
EL LIDERAZGO COMUNITARIO COMO DETONANTE EN LA RESIGNIFICACIÓN DE LA URDIMBRE SOCIAL DE LAS COMUNIDADES VULNERABLES.

CASOS DE ESTUDIO: BARRIO LA CRUZ, ASENTAMIENTOS FIGUEROA Y FRAY EZEQUIEL DE LA CIUDAD DE PASTO (NARIÑO)

Entorno Ciudad

Lilian Magali Martínez Crespo

maggycrespo@gmail.com

Ángela Janneth Hidalgo Melo

arq.angela.hidalgo@gmail.com

Universidad de Nariño.

Pasto, Nariño.

Palabras Clave:

Comunidades vulnerables,
diseño participativo,
innovación social, liderazgo,
participación ciudadana,
transformación social.

<https://doi.org/10.53972/RAD.eifd.2019.2.25>

Resumen

Los barrios La Cruz, Figueroa y Fray Ezequiel de la ciudad de Pasto (Nariño), surgieron como asentamientos informales. La Cruz se formalizó hace 28 años, Figueroa y Fray Ezequiel no se han formalizado. Los tres son comunidades vulnerables y se caracterizan por tener un débil liderazgo comunitario para gestionar trabajo colaborativo que propenda por su desarrollo social. El propósito del artículo es mostrar los resultados parciales de una investigación en el campo de la innovación social. Se acogió un enfoque mixto y carácter exploratorio cualitativo, con estudio de caso. Los datos se recogieron a través de análisis de documentación, entrevistas no estructuradas, encuestas, observación directa. Se trabajó con un grupo de enfoque en cada barrio, integrado por miembros de las juntas de acción comunal y algunos habitantes que decidieron participar libremente. El estudio propone como solución, a dicha debilidad, la aplicación de una metodología de diseño participativo contextualizado que logre, a partir de la figura denominada líder par-cero y mediante la transferencia de experiencias exitosas de liderazgo, generar dos productos simultáneos. El primero es el fortalecimiento del liderazgo de los participantes, para replicar lo aprendido en iniciativas de trabajo colaborativo en sus comunidades; y, el segundo, la co-creación de un artefacto plástico-sensorial en respuesta a necesidades específicas de la comunidad. La aproximación a tres realidades sociales diferentes, permitió evidenciar la importancia del rol que desempeña un líder comunitario en los procesos de cohesión social de su comunidad y su papel en la orientación y direccionamiento de un grupo humano para la consecución de objetivos comunes.

Problema

El débil liderazgo comunitario para gestionar actividades de trabajo colaborativo de tres comunidades de la ciudad de Pasto, que surgieron como asentamientos informