generar acciones en colectivo que redundaran en beneficio del territorio y que se canalizaran los recursos y los esfuerzos de muchas organizaciones que estaban haciendo algo, pero cada una por separado, sin tener una visión más amplia de las necesidades o posibilidades con que cada una contaba:

(...) dentro de la unidad orgánica local se empieza a gestar allá en el Limonar, 32 organizaciones, en cuestiones de autogestión, eso sirvió para que hoy el Limonar tenga la mayoría de obras de infraestructura, porque se consiguió lo que se quiso porque cuando iba la gente a cualquier escenario del

municipio eso irrumpía, era escuchado por la administración y CORVIDE que fue el que construyó el Limonar tenía una deuda social muy alta con el Limonar, que digamos que de cierta manera en cuestiones de infraestructura, cosas locativas, escenarios deportivos, canchas de fútbol, escenarios recreativos, sedes, ese tipo de cosas se dio. (Líder de la comunidad. Entrevista 1)

Para esta época comienzo a sentirse la presencia de grupos armados en el territorio, inicialmente fueron los enfrentamientos entre las milicias urbanas y los paramilitares del bloque Cacique Nutibara, luego el territorio comenzó a estar bajo el control del grupo denominado "Los Desmovilizados", el cual fue extinguido, y en la actualidad son varios los "combos" que se disputan el control de la distribución y venta de armas y drogas. Las organizaciones comunitarias también tuvieron que pagar el costo funesto de la violencia que se ejercía y dos de sus líderes fueron asesinados, Gustavo Arrubla, fiscal de la Junta de Acción Comunal y Jairo Álvarez, presidente de la JAC, esto aunado al hostigamiento a otros líderes afectó notablemente las dinámicas organizativas que se adelantaban en este periodo.

A nosotros de varias maneras trataron de encerrarnos y de matarnos, yo me tuve que ir más de un año desplazado con mi familia y alguna vez me llenaron la casa de gente del CTI de la policía, buscando armas en mi casa. (Líder de la comunidad-Entrevista 1)

Luego la Unidad Orgánica Local se desintegra y se conforma lo que se llamó el Grupo Mixto, el cual, según explica Martín Román, fue una instancia inter-organizativa con un proceso asambleario, al que asistían todos los representantes de las organizaciones a discutir las ideas sobre el desarrollo local, a negociar la deuda de vivienda o el problema de desconexión de servicios públicos, pero lo fundamental era cómo insertarse en la vida del corregimiento.

En la historia del corregimiento, la participación ciudadana comienza a tener una conexión muy importante con las estrategias de planeación local, en esto tuvo mucha incidencia el acuerdo 043 de 1996, desde el que se presentaba la posibilidad de participar activamente en la democratización de los procesos de planeación del territorio, conduciendo a una articulación entre la participación, la planeación del territorio y la pregunta por el desarrollo de las comunidades. En esta vía los integrantes del Grupo Mixto se comprometieron con la tarea de configurar el Plan de Desarrollo Barrial y de buscar su legitimidad en el corregimiento, lo que representó un hito muy importante, porque se trataba del primer Plan de Desarrollo que se había constituido en San Antonio de Prado e implicó una tarea de actualización y movilización del corregimiento hacia la construcción del Plan Corregimental:

(...) entonces leyendo el acuerdo 043 para que el Plan de Desarrollo barrial tuviera legitimidad, tenía que tener el aval de la Junta Administradora Local. Fuimos a la JAL, hablamos con ellos y les dijimos este es el plan, la comunidad lo presentó, siempre la comunidad presentaba (...), las

mujeres, los jóvenes por ejemplo hicieron un plan que se llamaba "Yo también decido mi futuro" y era una cosa muy bonita.

(...) y la Junta Administradora Local dice, para nosotros poder aprobar ese plan de desarrollo tenemos que hacer un plan de desarrollo corregimental, y nosotros no tenemos. Eso nos tocó casi hacerlo en un mes y medio con la JAL e hicimos un Plan de Desarrollo Corregimental. Ese fue como el primer punto para articularse el corregimiento con el Limonar. (Asesor – Entrevista 1)

Para este periodo, el poder gestionar un Plan de Desarrollo Barrial fue un acontecimiento muy importante, que marcó significativamente la manera en la que los líderes y lideresas comenzaron a pensarse el territorio, a trascender de lo inmediato de cada sujeto para dimensionar un proyecto colectivo endógeno, en el que se vislumbraban los primeros intentos por redimensionar lo público como un asunto de todos y todas, que buscara contrarrestar la exclusión y generara mejores condiciones de vida y convivencia al interior del barrio.

De otro lado y haciendo un salto en el tiempo, en Medellín el Presupuesto Participativo (PP) se retoma en el 2004, en correspondencia con la Constitución de 1991 y con el Acuerdo 043 de 1996, en este sentido se asume principalmente como un instrumento de democracia, y como mecanismo de participación y planificación, el cual le permite a las comunidades definir y priorizar el uso de los recursos del presupuesto público que se invertirá en su territorio, lo que conlleva

una posibilidad de diálogo entre las comunidades y el Estado. Esto sin duda se convierte en otro antecedente importante para el desarrollo de la experiencia, porque el PP ofrece un nuevo escenario para el territorio permitiendo que las comunidades se organicen alrededor de la participación ciudadana, entendida en este marco como un derecho y un deber para y en la construcción del mismo. Un objetivo fundamental del PP consiste en poner en funcionamiento los Planes de Desarrollo Local de las comunas y corregimientos, entonces el PDL adquiere un sentido trascendental, y así lo conciben los líderes y lideresas que han desarrollado esta experiencia de participación:

(...) si el Plan de Desarrollo es el eje articulador, el Plan de Desarrollo se refiere a toda la vida de la comunidad, es toda nuestra vida, es todo lo que nosotros vemos plasmado ahí en la salud, en la educación, en la gobernabilidad, en todos los aspectos, en la

cultura. Por lo tanto, la razón de ser es que el Plan de Desarrollo se convierta en un eje de articulación, en un mecanismo de movilización, pero de manera ordenada, de manera práctica y también con conocimiento. (Líder de la comunidad. Entrevista 1)

**Segundo intento:
La Red Nucleadora de SAP**

Para el 2007, se da otro impulso para seguir avanzando de lo barrial a lo corregimental, y a la par del proceso de construcción del Plan de Desarrollo, se formula una articulación entre las Juntas de acción Comunal de Asocomunal, La Junta administradora Local, la Corporación para la Promoción Juvenil, la Corporación Mujeres Unidas del Limonar, La Corporación Ciudad Rural, la Corporación Casa de la Cultura, y con el apoyo y acompañamiento de la Corporación Penca de Sábila, se crea la Red Nucleadora de San Antonio de Prado, la cual se definía como:



(...) un espacio de encuentro de las diferentes organizaciones sociales y comunitarias de San Antonio de Prado, quienes a través de escenarios de integración, deliberación y planeación trabajan por el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo humano de los habitantes del Corregimiento de San Antonio de Prado. (Tomado de: <http://rednucleadora.blogspot.com/>)

En esta red se buscaba consolidar y mantener el tejido social del corregimiento, desde el trabajo conjunto de diversas organizaciones comunitarias, entre las que se encontraban las asociaciones de mujeres, de adultos mayores, también se incluían grupos culturales, ambientalistas y deportivos, entre muchas otras. Entre sus principales propósitos estaban: el trabajar en torno a los procesos de formulación y Gestión del Plan de Desarrollo Corregimental, hacer las deliberaciones que se requerían frente al Presupuesto Participativo y promover escenarios de participación y convivencia:

La Red Nucleadora era una cosa muy bacana porque era un proceso asambleario, entonces todas las decisiones se tomaban en la asamblea y se hacían en el corregimiento tres asambleas al año, por fuera de PP, tres asambleas donde se tomaban las decisiones, inclusive discusiones de PP, era una cosa muy bonita, pero nuevamente como eso era muy democrático habían unos líderes a los que no les gustaba. (Asesor-Entrevista 1)

También, como lo plantea Efrén Álvarez, otro objetivo tenía que ver con articular desde el punto de vista territorial y social a los grupos y organizaciones de todos los sectores, evitando con esto que se siguiera estigmatizando a algunos líderes y lideresas que pertenecían a determinados lugares del corregimiento:

¿Qué pretendía? Generar una articulación, porque yo decía, en el diagnóstico yo decía: hay una desvertebración social y territorial del corregimiento. Aquí nos desunimos por los territorios, nos desunimos por el deseo de protagonismo personal y por el desconocimiento de los sectores sociales y territoriales o la falta de inclusión de los grupos sociales y por eso mucha gente era desconocida, o sea, desconocida, bregar a dejarla a un lado. (Efrén Álvarez, Entrevista 1)

Si bien la Red Nucleadora sólo duró tres años, su terminación no puede considerarse como un fracaso al intento de trabajar desde el modelo de red, aunque haya sido una idea “muy romántica” según la opinión de uno de los participantes de la sistematización, porque el sólo hecho de nombrar red a grupo de personas u organizaciones no garantiza que entre estas exista la sinergia que se requiere entre los actores que participan en ella ni que las relaciones que se construyen sean significativas para el funcionamiento de toda la estructura:

(...) eso de que a uno le digan el trabajo en red es unido, eso lo sabe todo el mundo; trabajar en red es hacer sinergia, eso en teoría, pero

imaginaron que con llamar a cierta cantidad de organizaciones y decir venga trabajemos juntos porque esto nos interesa para todos, por ese hecho de hacer esa formulación teórica y llamar a muchas reuniones, la actitud y el espíritu individualista iba a desaparecer (...) pero no había un ingrediente ideológico que hubiera revolucionado el pensamiento de la gente para poder trabajar en red, que es el que yo reclamo para aterrizar una revolución ideológica en la gente en la forma de actuar, la actitud y el pensamiento frente a lo colectivo, no lo individual, cero y van dos, fracasó. Fracasó ¿por qué? Es que uno no puede creer que con ir a decirle a la gente: amémonos, trabajemos en grupo, coordinémonos, seamos colectivos, con esa sola expresión uno no va a garantizar que la gente va a trabajar colectivamente, eso terminó en el olvido”.

De otro lado, están quienes piensan que en ningún sentido se puede considerar como un fracaso, que la Red Nucleadora se constituye en uno de los referentes desde los que las organizaciones sociales y con ellas los líderes y lideresas del corregimiento han podido obtener múltiples aprendizajes y han logrado cualificar sus propios procesos y las nuevas propuestas que hoy por hoy se hacen frente al Plan de Desarrollo, como es el caso de la configuración del nuevo escenario del trabajo en red que se está proponiendo como “Sistema Corregimental de organización y participación ciudadana de SAP- SI-COC”, el cual ha sido impulsado desde el Equipo de Gestión a través del Modelo de

Gestión del PDL, en el que se ha buscado pensar el territorio desde una metodología de trabajo que apunta directamente a la gestión del desarrollo.

El Equipo de Gestión

Según lo reglamenta el Artículo 12 del decreto 1073 de 2009, con base en el Acuerdo 043 del 2007, a partir de la expedición del decreto se conforman los Equipos de Gestión y como tarea fundamental, estos deben crear “estrategias de gestión que faciliten y promuevan la articulación de los Planes de Desarrollo Local para avanzar en la planeación y gestión del desarrollo zonal”. (Alcaldía de Medellín, 2011: p 19).

Es así, como para el año 2010, dando cumplimiento a la norma se lleva a cabo la conformación del Equipo de Gestión del Plan de Desarrollo de San Antonio de Prado y como efecto del mismo se desintegra la Red Nucleadora. El Equipo de Gestión se convierte entonces en el nuevo escenario desde el cual se debe favorecer la deliberación, organización y participación de todas las organizaciones del corregimiento en torno al desarrollo.

Respecto a este propósito, un líder de la comunidad plantea que el Equipo de Gestión ha permitido visibilizar a muchos actores que estaban por fuera de la participación u organización política del corregimiento para que se incorporen nuevos líderes y lideresas que antes no aparecían en los escenarios públicos, aportando desde diferentes aspectos para fortalecer la dinámica de trabajo del equipo. Sin embargo, según éste líder, las ideas iniciales que promovió el fallecido Jairo Foronda Cano, quien fuera una de las personas que desde la Secretaría de Par-

participación Ciudadana de Medellín realizó la implementación metodológica para el presupuesto participativo, se han ido desvirtuando en el tiempo y hoy el panorama es otro:

“Consideramos que Jairo Foronda tenía otra perspectiva de los Equipos de Gestión, no la perspectiva de ser un aparato cooptado por el municipio sin la autonomía, donde la participación de la comunidad fuera con más libertad y digamos que fuera de tener libertad, la auto gestión como tal nazca de la propia comunidad y no como una cierta canalización del Estado, del municipio para que se dé esa gestión.

El proceso de configuración del Equipo de Gestión estuvo en sus inicios acompañado por la Corporación Universitaria Lasallista y ha tenido tres momentos claves, el primero fue la conformación

como tal del equipo de gestión; la segunda centrada en la consolidación y la estructuración del mismo, y la tercera en todo lo referente al ajuste del Plan de Desarrollo Local.

Inicialmente el equipo de gestión no tenía absolutamente ningún problema, todos trabajábamos, en el equipo en ese entonces habíamos 28 personas como equipo reconocido y avalado por el municipio, cuatro miembros de la JAL participaron desde un principio, el cabildo mayor, Asocomunal, las juntas de acción comunal, organizaciones ambientales, culturales, deporte, etc.; pero básicamente dentro del equipo de gestión se estaban engranando la mayoría de las organizaciones con los ámbitos de participación en el corregimiento”.



Foto: Durante la Primera Muestra de Planes de Desarrollo Local. Noviembre de 2011.

En la primera etapa, el Equipo de Gestión funcionó de acuerdo a las normas establecidas para el Presupuesto Participativo y según el decreto 1073 y el acuerdo 043 de 2009, entonces quienes pertenecían a este espacio eran los delegados/as de las diferentes instancias de participación, pero para ese momento el Equipo aun no contaba con el reconocimiento dentro de la comunidad, muchas personas no sabían que esta instancia existía y en algunos casos quienes debían actuar como delegados no tenían conocimiento de esto, por lo tanto su operatividad era mínima. El mismo líder apunta que:

“Cuando empezó La Salle a operar ese fortalecimiento del Equipo de Gestión pegado de la norma, citaron muchas personas, lo abrieron, no solamente delegados de PP o coordinadores de cada comisión, sino que inventaron la forma de llamar a todo el mundo, viniera de donde viniera, algunas personas que tuvieran liderazgo. Desde un comienzo se planteó que los Equipos de Gestión, que nosotros íbamos a operar con un concepto amplio de que quien tuviera algo que aportar en torno al tema del desarrollo de los Planes de Desarrollo Local, lo hiciera, tuviera reconocimiento como delegado PP, fuera miembro de una junta de acción comunal, fuera miembro de la JAL, fuera de donde fuera que tuviera capacidad de liderazgo, así se empezó”.

Para el año 2012 el Equipo de Gestión logró cierto nivel de consolidación, comenzado a gestar propuestas y proyectos en el tema del desarrollo económico, es así como en junio de este año se logra realizar un evento que se llamó “Primer Encuentro por el Desarrollo Económico Local del Corregimiento de San Antonio de Prado”. Fue un evento que convocó aproximadamente 600 personas y se llevó a cabo en las instalaciones del Coliseo Manuel J. Betancur de la localidad:

En este evento se habló únicamente el tema de las redes de economía social y solidaria, de las TIC, vino el viceministro de comercio, industria y turismo, tuvimos una teleconferencia con el viceministro de las TIC. Además de eso hubo una participación muy consolidada de la comunidad... (Líder de la comunidad, Entrevista 2)

Las dificultades y los tropiezos

Según los relatos de los participantes de la sistematización, es justo en este momento donde comenzaron a presentarse dificultades en el Equipo de Gestión, porque para otros actores políticos del corregimiento lo que se estaba haciendo en este escenario no tenía validez ni credibilidad y entonces se presentó una presión para ampliar el número de participantes en este escenario:

Cuando hicimos ese gran evento, esa estructura que no le daba credibilidad, ni le daba poder al Equipo de Gestión aparecen todos a querer a meterse a la fuerza, a la brava, pero no porque nadie les estuviese impidiendo la entrada sino porque llegaron a querer ha-

cer devolver al Equipo de Gestión, a recortar su historia, que quién estaba organizando, que cuáles eran los estatutos, a ponerle puntos y comas a una serie de cosas que para nosotros no eran importantes. Y a hacer una serie de reclamaciones en las cuales ellos no participaron ni fueron actores. (Líder de la comunidad - Entrevista 2)

Esta situaciones relatadas son el reflejo de viejas y conocidas formas de hacer política, en las que se evidencian vicios que entorpecen el ejercicio de la participación ciudadana y que están asociados a intereses particulares o deseos de protagonismos de partidos políticos en medio de fuerzas que entran en tensión por obtener el poder:

A raíz de que ellos sintieron que una serie de personas no tradicionales digámoslo así, no matriculadas en ciertos movimientos políticos, no matriculadas con ellos, empezaron a ganar protagonismo dentro del tema del desarrollo local, inmediatamente reaccionaron y se metieron al grupo, no a aportar sino a buscar protagonismo y a dañar lo que nosotros habíamos hecho. Nosotros ahí pataleamos, nos defendimos como pudimos, pero razón tiene Efrén y eso lo pueden compartir los demás compañeros, eso terminó cansándonos a todos, con un cansancio, una pereza de volver a ese espacio, sobre todo de volver a discusiones inútiles. (Líder de la comunidad - Entrevista 2)

Las mencionadas dificultades en los procesos de organización y participación en el corregimiento, también están asociadas a

diferencias de tipo ideológico y de orientación política, pero fundamentalmente están relacionadas con la dificultad que como sociedad tenemos para enfrentar las diferencias y tramitar los conflictos, para establecer consensos que vayan en beneficio del colectivo y para establecer horizontes comunes a los que podemos llegar desde diferentes vías.

Sin embargo frente a esto hay quienes también están pensando cómo hacerlo distinto y consideran que hay posibilidades de construir otras formas en las que la pluralidad, la inclusión y el trabajo en equipo en torno a objetivos comunes que puedan abrir caminos para que la democracia participativa sea una realidad:

“Esto es lo importante de estos escenarios, el hecho de que Rodrigo piense un poco diferente a Efrén, de que yo piense diferente a Fernando, no nos hemos desarticulado, entonces es una cosa muy importante para rescatar de este equipo, porque en este equipo hay todas las tendencias políticas que usted quiera, todos los colores políticos, en el Equipo de Gestión, hay tendencias, se los puedo mencionar: Mira, U, Verde, Polo, Cambio Radical, Liberales, Conservadores, sin partido. Entonces así como hay de diferentes tendencias políticas, hay diferentes modos de pensar, inclusive diferentes temperamentos. Unos son demasiado soñadores y otros somos demasiado, demasiado realistas, y hay otros que están en el medio, entonces de todo eso se necesita, unos que creemos en los procesos y los vemos muy

factibles y otros que le ponemos siempre el pesimismo porque somos así... pero esto no quiere decir que desconozcamos que los procesos sean posibles". (Lideresa de la comunidad –Entrevista 2)

Finalmente se puede decir que esta experiencia corrobora que la construcción de la política es un camino arduo, del que aún tenemos que generar muchos aprendizajes, como por ejemplo: aprender a compartir el poder; compartir escenarios de participación que sean más pluralistas; entender que debatir las ideas diversas es absolutamente necesario para construir una perspectiva colectiva, que siempre se debe propender por el beneficio colectivo, pero para que esto sea una realidad se requiere que cambiemos no sólo desde la palabra sino fundamentalmente desde las acciones y para esto será necesario deconstruir los referentes culturales que tenemos en torno a la participación política y a la manera en la que asumimos al otro que es opositor, para no seguirlo tratando como un enemigo:

"Nosotros hemos entendido y abogamos porque la participación tenga un objetivo estratégico, que la gente participe conscientemente, que cuando va haber una reunión, que cuando emprende una acción, esté pensando estratégicamente hacia el futuro y en el bienestar colectivo, eso puede sonar a demagogia pero no lo es. Lo que pretende es primero que la participación sea consciente. De ahí insisto mucho que las acciones que la gente emprenda estén enmarcadas dentro de un concepto de planear el futuro, de planeación del desarrollo,

abogamos y defendemos mucho el tema de la planeación. Pero por el otro lado que la participación no se convierta en acciones aisladas que pretendan después sumarse, agruparse como quien amontona acciones, los amontonamientos no sirven porque simplemente son una cantidad de acciones que se dan en el tiempo pero que no están coordinadas la una con la otra". (Líder de la comunidad -Entrevista 1)

Tercer intento: EL SICOC

Pese a los anteriores intentos de cohesión para generar un engranaje desde el cual trabajar conjuntamente por el desarrollo del corregimiento, el Sistema Corregimental de Organización y Participación Ciudadana-SICOC, surge desde una preocupación latente por parte de varios integrantes del Equipo de Gestión, quienes interesados en combatir la fragmentación comunitaria en las formas organizacionales dentro del corregimiento, se trazan el propósito de generar una propuesta que promueva ciudadanías más activas y comprometidas en la construcción de lo público y que además permita hacer efectivas unas formas de participación concretas, organizadas y coordinadas en torno a la formulación y realización de proyectos locales de desarrollo. Desde esta visión, el Plan de Desarrollo, estará gestionado por las organizaciones comunitarias de la localidad y contará con el apoyo de las entidades oficiales de competencia, para responder a las necesidades de la comunidad y paulatinamente se irá consolidando los programas y proyectos que respondan a las mismas y de este modo, en un engranaje sincrónico, la misma comunidad será la que impulsará la convergencia de sus organizaciones para

lograr el tan anhelado trabajo en **red**, para garantizar la participación ciudadana e incidir de manera efectiva en el Plan de Desarrollo local. De esta manera, el SICOC se convierte en el objetivo central del Modelo de Gestión del Equipo de Gestión en San Antonio de Prado, que hoy busca ser ejecutado para hacerlo realidad.

El SICOC, dentro del Modelo de Gestión, está pensado como una estructura que pueda articular a las comunidades organizadas y a las instituciones, para hacer efectiva la autogestión, el trabajo colectivo, la interrelación Estado – comunidades, y como lo afirman los participantes, para lograr una participación estratégica, consciente y con orden, hacia el desarrollo comunitario, siempre teniendo como eje el Plan de Desarrollo Corregimental:

“...el modelo de gestión como tal se convierte simplemente en una herramienta de darle al plan de desarrollo una gestión ordenada, organizada, pero con capacidad de transformación a través de la capacitación de la conformación de la escuela, del sistema de comunicaciones. El modelo de gestión como tal lo que busca desde el principio es impulsar esa evolución histórica que nunca se ha acabado y permitirles a todos los actores del corregimiento la participación real. El modelo de gestión está totalmente homologado y engranado al plan de desarrollo, no puede haber un modelo de gestión por fuera del plan de desarrollo y por eso hay unos objetivos muy claros para cumplir con la gestión de ese plan de desarrollo.” (Líder de la comunidad -Entrevista 2)

El SICOC, debe entenderse como parte constitutiva de un sistema macro, como lo es el Sistema de Planeación Local, al interior del cual cumple un papel específico. En su estructuración contempla cuatro objetivos fundamentales, y como afirma Efrén Álvarez (Modelo de Gestión SAP, pág. 15), los cuales deben ser conseguidos por líneas de acción especializada y debidamente interrelacionadas; cada uno debe ser satisfecho mediante un programa especial dedicado a tal fin:

Primero: Comunidades debidamente organizadas para llevar a cabo acciones de autogestión y participación en el proceso de desarrollo local.

Segundo: Instituciones debidamente interrelacionadas y coordinadas para prestar, a nivel corregimental, el apoyo necesario a los procesos de desarrollo emprendidos por las organizaciones comunitarias.

Tercero: Instituciones, organizaciones comunitarias y ámbitos de participación debidamente interrelacionados y coordinados para hacer efectiva la participación ciudadana y el ejercicio democrático de la comunidad.

Cuarto: Instrumentos de soporte adecuados para el funcionamiento del sistema en los aspectos legal, financiero y operativo.

Con estos objetivos se pretende responder a la problemática anteriormente planteada, propendiendo por una participación concreta y coordinada de las distintas formas de organización ciudadana en la formulación y realización de proyectos locales de desarrollo. La estructura del SICOC, está diseñada mediante estrategias, objetivos, programas, subprogramas y proyectos, interrelacionados desde una lógica interna que busca ser coherente y pertinente con la idea del trabajo en red, y que puede apreciarse en el esquema que aparece a continuación:

Propósito de la comunidad	Política comunitaria	Estrategia	Objetivo General	Objetivos Específicos	Programas	Sub-programas	Proyectos
<p>Calidad de vida con sostenibilidad</p>	<p>Impulsar la evolución histórica hacia nuevas formas de integración y participación ciudadana</p>	<p>Integración local de las distintas formas de Organización ciudadana para el desarrollo del corregimiento y de su participación en los planes de desarrollo a nivel corregimental y municipal. (RED LOCAL DE PARTICIPACION CIUDADANA)</p>	<p>Construir el sistema corregimental de organización y participación ciudadana (SICOC)</p>	<p>Comunidades debidamente organizadas para llevar a cabo acciones de autogestión y participar en los procesos de desarrollo local y municipal.</p>	<p>Organización ciudadana</p>	<p>Desarrollo de las organizaciones ciudadanas</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Acción Comunal . Promoción de otras formas de organización Ciudadana . Minorías étnicas y raciales . Fomento de procesos locales de integración ciudadana
	<p>Poner en vigencia los preceptos constitucionales sobre participación ciudadana</p>			<p>Instituciones debidamente interrelacionadas y coordinadas para prestar a nivel local y municipal el apoyo necesario a los procesos de desarrollo emprendidos por las organizaciones comunitarias.</p>	<p>Instituciones de apoyo</p>	<p>Adecuación Institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Gestión colectiva de proyectos de vivienda e infraestructura . Gestión colectiva de acciones de mejoramiento social . Gestión colectiva de empresas de economía social y solidaria . Gestión colectiva de protección y mejoramiento del medio ambiente . Transferencia de tecnología . Gestión colectiva para la recreación, la cultura, el deporte y el arte . Gestión colectiva para la comunicación y la capacitación
<p>Poner en ejecución el acuerdo 43 - de 2007 y el decreto 1073 de 2009</p>				<p>Instituciones, organizaciones ciudadanas y Ambitos de participación debidamente interrelacionadas y coordinadas para hacer efectiva la participación ciudadana y el ejercicio democrático de las propias comunidades.</p>	<p>Participación Ciudadana</p>	<p>Coordinación Institucional</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Adecuación de la secretaría de Participación Ciudadana . Fortalecimiento institucional del promotor local (gerente local de participación ciudadana) . Adecuación Física y Dotación de sedes . Modelo de coordinación institucional . Consejo Municipal de integración y participación ciudadana
				<p>Instrumentos de soporte adecuados para el funcionamiento del sistema en los aspectos legales, financiero y operativo</p>	<p>Instrumentación Ciudadana</p>	<p>Formación Ciudadana</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Consultoría y asesoría a la comunidad . Identificación y promoción de los espacios de participación Ciudadana. . Fomento de la participación con Autonomía ciudadana.
						<p>Soporte Ciudadano</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Centro de investigación comunitaria . Escuela de formación Ciudadana . Sistema ciudadano de comunicaciones . Centro de documentación y biblioteca comunitaria
							<ul style="list-style-type: none"> . Estatuto Ciudadano . Fondo rotatorio ciudadano . Base de datos

Según lo explica Álvarez (2012), en el documento "Modelo de Gestión de SAP", en su estructura, cada uno de los cuatro objetivos está integrado a una de acción especializada y debe ser cumplido mediante un programa especialmente asignado. En consecuencia se presentan cuatro programas debidamente relacionados entre sí: Programa de organización ciudadana; Programa de instituciones de apoyo; Programa de participación ciudadana y Programa de instrumentación ciudadana. Los cuales tienen a su vez como elementos constitutivos una serie de subprogramas y éstos, unos proyectos asociados a cada línea de acción.

El SICOC puede descomponerse estructuralmente en tres grandes subsistemas:

El de las organizaciones comunitarias: Será un sistema formado por los distintos tipos de organizaciones y ámbitos de participación que se dan en el corregimiento, por la red de organizaciones y por los diversos niveles de organización vertical, desde la base hasta la cúspide del Corregimiento y posteriormente del municipio

El de las instituciones de apoyo: Conformado por todas las entidades oficiales que en el plano local puedan prestar su apoyo a los procesos de organización y participación de las comunidades, sobre todo, al plan de desarrollo del corregimiento; para que en el plano municipal puedan establecer claras relaciones de compromisos con las organizaciones comunitarias y lograr mecanismos de coordinación entre sí. Sobre esto último la Secretaría de Participación ciudadana debe asumir el papel para establecer efectivos canales de coordinación con las otras entidades estatales, para el funcionamiento del **SICOC**.

El de los espacios de participación: La primera función de este subsistema será el de impulsar el plan de desarrollo del corregimiento con una amplia y democrática participación ciudadana, partiendo de la investigación de la comunidad y de sus micro planes de desarrollo. Una característica relevante a destacar es la concertación entre comunidad y municipio y otros entes del estado en todas las etapas de su diseño, implementación o ejecución. Este método de planeación con participación ciudadana, servirá de fuente de información e investigación y como un valioso aporte a las actividades que desarrolle el consejo municipal de planeación.

Importancia de la propuesta:

La importancia y trascendencia de la implementación del SICOC está sustentada por parte de los líderes y lideresas que hacen parte del Equipo de Gestión a partir de varios aspectos: por una parte esperan poder hacer efectiva la posibilidad de diálogo y la deliberación para la construcción de una agenda común en pro del desarrollo local; entienden que la participación debe ser organizada para que no corra el riesgo de caer en el anarquismo, donde no se presenten acciones yuxtapuestas o encontradas que en algunas ocasiones buscan alcanzar el mismo fin, y que tengan suficiente conocimiento de tal manera que permita la transformación de la realidad actual; que la participación no se circunscriba a momentos coyunturales pasando de manera intrascendente; y finalmente porque mediante el trabajo en red se aúnan esfuerzos, hay apoyo mutuo y retroalimentación conjunta de ideas, experiencias y propuestas, se fortalece la comunicación para definir las líneas de acción desde un ejercicio de

la democracia participativa. Así lo indica uno de los líderes del proceso:

"...debemos superar en enfoque vigente hasta la fecha bajo el cual cada organización comunitaria es una unidad social aislada que debe emprender por su propia cuenta y riesgo el camino de mejoramiento, a la vez que caracteriza al movimiento comunitario como una simple yuxtaposición de organizaciones e instituciones, de recursos comunitarios y estatales, y la permanente aparición descoordinada de un sin número de esfuerzos dispersos en el resto del aparato estatal, pero casi siempre con el enfoque marginal y paternalista".

Finalmente, hay que decir con Miguel Ángel Osorio que la organización comunitaria es la que desencadena el potencial de participación y de desarrollo que aquella tiene; por los procesos de interrelación de sus miembros, de fijación de objetivos colectivos y de acción grupal integrada, logra dinamizar a la comunidad, y en la medida en que los planes de desarrollo trascienden lo local, hacia el municipio, el departamento, la región, y lo nacional, ira trascendiendo también la organización de la comunidad. (Pedagogía de la participación Popular Osorio Miguel Ángel)

Potencialidades y Aprendizajes de la experiencia:

Las diferentes formas de organización que ha gestado la comunidad de San Antonio de Prado en respuesta a situaciones vividas, a sus intereses y a sus convicciones, se convierten en potenciadoras de

nuevas prácticas y construcciones individuales y colectivas, en detonadoras de otras posibilidades de ser, de hacer, de vivir y de relacionarse; algunas de ellas son evidenciadas en el interior de la comunidad, mientras que otras hacen parte de las lecturas e interpretaciones de quienes conocen o han tenido que ver con estos procesos.

En primer lugar es importante resaltar que esta historia de participación es constitutiva y constituyente de la acción colectiva, entendida ésta como la fuerza conjunta -o en su defecto de las mayorías comunitarias- para alcanzar un interés común determinado por la comunidad misma. Las acciones mediadas por el compromiso y la colaboración de los agentes, contribuyen ampliamente a estructurar la comunidad, a superar la fragmentación de grupos y organizaciones, favoreciendo la autogestión, la autodefinición y el fortalecimiento interno, ante las formas de control y de individuación propias de las sociedades posindustriales.

En San Antonio de Prado estas acciones se han concretado en el diseño o en los aportes realizados a los Planes de Desarrollo Barrial (El Limonar) y corregimental; en la movilización de obras de infraestructura, de escenarios deportivos y recreativos, de sedes sociales, entre otras; incidiendo en el Plan de Ordenamiento Territorial.

Estas acciones colectivas implican para los sujetos participantes, deliberar en torno a ideas y temas de interés, así como establecer acuerdos frente a lo que se espera llevar a cabo en el marco de las diferencias propias de lo humano, y de la diversidad cultural, ideológica, política,

social, de género, etc. En este sentido, las acciones colectivas tienen el poder de convertirse en espacios donde la democracia participativa sea una experiencia real y efectiva para los y las participantes, donde confluyan diferentes actores sociales con sus formaciones, experiencias y discursos, apuntalando juntos los proyectos y sueños de un mismo colectivo, en pos del mejoramiento de su calidad de vida.

De igual manera, el trasegar organizativo y participativo de la comunidad del corregimiento ha generado en las personas una alta convicción sobre la importancia de incidir y asumir el Plan de Desarrollo Local, principal instrumento de gestión que responde a las particularidades de cada territorio, como algo que le compete a la propia comunidad, tratando que sean cada vez menos los agentes ajenos al corregimiento quienes lo decidan. Este compromiso y claridad son fundamentales, porque en la planeación del desarrollo se ponen en juego las condiciones de vida de la población en términos económicos, sociales y culturales, el cumplimiento de los derechos humanos, el fortalecimiento de las prácticas democráticas, la inversión de los dineros públicos, la conservación del medio ambiente, y la disposición del espacio. Esto les ha implicado diseñar y poner en marcha estrategias consensuadas, pertinentes y coherentes con las realidades vividas..

Considerando el territorio como una construcción social, la participación en los Planes de Desarrollo Local le permite a las comunidades que se involucran en el mismo, establecer diálogos interinstitucionales e intersectoriales, con agentes públicos y privados, locales y nacio-

nales, ampliar sus discursos, fortalecer argumentos, intercambiar experiencias o apreciaciones, que les devuelven elementos para revisar sus propios procesos, autoevaluarse y confrontar sus acciones o decisiones, y de ser necesario, re orientar el rumbo de dichos procesos.

En el marco de los intercambios, las discusiones, la planeación conjunta y la auto confrontación, se abre la posibilidad de fortalecer la convivencia, de generar lazos de solidaridad, reconocimiento y respeto mutuo entre los habitantes y participantes, estos principios son básicos para la vida en común y para la construcción conjunta del mundo deseado desde el ejercicio de la participación.

También es necesario tener presente que las prácticas de participación sistemáticas y organizadas en una comunidad, pueden impulsar la cualificación permanente de las personas vinculadas a estos procesos, potenciando la configuración de sujetos públicos comprometidos con intervenir en esferas en las que se debate el rumbo de su comunidad, y con aportar en su devenir; de esta manera se tiene la posibilidad de construir nuevos sentidos y significados acerca de lo político, de la política y del poder. De igual manera estas prácticas pueden potenciar la configuración de sujetos políticos que sean capaces de pensar su papel y su responsabilidad en un mundo compartido y que se construye y deconstruye día a día en la intersubjetividad, nunca en el solipsismo, para provocar la reflexión acerca del sentido y el significado de expresiones como el pluralismo, la pluralidad y la democracia.

La participación en los procesos de autogestión y desarrollo comunitario, implican asumir nuevos retos o responsa-

bilidades, al mismo tiempo que requieren también potenciar la cualificación de la comunidad para que puedan hacer de la participación un ejercicio riguroso y efectivo de acuerdo con sus búsquedas y necesidades. Es posible afirmar que la organización comunitaria para la participación, desde la que se pretende tener continuidad y posicionamiento en la gestión de los territorios, potencia y desencadena el diseño de estrategias, planes y programas para la formación de sus líderes y lideresas, y de la comunidad en general a partir de sus propios requerimientos, los cuales redundan en el desarrollo individual y colectivo. En la experiencia de participación ciudadana de San Antonio de Prado es imperante nombrar la Escuela de Líderes del Limonar, en donde se realizaron capacitaciones en torno al plan de acción barrial del Limonar, y que además permitió participar en el primer Plan de Ordenamiento Territorial del corregimiento; estos espacios de formación parten de la convicción de que el conocimiento es fundamental para transformar la realidad, porque tiene incidencia en el pensamiento y las actitudes de los seres humanos. También puede afirmarse que las mesas temáticas, como escenarios de debate y construcción colectiva en torno a temas y problemáticas específicas de la comunidad, han sido espacios de aprendizaje permanente para sus participantes.

Las prácticas participativas también tienen la potencialidad de generar registros y documentación diversidad de los procesos realizados (diagnósticos, actas...), los cuales además de ser evidencia de un trasegar, de principios, metodologías, decisiones, aprendizajes y dificultades, se convierten en una base importante para hacer lectura, revisión y reorientación de

dichos procesos. Tal registro y documentación potencia a su vez prácticas investigativas en las comunidades, en cuanto las producciones como la sistematización de sus propias experiencias, la recolección y análisis de información concerniente a su territorio, la recuperación de la historia oral para la interpretación de hechos y situaciones, entre otras, sin duda pueden aportar a la formación de investigadores comunitarios capaces de leer su entorno y de producir conocimiento desde el ejercicio de la participación. En la experiencia de San Antonio de Prado, y como resultado del trabajo de algunos de los integrantes del Equipo de Gestión, se han elaborado diagnósticos, actas e informes y la sistematización de la propuesta del Modelo de Gestión, donde es posible rescatar información sobre su historia y su proceso.

Puede afirmarse entonces que son múltiples las potencialidades y aprendizajes que se derivan de los procesos participativos comunitarios, para esta experiencia en particular; pero es igualmente importante nombrar algunas limitaciones que le son propias a esta experiencia, así como a los procesos de participación en general, con la idea de que puedan ser consideradas para el debate y la reflexión.

Limitaciones:

En primer lugar, y de acuerdo con el recorrido organizativo en la búsqueda de generar un trabajo en red al interior del corregimiento, es fundamental pensar que el protagonismo en los procesos comunitarios debe ser conjunto, evitando al máximo que se instale en los equipos directivos reproduciendo así las formas piramidales y jerarquizadas existentes en nuestra sociedad como resultado de un

sistema que propende por la desigualdad, corriendo el riesgo de caer en la autocracia. Por el contrario, la búsqueda de la organización comunitaria es justamente la vía para enfrentar las prácticas políticas excluyentes que impiden que gran parte de la población logre incidir en la construcción del mundo deseado, y que pueda tomar parte en las decisiones que afectan el rumbo social estableciendo acuerdos y negociando diferencias e intereses. En este sentido, y teniendo presente que la democracia tiene que ver con la posibilidad de opinar y de actuar, se hace necesario implementar mecanismos que garanticen la igualdad de oportunidades para la toma de decisiones, es decir, hacer efectiva la democracia participativa.

Por otra parte, es fundamental que todo proceso organizativo tenga dentro de sus principios y presupuestos el enfoque de género, desde el cual se generen cuestionamientos en relación con las diferentes oportunidades que mujeres y hombres tienen en la sociedad, con los roles y funciones asignados a cada uno, y con las formas relacionales que de allí se derivan; ya que esto tiene una gran incidencia en las posibilidades de acceso de mujeres y hombres a las oportunidades políticas, materiales y culturales que se tengan. Las implicaciones de tener o no una perspectiva de género se hacen visibles en la cotidianidad de la vida, en la asignación de responsabilidades y cargos, en las expresiones y prácticas de reconocimiento o de discriminación, en la repartición del poder, en la presencia o no de mujeres en los órganos de decisión, entre otras.

Desde un enfoque de género se puede hacer lectura de las lógicas de pensamiento y funcionamiento existentes en la

comunidad que se concretan en el tipo de relaciones que se tejen entre hombres y mujeres; se pueden develar asimetrías y relaciones de poder que atentan y/o vulneran la dignidad humana de las mujeres, identificar sus causas, y diseñar mecanismos orientados a enfrentar y superar las inequidades y las exclusiones como parte de las apuestas políticas comunitarias, partiendo del conocimiento de que estas relaciones asimétricas han sido construidas social e históricamente, y por lo tanto pueden ser transformadas. Estas reflexiones y cuestionamientos también contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida de hombres y mujeres en general, generando prácticas democráticas al interior de las comunidades.

De igual manera es preciso vincular a los y las jóvenes en las diferentes fases de los procesos comunitarios, ya que la participación juvenil es vital para el fortalecimiento de las organizaciones y escenarios democráticos, se requiere abrir espacios para garantizar su incidencia política en debates, y la construcción o decisión de propuestas, que permitan pensar también desde las lógicas de ellos y ellas.

Además de fortalecer la democracia, la vinculación de los y las jóvenes a las organizaciones comunitarias garantiza el relevo generacional, combate el anquilosamiento de algunos líderes y lideresas que buscan quedarse eternamente en los procesos obstaculizando el advenimiento de nuevas ideas, de otras formas de hacer realidad lo comunitario, hacer la política e incidir en lo político; permite que los y las jóvenes sean conscientes de los fenómenos sociales y culturales de su comunidad, y que en esa medida se hagan responsables de los mismos;

posibilita desarrollar actitudes críticas e investigativas, así como la configuración de ciudadanos activos con capacidad de incidencia política, y por lo tanto de subjetividades políticas.

Generar políticas comunitarias respecto de la participación juvenil, contribuye a hacerlos/as visibles en el ámbito de lo público, a mejorar la comunicación y el diálogo intergeneracional, a incorporar en los debates las realidades que atañen con ellos y ellas desde su propia mirada, a enfrentar los prejuicios que regularmente construye la población adulta en relación con la juventud, y a potenciar el respeto, el reconocimiento y la cohesión social.

De otro lado, una fuerte amenaza para los diferentes procesos de organización y participación ciudadana es la cooptación o proceso por el que un medio institucional interfiere y busca hacer cambios estructurales, ideológicos o de funcionamiento en la misma, con el fin de regular sus acciones o su existencia. La cooptación por parte del Estado hacia las construcciones y creaciones comunitarias, desvirtúa el sentido de la democracia y del ejercicio de ciudadanía, elimina las formas de resistencia que implementa una comunidad, y atenta contra otras formas de hacer la política.

Además de la cooptación por parte del Estado, las comunidades organizadas también deben enfrentar las intenciones de particulares que atacan las propuestas construidas para defender sus propios intereses desde la rivalidad y la actitud antidemocrática, lo cual obliga a las comunidades, en el mejor de los casos, a concentrarse en la defensa de sus propuestas y avanzar poco en el desarrollo de las mismas, o en algunos casos abandonar sus luchas e intentos ante las trabas y limitaciones que van encontrando a su paso.

Finalmente no se puede dejar de nombrar el papel que han venido jugando los diferentes grupos armados frente a las organizaciones sociales y comunitarias, quienes bajo amenazas, persecuciones e intimidaciones, hacen lo necesario para romper el tejido social en muchos casos construido, y fragmentar los intentos de trabajo conjunto. Frente a estas situaciones urge una actitud seria, comprometida y responsable por parte del Estado para garantizar la participación de organizaciones comunitarias, lo cual confirmaría la existencia y funcionamiento de una gobernabilidad efectiva y de una democracia real en este país.

3. Reseñas

Para efectos de la presente sistematización de experiencias, es preciso señalar el alcance de las reseñas aquí expuestas y el camino recorrido. Primero, la reseña, podría plantearse como un resumen o síntesis de las dos experiencias significativas tomadas en cuenta para este estudio: CONSEJO DE PLANEACIÓN Y DE GESTIÓN LOCAL DE LA COMUNA 6 y EDUCACIÓN SUPERIOR COMUNA 1- EL POPULAR, de las cuales se realizó un ejercicio valorativo. Segundo, se hizo una recolección de información primaria referente al proceso de configuración de la experiencia identificando factores relacionados con la pertinencia y relevancia del proceso. Tercero, se hizo una valoración acorde a tres dimensiones establecidas por el equipo de sistematización: La experiencia, los contenidos y la recuperación del proceso vivido. Cuarto, a través de entrevistas a profundidad, se visualizaron los aprendizajes, las proyecciones y la receptividad que dichas experiencias tenían con la comunidad a la que pertenecen.

Realizado este ejercicio, damos cuenta de ambas experiencias reseñadas, precisando que la intención de las reseñas realizadas no es dar cuenta de los procesos comunitarios y reconstrucciones del tejido social más complejo, lo que las diferencia de las dos experiencias sistematizadas, sino hacer síntesis y valorar dos experiencias significativas desde participación ciudadana para la ciudad.

3.1 Consejo de planeación y de gestión local de la comuna 6

La experiencia del Consejo de Planeación y de Gestión Local es una iniciativa sistemática por superar lo que sus gestores nombran como 'crisis de participación' y que evidencian en el relativamente bajo número de personas que se vinculan a los procesos y escenarios desarrollados alrededor de la Planeación Local y Presupuesto Participativo, en particular, alrededor de lo que el Acuerdo 043 del 2007 denominó 'Diagrama de Gobernanza'.

La Comuna 6 ha tenido históricamente una amplia experiencia en constituir organizaciones, en dinamizar la participación. Antes de los 80, las Juntas de Acción Comunal en particular tuvieron un papel destacado en la lucha por el territorio y el acceso a los bienes y servicios que ofrecía la ciudad, y del que carecía la mayoría de la población. En la década de los ochenta, en la Comuna 6 se da una movilización por los derechos, en el marco de la acción de movimientos sociales de la ciudad, tal como nos lo recuerda la Corporación Simón Bolívar

En los 90 las organizaciones comunitarias se movilizan alrededor del ordenamiento territorial y del desarrollo local, mientras que paralelamente las organizaciones juveniles se fortalecen y cualifican de manera independiente, esto hace que aunque la comuna sea reconocida por su alta dinámica participativa, esta no se dé en forma articulada, lo cual genera una conflictividad comunitaria.

Con la entrada de la política municipal de participación (Planeación Local y Presu-

puesto Participativo), las tensiones entre líderes y organizaciones se incrementan, se amplían las desconfianzas, se producen rupturas de muchas organizaciones con los entes creados por dicha política. En particular, los jóvenes, que históricamente fueron una gran fuerza movilizadora de toda la comuna, se van retirando paulatinamente de dichos espacios creados por dicha política.

En consecuencia, los líderes y lideresas de la Comuna 6 han creado una estrategia de movilización dentro del Plan de Desarrollo Comunal que les permite vincular a muchas más personas, en particular a los jóvenes y promover, no relevo generacional sino la complementariedad generacional y la transformación de liderazgos. La principal estrategia, y que aquí se quiere destacar, consiste en ampliar los escenarios que la legislación estipula al tiempo que permite su apertura, mediante la vinculación directa de otras personas y colectivos. Así, esta iniciativa potencia el alcance del Equipo de Gestión Local, mediante la creación de un escenario abierto que se ha denominado Consejo de Planeación y Gestión Local, que fortalece el Equipo de Gestión, dándole un mayor peso político.

De esta manera, al Consejo de Planeación se han unido, además de los miembros del Equipo de Gestión, nuevos participantes en representación de Asocomunal, de las mesas temáticas, comisiones temáticas, del cabildo mayor, personas en situación de discapacidad, entre otros colectivos. El Consejo está hoy integrado por aproximadamente 35 personas que representan ampliamente grupos e intereses, lo que

tiene como efecto un fortalecimiento del territorio y el empoderamiento de otros actores. Esta estrategia también permitió el trabajo en alianza entre el Equipo de Gestión y la Junta Administradora Local, desde el 2008, con lo cual también la JAL se ve apoyada para el ejercicio de sus funciones, especialmente en la gestión del Plan de Desarrollo Local. Con esto se va logrando articular las instancias y organizaciones que se mueven alrededor del Plan, los de Presupuesto Participativo, con las organizaciones llamadas independientes.

De esta experiencia es indispensable destacar que fue la Comuna 6 la primera en la ciudad en formular un Plan Estratégico de Comuna o Plan de Desarrollo Comunal (2006-2015).

Un resultado visible de estas experiencias es la creación de los Consejos Barriales, que se alimentan a su vez de mesas barriales permanentes y de las Juntas de Acción Comunal. En ellos se ha hecho visible la expresión crítica de sectores de comunidad frente a las formas de participación creadas por la Política municipal, lo que permite identificar los 'cuellos de botella' de la actual estructura de participación, transformarlos y continuar avanzando en la movilización social en la comuna.

Entre sus principales retos, la experiencia reconoce la urgencia de vincular tanto a los jóvenes como al sector privado y a las iglesias, que han sido actores fundamentales en la producción del territorio; así como también trabajar en la superación de formas tradicionales de liderazgo (clientelares).

3.2 Experiencia educación superior comuna 1- el popular

La experiencia "Proyecto de Educación" liderado en la comuna 1 "El Popular", surgió como una iniciativa acogida por el Consejo Comunal de creación de un fondo para la educación superior universitaria con recursos del Programa de Planeación Local y Presupuesto Participativo, y se presentó como proyecto a la Alcaldía de Medellín en el año 2004. La iniciativa obedece al reconocimiento de realidades puntuales, sentidas al interior de la comuna, como la ausencia de oportunidades de acceso a la educación superior universitaria por parte de jóvenes que cada año culminaban su ciclo de educación básica y que por escasez de recursos económicos no tenían la posibilidad de formarse como profesionales y de encontrar alternativas para mejorar las condiciones de vida propia y de la comunidad. En consecuencia, esta situación conducía a ampliar el cordón de miseria de la comuna, y a que muchos/as jóvenes encontrarán como único escenario posible, la calle y las armas.

Por esta razón, con el "Proyecto de Educación" se pretende contribuir a la formación académica y a la consolidación de los proyectos de vida de jóvenes y adultos de la Comuna 1-El Popular, a propender por la calidad educativa desde la básica primaria hasta la educación superior, y a promover la formulación de políticas públicas educativas para la comuna, basados en la concepción de la educación como el motor para el desarrollo de cualquier territorio y como pilar fundamental para crecer en sociedad.

Desde esta experiencia la comunidad genera acciones de gestión y priorización de recursos para ampliar el acceso a la educación desde el periodo de escolaridad básica hasta el universitario, apuntando a romper la brecha de inequidad y discriminación que ha padecido la misma. Jóvenes y adultos cuentan con el programa de Educación Superior, y para los niños y las niñas se han desarrollado proyectos que atienden dificultades de aprendizaje, jornadas complementarias, y apoyo en comprensión de lectura, matemáticas y lengua extranjera.

En la experiencia se vinculan y participan integrantes del Consejo Comunal –integrado por delegados barriales y de diferentes organizaciones-, delegados del Presupuesto Participativo, y la comunidad en general; la Comisión de Educación presenta al consejo comunal iniciativas que contribuyan al mejoramiento y fortalecimiento de la calidad de la educación en la comuna, las cuales se ponen en discusión y de acuerdo con la pertinencia de las mismas, pueden ser aprobadas y desarrolladas.

Uno de sus líderes⁴ destaca en este proceso la participación de la comunidad en las Asambleas Barriales, en las que se eligen por votación los delegados de cada barrio al Consejo Comunal, así como los proyectos que la comunidad considere son los más importantes para el desarrollo del barrio y de la comuna, y que se ejecutan con dineros del Presupuesto Participativo; también resalta la participación de los delegados por organizaciones, quienes representan a un determinado grupo o

comunidad organizada, que hacen parte de la comuna. Al parecer, el escenario de mayor deliberación se constituye en las reuniones de la Comisión de Educación, ya que es allí donde se delibera ampliamente sobre la priorización de proyectos y recursos de PP para fortalecer el tema de educación.

Gracias a este programa la comisión de educación cuenta con personas que se han ido cualificando y formando académicamente, entre sus integrantes hay administradores de empresas, comunicador social, planeadora del desarrollo social, trabajador social, gestores comunitarios, ingeniero de sistemas, y licenciados de educación.

Se afirma que el proyecto de Educación Superior ha sido modelo y referente de ciudad, del departamento y del país, ya que al ser pionero en crear el fondo de educación superior en la ciudad, ha sido el ejemplo para replicar la experiencia con la creación de otros fondos de educación superior. El modelo fue acogido por la Alcaldía, que creó en el año 2006 el Fondo Camino a la Educación Superior que cubre de la Comuna 2 a la 16, y los 5 corregimientos de Medellín; la entidad Empresas Públicas de Medellín también acogió este modelo, le implementó algunos cambios, y mediante Acuerdo Municipal 034 de 2007 y 053 de 2010, creó el fondo EPM. Además, el proyecto de fortalecimiento para mejorar la calidad de Educación en la Comuna 1 “El Popular” está en el marco de los 8 proyectos bandera del PDL.

4 Ficha técnica presentada por el señor Orlando García.

La experiencia lleva 9 años en ejecución y sigue vigente; para el 2014 ya tiene recursos priorizados para darle continuidad a los proyectos exitosos y otros nuevos que fortalecerán el proceso de educación en la Comuna.

También se reconocen algunas debilidades en el desarrollo de la experiencia, por ejemplo: la necesidad de enfrentar diferentes obstáculos internos como los roces y la lucha de poderes, la desconfianza, los protagonismos inadecuados, entre otros, que afectan el trabajo social comunitario y la posibilidad de articulación del proceso en distintas esferas.

Entre sus retos se pueden mencionar, la implementación de acciones para que la experiencia se fortalezca cada vez más,

puesto que las comunidades requieren tener profesionales que movilicen la autogestión, aporten al mejoramiento de las condiciones de vida colectiva, y a la formulación de proyectos y el diligenciamiento de los mismos ante entidades públicas, privadas o agencias de cooperación internacional, para hacer frente a problemáticas y situaciones que aquejan día a día, propendiendo así por la configuración de territorios y comunidades empoderadas con alta participación ciudadana. Así mismo, se debe generar confianza entre los actores que intervienen en el proceso para poder dinamizarlo de manera conjunta, logrando gestionar nuevos recursos que permitan alcanzar diferentes ideales pensados desde la experiencia.

4. Claves políticas y pedagógicas

Las inferencias del equipo investigador, derivadas del proceso de sistematización de experiencias, se realizan desde el enfoque crítico, desde donde se trabajó la sistematización, en la cual el investigador no se distancia del objeto de estudio buscando ser objetivo, al contrario, se reconoce una comunicación dialógica en la que se involucran las subjetividades de los y las participantes del proceso y de los y las observadores-investigadores que participaron de éste.

En tal sentido, como conocimiento significativo derivado de tales prácticas, reconocemos que, desde los años 90, en el marco de la Constitución Política de Colombia de 1991 y de los mecanismos de participación creados desde instrumentos legislativos y administrativos (políticas públicas), han venido produciéndose experiencias de participación ciudadana en Medellín que articularon la producción del territorio, la satisfacción de necesidades humanas, la garantía de derechos y el empoderamiento como sujetos sociales y políticos, tejiéndose en cada experiencia comunitaria diversas formas de relaciones de poder y de saber que posibilitaron el afianzamiento de la democracia en las relaciones comunitarias, el reconocimiento mutuo y la consolidación como sujetos

políticos colectivos, cada vez más como agentes y cada vez menos como sujetos receptores de dichas políticas.

En la presente sistematización las experiencias fueron valoradas desde el criterio de su aporte a la identificación y profundización en las claves políticas y pedagógicas necesarias para la generación de procesos y dinámicas propias de autogestión y de auto-organización que, apoyándose en las políticas locales de participación, llevan a la autoproducción del territorio, a configurarse como sujetos políticos colectivos y a reconstruir tejido social y comunitario, como una forma democrática de poder local. A la identificación y profundización en dichas claves nos aportan significativamente las experiencias de participación y organización construidas por la Junta de Acción Comunal del Barrio Primavera del Trece de Noviembre, y el Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo local del Corregimiento de San Antonio de Prado (Comuna 80) Municipio de Medellín, y desde las cuales podremos esbozar de manera inicial algunas recomendaciones para el ajuste de programas y políticas de participación en el municipio.

Claves políticas de participación aportadas por las experiencias sistematizadas:

Del territorio asignado al territorio vivido

Los territorios han sido vistos desde la tradición político-administrativa de los estados modernos a partir de la noción de frontera o límite, señalando marcos de propiedad y soberanía, es decir espacios

físicos sobre los cuales se tiene gobierno y por tanto, sobre las personas que lo pueblan. Noción que se ha extendido en muchas ocasiones a actores legales e ilegales, que también han encontrado en ella un argumento de sometimiento de las comunidades. Los territorios y fronteras vistas desde este punto de vista convencional han sido históricamente motivo de guerras y de conflictos tanto geopolíticos como socioculturales.

Desde una mirada técnica, los territorios se convierten en mapas de gobierno y de distribución de recursos, y cuyas fronteras se delimitan desde trazados funcionales a la administración. Este tipo de mapas se producen independientemente de sus pobladores e incluso del mismo espacio geográfico, que resulta tan significativo para los habitantes de los mapas que construyen las comunidades.

Esta perspectiva riñe en ocasiones con aquella que entiende el territorio como producción de sentido desde sus habitantes, como se ha interpretado desde los estudios socioculturales (Piazzini, 2012, 14):

“Las dinámicas urbanas incorporan cada vez más factores económicos, políticos y culturales que escapan a la lógica de ordenamiento estatal, ya sea por incidencia de procesos de globalización del capital, por los efectos inesperados y muchas veces perversos que éstos producen en los espacios urbanos, o por formas de ajuste y resistencia de carácter local que de manera espontánea o planeada buscan mantener o crear nuevos sentidos de lugar”.

De esta manera, las experiencias muestran la tensión entre el territorio asignado y el territorio producido, nombrado, recorrido resignificado por sus habitantes. Los mapas oficiales al establecerse, diseccionaron y renombraron espacios, creando centros y desprendiendo o separando de hecho a otros. Las experiencias aquí leídas muestran tanto en su origen como en su desarrollo, la existencia de 'sectores' o 'partes' al interior del barrio delimitado en el mapa oficial, que se encuentran desprendidas de la centralidad, sea porque el centro no las reconoce o porque a la periferia se le hace difícil acceder al centro por motivos que van desde la topografía del territorio, hasta prejuicios o imaginarios sobre 'el otro sector' del barrio, pasando también por las fracturas generadas por actores sociales que de manera deliberada, violenta, han separado a las comunidades. Ello se evidencia en el mayor número de Juntas de Acción Comunal existentes, dado que una sola de ellas no llega a representar a las comunidades o sectores periféricos dentro del barrio.

Por el mismo motivo, sectores de barrios antiguos o de los recientes producidos por sus propios habitantes han sido desvertebrados de su barrio madre y anexados a otros, y de los cuales no se siente referencia ni mucho menos pertenencia.

Por tanto, resultan muy potentes las experiencias que vienen fortaleciéndose desde los territorios producidos por la comunidad, en tanto existe ya un tejido social, unos vínculos comunitarios que les permite reconocer más fácilmente los intereses comunes, articulando la acción en el territorio, con lo afectivo: no solo se trabaja con otros, sino que se es parte de otros, se siente comunidad. De esta ma-

nera se facilita superar la percepción de ser excluidos por la otra parte, o la decisión de no participar por sentir que se está siendo convocado desde otro territorio, ajeno o lejano.

El reconocimiento de los saberes y la traducción cultural

De las experiencias que aquí se sistematizan, se destaca la importancia que tiene para la participación, la valoración de la sabiduría y de los saberes que las personas de la comunidad poseen, y que han sido adquiridos en la lucha de la vida por condiciones dignas. El hecho de haber producido y estar produciendo juntos un territorio genera un saber, que no es el de la academia ni el de los expertos estatales, y convierte a los colectivos comunitarios en lo que Boaventura de Sousa Santos denomina comunidades interpretativas. (Santos, 1998).

Necesariamente existen matices en las experiencias en cuanto a la intencionalidad de reconocer a los otros y otras en cuanto sabedores, incorporando sus conocimientos, haciéndose parte central del juego de relaciones de poder en las comunidades, lo que le ha requerido a sus líderes generar una sincera apertura a otras personas, incorporar sus saberes y darles un lugar a sus portadores. Al mismo tiempo, estos saberes no llegan al colectivo como verdad, sino que son depurados y potenciados mutuamente, lo que va conformando una comunidad de sentido. No obstante, entre algunos líderes y lideresas perviven resistencias a dicha apertura por lo que les significa repartir el poder, asunto que muchos no desean. Vale decir que este es un factor decisivo en el incremento o decrecimiento de la participación, su permanencia o enrique-

cimiento. Así, se encuentran experiencias muy potentes en cuanto a la gestión, pero que muestran notable disminución en la participación.

Ligado a lo anterior, se hace visible la importancia, como clave política y pedagógica, de la traducción cultural (Santos, 2004), especialmente de los discursos de las políticas públicas, para que las comunidades puedan insertarse en un ejercicio democrático que les posibilite una participación en la toma de decisiones y en las iniciativas para la acción, en condiciones de equidad. Los líderes y lideresas tienen la responsabilidad de que su comunidad comprenda aquello que las políticas y los expertos les proponen. Esto, debido a que los actuales mecanismos de participación exigen un nivel de especialización y experticia en el uso de los instrumentos, y de lo cual depende el acceso a recursos y a derechos.

Tejiendo comunidad, desde los sentimientos como fundamento de la movilización

Construir tejido social, es una expresión frecuente y un lugar común en las políticas de convivencia y de participación. No obstante, en las experiencias aquí destacadas, la construcción de tejido comunitario es un elemento central que proponemos como clave para la orientación y potenciación de la participación. Si bien, es necesario destacar la gran importancia de la planificación y la articulación de equipos de gestión con los otros escenarios del Sistema local de participación (comisiones, asambleas), así como también la definición técnica de objetivos, metas y estrategias alrededor de los cuales las comunidades articulen sus acciones, tal como está propuesto por las políticas

públicas de la participación y por su legislación (Acuerdo municipal 043 del 2007, Decreto reglamentario municipal 1073 de 2009), la construcción de tejido social va mucho más allá. Tal desarrollo técnico es necesario, más no suficiente.

La potencia de las experiencias de participación ciudadana que van en ascenso, tienen como elemento central el desarrollo de vínculos y sentimientos orientativos comunes frente a los otros y otras, frente a su comunidad. Entre los elementos emocionales que articulan procesos comunitarios identificados en las experiencias sistematizadas, podemos destacar: el reconocimiento de las personas con sus nombres y la valoración de sus aportes en la historia del barrio y en la experiencia participativa; darle importancia a las necesidades de los distintos grupos de la comunidad, sin exclusión, en donde todas son puestas en la agenda, a las que se debe ir atendiendo desde distintos frentes. Por tanto los grupos y sus intereses no compiten por obtener satisfacción, sino que se planifica y actúa en función de los beneficios y bienes comunes. El interés de un grupo se convierte en interés común en razón de la solidaridad que todos se deben. De esta manera, se le sale al paso a prácticas de competición entre grupos desde la lógica 'ganador / perdedor', que ha venido tomando fuerza en muchas comunidades locales, y que han sido generadoras de conflictos comunitarios innecesarios y que han hecho mucho daño a la participación, teniendo como consecuencia la desmotivación y deserción de los espacios y escenarios de la participación local.

Articulado a lo anterior, se busca que los grupos y sectores tengan un lugar y

una comisión que se apersona de su interés. Comisiones que se conforman desde las sensibilidades de sus miembros, por ejemplo, quienes tienen afecto por los niños, preocupación por los jóvenes, compromiso con los adultos mayores, etc., hacen de su trabajo una expresión de su vocación personal y de sus preocupaciones. Por tanto, el compromiso de sus miembros se une en el proyecto vida de cada uno y cada una, sintiéndose el trabajo comunitario como un lugar de realización de la propia vida. En esta medida, se va superando las prácticas sociales fundadas en la simple opción o elección racional desde la que se desarrolla tareas, dándole un lugar central a los sujetos y a su subjetividad.

Resignificando las prácticas de construcción de comunidad y del territorio.

Es claro para quienes vienen construyendo experiencias de participación desde referentes de solidaridad, no-competencia y reconocimiento de todas las necesidades, que es necesario transformar prácticas de corrupción, clientelismo, amiguismo, entre otras, que han generado percepciones negativas frente a la participación y sus líderes, las desconfianzas han configurado prejuicios que se van generalizando, y dejando ideas reducidas y negativas de la política que le han hecho mucho daño a la participación y desanimado la vinculación de la mayoría de miembros de las comunidades, en especial de los jóvenes, quienes se encuentran casi totalmente ausentes de los procesos convocados desde iniciativas gubernamentales y desde el sistema territorial de participación (incluido particularmente el Sistema de Planeación Local y Presupuesto Participativo).

Consecuentemente, los miembros de las organizaciones comunitarias que buscan diferenciarse de dichas prácticas, tienen claro que el punto de partida de su trabajo es la reconstrucción de confianzas, tanto con la comunidad general como al interior de los colectivos que impulsan sus organizaciones. Por esto han venido generando de manera deliberada y planificada, mecanismos, escenarios y momentos para la transparencia, en cuanto a la información sobre los planes de acción, el cumplimiento de metas y el manejo legal o pertinente de los recursos. Esto significa que no basta con ser legal y transparente con los dineros, sino también, y de manera especial, coherente con el criterio de trabajar por la satisfacción de todas las necesidades, sin privilegios ni exclusiones.

En esta misma dirección, estos colectivos han venido reactivando formas tradicionales de cooperación y solidaridad como son 'el convite', el bazar, el sancocho comunitario, las visitas y reuniones en las casas de los y las participantes, los festivales, las fiestas de los niños y niñas, entre otras prácticas, profundizando así en los vínculos entre sus miembros, dando un trasfondo emocional a las acciones.

A estas prácticas se suma la constitución de mecanismos propios para la resolución y mediación de los conflictos que se presentan al interior de la organización. Para estas organizaciones, la resolución de conflictos es condición necesaria para que su proyecto pueda ser posible, anticipándose y previniendo formas dañinas de expresión de malestares o de intereses, como son el chisme, el rumor, e incluso, la calumnia. Por ello, procuran por abrir de manera sistemática, en su agenda de

trabajo, espacios para la expresión de malestares y tensiones en cuanto al trabajo en grupo, a las relaciones interpersonales, y en general, a la dirección y desempeño de los colectivos.

En síntesis, para los colectivos que van creciendo y profundizando en la participación, las formas tradicionales comunitarias de relación se revelan como claves para una nueva configuración de las comunidades desde el reconocimiento y las formas vinculares de participación desde la construcción de lo común y trabajo por los bienes comunes.

El proceso de construcción de colectivos para la participación, un camino hacia la agencia.

El proceso de organización de las comunidades y de colectivos a su interior ha tenido, en las experiencias sistematizadas, características de participación social, comunitaria, ciudadana y política, desde sus inicios se han implementado diversas formas organizativas de la sociedad civil como (grupos de jóvenes, de mujeres, de adultos mayores, entre otros, para la defensa de sus intereses; se han desarrollado acciones ciudadanas colectivas que buscan soluciones a necesidades de la vida cotidiana (servicios públicos, transporte, medio ambiente, etc.); intervenciones en la esfera pública en función de intereses sociales (JAL, JAC, comités de veeduría, Equipos de Gestión). Particularmente, las comunidades ven los planes de desarrollo comunales, corregimentales y barriales, como instrumentos fundamentales para gestionar el desarrollo de su territorio. Entonces, como bien lo plantean Gómez, Vásquez, Lenti, Franco, Herrera, Aguirre y Giraldo (2012: p294), en este proceso:

“Se diseñaron los espacios de participación, teniendo en cuenta las condiciones territoriales (...) a partir de la necesidad de incluir a todos los sectores sociales, económicos, culturales y políticos, en la participación y decisiones del Plan de Desarrollo.”

Los espacios de participación creados al interior privilegiaron como instrumento las Asambleas comunales, barriales o corregimentales para la construcción participativa de los planes de desarrollo; además, encuentros con sectores de la población, mesas de trabajo, entre otros espacios

Estas experiencias de participación dan cuenta que las comunidades han tenido que vivir ciertas fases de construcción colectiva que marcaron su apropiación del territorio. En este sentido, lo primero fue partir del reconocimiento de unas necesidades comunes (entendidas no solo como carencias, sino también como aspiraciones comunes), y entender que había que hacer algo para poder satisfacerlas; luego para ampliar la comprensión misma de sus realidades se pasó a una etapa de recolección de datos, que les permitiera conocer e interpretar dichas situaciones con mayor propiedad, hacer comparativos y estimar resultados deseados, (indispensable para la gestión de proyectos), lo cual permitió que cada vez más se fuera desarrollando una postura crítica, que implicaba la construcción de juicios para tomar decisiones, para llegar finalmente a la formulación de propuestas y alternativas de solución a sus realidades o problemáticas.

Leer el contexto propio es abrir el mundo...

Lo anterior está directamente ligado a otra clave necesaria para alcanzar metas propuestas por las comunidades mediante la participación, esta tiene que ver con la capacidad y disposición para la **lectura de contexto**, es decir, con la comprensión de las dinámicas e interacciones sociales, culturales, económicas y políticas que se dan de manera sistémica en una comunidad, siempre dentro de las coordenadas de tiempo y espacio. Leer el contexto es aproximarse a conocer, reconocer y analizar, prácticas, estructuras, relaciones, tensiones, que se producen o reproducen en la comunidad como resultado de lógicas de funcionamiento tanto internas como externas a la misma, para poder actuar de manera coherente y pertinente frente a las mismas; por eso es fundamental para la apropiación de las realidades del territorio, y del colectivo social que lo construye, así como para la proyección de sus posibilidades de cambio. Leer el contexto favorece la reflexión de los actores, permite poner en diálogo diferentes miradas y perspectivas de lo que acontece para entender mejor el mundo, también la construcción de preguntas y respuestas que se van modificando en tanto se transforma la realidad, y la construcción conjunta de alternativas para enfrentar dicha realidad.

Este ejercicio de análisis de contexto va produciendo en los actores de las comunidades una **actitud crítica** para leer la realidad y reflexionar acerca de ella. La actitud crítica posibilita que los sujetos superen una idea naturalizada de los fenómenos y situaciones vividas en la comunidad, en tanto convoca a la for-

mulación de preguntas, a evidenciar problemáticas, a analizar e interpretar información de manera cuidadosa y detallada, lo que conduce a una lectura amplia de la realidad. Obliga al sujeto que debate en la esfera pública a construir argumentos problematizando los hechos y las relaciones, superando así el conformismo y enfrentando múltiples formas de control y dominación; con manera decidida, una actitud crítica frente al mundo desencadena propuestas y acciones para la transformación en pos de la construcción de mejores formas de vida, como un desafío de originalidad y de soberanía ciudadana.

Dicha actitud crítica se quedaría en la vida y mundo privado del sujeto, y sólo para beneficio propio, si no se construye un **interés por lo comunitario**, si el mundo colectivo no se develara ante los ojos del sujeto provocando su presencia en esferas públicas para debatirlo y apersonarse de él. Sin el reconocimiento de que la existencia es compartida y que cobra sentido al pensarla con “otros y otras” en escenarios colectivos, el ejercicio de participación no tendría significación para los sujetos. La participación como acción de un sujeto público, es expresión de que ser en el mundo es ser con otros, y ésta es condición para la configuración de un sujeto político cuyo único escenario de acción es la esfera pública, es el espacio para la participación.

Todo ese proceso tampoco habría sido posible si no se hubiera contado con la **perseverancia, constancia** y tenacidad de colectivos de hombres y mujeres que en estos años han estado informándose y formándose como líderes y lideresas en procura de cualificar sus propios ejercicios de participación y por ende

de las maneras en las que ellos y ellas pueden incidir en el desarrollo de sus comunidades. Gracias a la perseverancia se mantienen intenciones y se insiste en acciones tendientes a alcanzar lo que la comunidad pretende y se ha propuesto como meta; la perseverancia también permite que tanto las estrategias implementadas como lo alcanzado a través de la participación, perduren en el tiempo, además da cuenta de un esfuerzo continuo, implica revisar estrategias, resultados, posibilidades y realidades para el logro de los objetivos propuestos, y alimenta un sentimiento de esperanza en relación con lo que la comunidad desea construir.

El proceso de organización y participación vivido por estos colectivos evidencia que la comunidad, de acuerdo con la escalera de participación que plantea Roger Hart (2005), ha pasado por momentos y niveles de participación –no necesariamente de manera lineal– que implican pensar las acciones, discutir-las, decidir, ejecutarlas y compartirlas con agentes externos que inciden o aportan en ellas; de acuerdo con el autor estas son formas de “verdadera” participación, y en tanto las acciones son conscientes y responden a los intereses de la comunidad. Aquí es importante resaltar que para cualificar el ejercicio participativo ha sido necesario contar con **objetivos claros** tras de los cuales los actores trazan camino para alcanzarlos; objetivos claros y definidos que hacen posible definir cómo trabajar, qué cosas hacer, en qué orden, diseñar planes y programas acordes a las necesidades de la comunidad, para el logro de los mismos, y es la mejor aliciente para el trabajo conjunto.

El **trabajo en equipo** es una clave decisiva en los procesos participativos y vividos por los colectivos de San Antonio de Prado y del Barrio Primavera, ya que, a pesar de haber vivido múltiples tensiones y rupturas, desde la conciencia clara de su importancia, los líderes y lideresas que han sido protagonistas en el corregimiento y en el barrio, también han asumido la necesidad de priorizar esta forma de trabajo conjunto. Lo cual ha implicado que las personas sean capaces de poner a conversar distintos puntos de vista, de acordar y tomar decisiones juntos, de no permitir (hasta donde ha sido posible), que los intereses individuales se pongan por encima de los intereses colectivos, aspectos fundamentales para moverse en esferas públicas, con otros y otras. Además el trabajo en equipo ha contribuido a desarrollar habilidades para desempeñar diversos roles, establecer acuerdos, aportar o ceder en las deliberaciones, ponerse en el lugar del otro, administrar recursos, generar espacios para ello; esto sin duda da cuenta de aprendizajes y reflexiones en torno a la necesidad de repartir el poder y de basar el trabajo en el respeto y ayuda mutua. De manera específica se destacan las asambleas corregimentales y las comisiones temáticas para la planeación y desarrollo del territorio (educación, salud, medio ambiente, comunicaciones, entre otras), superando así las prácticas de priorización excluyente de necesidades.

Este trabajo conjunto fue favorecido por la presencia y compromiso decidido de **líderes y lideresas formados(as) e informados(as)**, con elementos para provocar y acompañar las reflexiones necesarias respecto de la realidad comunitaria; con conocimiento para aportar en las cons-

trucciones y deconstrucciones que se realizan en el trabajo colectivo; con habilidades para la mediación en los conflictos que puedan presentarse, y con capacidad de gestión para desenvolverse en diferentes escenarios de lo público, incluyendo esferas formales e informales.

El ejercicio de participación en las experiencias aquí sistematizadas, esta fortalecido y cualificado gracias a la **revisión y valoración del proceso** con el fin de, identificar el logro de los objetivos y metas trazadas, retroalimentar las experiencias vividas y las acciones realizadas, identificar en ellas fortalezas y debilidades, y revisar el impacto comunitario que se haya alcanzado. Tal revisión también hace po-

sible analizar el funcionamiento de las organizaciones e instituciones conformadas, evaluar los niveles de participación y de responsabilidad de los integrantes de la comunidad, y generar compromisos para el mejoramiento de las mismas, modificando las estrategias necesarias.

Finalmente, **el intercambio con otras experiencias y con expertos**, ha sido otro elemento importante en la construcción y cualificación del proceso de participación, para esto los líderes y lideresas se han encargado de gestionar y promover dichos escenarios de socialización y discusión, convocando a grupos nutridos de población y haciendo divulgación de los temas abordados en estos espacios.

4. Recomendaciones a la política local de participación

En términos de formulación de la política pública y en pro de la participación ciudadana, a partir de las experiencias aquí sistematizadas hacemos algunas recomendaciones que creemos necesarias, tanto para los entes estatales responsables de la participación como para las mismas comunidades y organizaciones sociales, que deberían considerar en sus agendas, programas y diseños, para la promoción y ejercicio de la participación ciudadana:

- **Resignificar prácticas de participación ciudadana.** Actualmente el indicador de participación de las personas en los escenarios de Planeación Local y Presupuesto Participativo es el 3% para Medellín⁵, esto indica que hay un 97% que no estaría movilizándose en estos espacios. Esta situación implica un gran reto, para lo cual se debe orientar este tema de manera que impacte lo estructural de nuestra cultura política. De las experiencias sistematizadas se

⁵ Cifra expresada por un responsable gubernamental de la Secretaría de Desarrollo Social, en un evento de socialización de avances de esta sistematización.

destaca entre las claves para la convocatoria y vinculación de nuevas personas a los procesos comunitarios la resignificación de elementos y prácticas de nuestros antecesores en cuanto a la vida en común, a la producción colectiva del territorio, a la motivación de participar en las decisiones que afectan a todos y a las acciones que mejoran la calidad de vida: convites, voz a voz, festivales con los niños y niñas, esto es, estrategias de llamado que generen vínculos, confianza, y posibilitan un acercamiento en lo afectivo, para que las personas se sientan seguras, tranquilas y puedan decidirse a participar.

- **Vincular ampliamente a niños, niñas y jóvenes a los procesos participativos de toma de decisiones comunales y barriales.** Dada la baja participación de estos, reportada en todas las experiencias sistematizadas como una debilidad y una aspiración, es necesario y urgente implementar procesos de formación en el cómo, por qué y para qué participar en esta ciudad, en cuáles son los mecanismos de participación, desarrollando estrategias pedagógicas pertinentes, no adultocéntricas. Dado que este interés por lo comunitario es débil, revivirlo o promocionarlo exige vincular a niños, niñas y jóvenes al trabajo común, aprovechar, por ejemplo, la exigencia de prestar servicio social al estudiantado de secundaria y de los jóvenes becados, para que presten su conocimiento a procesos de participación, para que sean formadores de otros. Igualmente, es necesario resignificar la democracia y la participación escolar, y en particular, la figura y rol del personero estudiantil, convertido frecuentemente en una figura decorativa en las instituciones educativas, y ajeno al rol de defensor de derechos, vocero y mediador de directivos docentes y estudiantes y promotor de la participación y la responsabilidad colectiva.

- Replantear los tiempos y esquemas de planeación, seguimiento y evaluación de los proyectos, en consonancia con los procesos comunitarios. En consecuencia, desde la Alcaldía es preciso y urgente superar algunas concepciones y prácticas administrativas propias de un enfoque funcional y de elección racional de las políticas públicas, ya que limita y restringe la libertad de los sujetos en cuanto a la participación, corta procesos, crea competencia entre grupos e intereses, crea élites de poder y conocimiento al interior de las comunidades. Así, programas tan importantes como el Presupuesto Participativo pueden terminar siendo manipulados en las comunidades por unos cuantos gamonales, mientras que los demás vecinos (jóvenes, en particular), no se sienten representados en estos escenarios; de igual manera, debería haber un seguimiento mayor a la destinación de recursos por PP y a la priorización de acciones en las comunidades a través de la misma estrategia. Es altamente recomendable buscar mecanismos de gana-gana en la priorización y redistribución de los recursos, que permitan pensar desde el interés común y los bienes comunes.

- Formación permanente de jóvenes y adultos en temáticas relacionadas con la participación, la democracia, y otras asociadas al desarrollo comunitario, a la

lectura e interpretación crítica de sus realidades, y al diseño e implementación de estrategias para impactarlas. Procesos formativos (no proyectos puntuales), como política municipal, no dependiente de la voluntad de los servidores, ni de la urgencia de ejecución de los recursos públicos, de modo que se tenga en cuenta los procesos previos o necesarios para ello, contemplados como parte fundamental del desarrollo social.

Los jóvenes en su mayoría no están vinculados a la formalidad de la participación, tienen desconfianzas, lo ven como un lugar de adultos, para lo cual es necesario inventar otras formas para ganar su participación, desde sus necesidades, visiones, expresiones y formas distintas en que se sienten motivados a movilizarse, aprovechando herramientas virtuales y redes sociales que abran espacios a los jóvenes para participar, como por ejemplo, crear plataformas virtuales interactivas para niños, niñas y jóvenes y puedan opinar, incidir y decidir. En fin, superar el adulto centrismo en los procesos de participación.

- Transparencia. Promover una re-estructuración al interior de la administración que posibilite la participación cualificada y con incidencia real, así como la implementación de prácticas políticas transparentes, resultado de acciones democráticas y no clientelistas, que se vuelvan referentes desde los cuales se configure una cultura política de la participación y la democracia.
- Defender la participación democrática como alternativa a la ilegalidad y a los poderes armados locales. El diseño, la implementación y evaluación de planes, programas y proyectos para recuperar el control de los territorios rurales y urbanos que hoy, en algunos lugares, están siendo dominados por parte de diferentes grupos armados; control que puede estar tomando mayor fuerza en tanto el Estado sea percibido por sectores de las comunidades como el mayor ausente en asuntos que tocan con la garantía de los derechos fundamentales, perdiendo legitimidad ante la sociedad, limitando el ejercicio de gobernabilidad.

La presencia de ilegales y armados en los procesos de participación, son una violación evidente a las prácticas democráticas y participativas, que ponen en riesgo permanente a los líderes, lideresas y actores comunitarios en general, y que instalan en el imaginario social una cultura de la fuerza y de la coerción, de obtener y ejercer control por medio de la violencia y la ilegalidad como vías 'legítimas' para acceder al poder o para resolver las problemáticas y necesidades cotidianas.

En una ciudad como Medellín en la que muchos de sus habitantes han preferido reconocer como autoridad a grupos ilegales armados, es importante vincular a procesos de formación de una cultura de paz en el territorio a todos los actores, vincular a las autoridades, a la policía, a las iglesias, a los empresarios, a los servidores públicos, a representantes de todos grupos etarios, entre otros habitantes que inciden en el barrio directamente.

- Observar la realidad y sistematizar la propia experiencia. La creación de observatorios comunitarios desde los que se haga una lectura de las realidades del contexto, y se planteen alternativas y formas para responder a las mismas, así como la promoción de la sistematización de las propias experiencias, resulta una herramienta muy potente para la cualificación de las comunidades, y el acercamiento de estas al mundo académico que muchos líderes y lideresas han venido impulsando.

La Sistematización de sus propias experiencias, la recolección y análisis de información concerniente a su territorio, la recuperación de la historia oral para la interpretación de hechos y situaciones, entre otras, aportan a la conformación de la comunidad, de su propia memoria. Es destacable la promoción de investigadores comunitarios capaces de leer se entorno y de producir conocimiento desde el ejercicio de la participación, como ya se ha probado en algunas comunidades y proyectos.

En fin que, potenciar las experiencias de participación generadas desde y por las comunidades, de cara a la ciudad, en diálogo con las entidades estatales, las organizaciones sociales y la academia, son fundamentales para que los territorios sean producidos y movilizadas por sujetos políticos reflexivos, autónomos, tanto colectivos como individuales, que prioricen lo público para todos y todas, reconfigurándose así el sentido de participar para el bien colectivo. Esto requiere indispensablemente centrar la formación de sujetos políticos en la constitución de una cultura política de la solidaridad y el bien común, frente a la cultura de la competencia de recursos y liderazgos que ha venido tomando tanta fuerza. Este sería también, un aporte fundamental a la necesaria construcción a una cultura de paz en la ciudad, que hoy se requiere con urgencia.

5. Bibliografía

- GÓMEZ, E., Vásquez, G., Lenti, A., Franco, L., Herrera, G., Aguirre, G., Giraldo, R. (2012) *Planeación Participativa, Realidades y Retos*. Alcaldía de Medellín, Universidad de Antioquia. Centro de investigaciones sociales y humanas CISH, grupo de investigación, cultura política y Desarrollo social. La Carreta Editores. Medellín.
- GUERRERO, R. (2011) *Lectura de Contextos*. Universidad Mariana. <http://issuu.com/cyclops/docs/mlecturacontextos>
- HART, R. (2005) *Comprensiones sobre ciudadanía*. Cooperativa Editorial Magisterio – Ministerio de Educación Nacional. Bogotá.
- MEJÍA, M. R. (2008). *La sistematización*. Ediciones Desde Abajo.
- PIAZZINI, C. (2012). *Los estudios socio espaciales*. Tomado de: <http://redrese.wordpress.com/2012/06/01/conclusiones-iii-congreso-socioespacialesconclusoes-iii-congresso-socio-espaciais/>. Revisado el 01 de diciembre de 2013.
- SANTOS, Boaventura. (1998). *De la mano de Alicia*. Bogotá: Uniandes.

Documentos de respaldo:

Ficha de recuperación de la experiencia JAC PRIMAVERA 13 DE NOVIEMBRE

Ficha de recuperación de la experiencia Plan Corregimental de San Antonio de Prado.

Ficha de recuperación de la experiencia PP Educación superior comuna 1

Ficha de recuperación de la experiencia Plan de desarrollo Local comuna 6

Plan de Desarrollo de San Antonio de Prado, tomado de:

<http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Plantillas%20Gen%C3%A9ricas/Documentos/Plan%20Desarrollo%20Local/PDL%20SAN%20ANTONIO%20de%20PRADO.pdf>

Plan de Desarrollo JAC Primavera 13 de noviembre, comuna 8.

Alcaldía de Medellín. Decreto reglamentario municipal 1073 de 2009

Concejo de Medellín. Acuerdo municipal 043 del 2007.



Calle 52 N°49-28, piso 11 Edificio La Lonja

PBX: (574) 5698420

FAX: (574)5718020

ipc@ipc.org.co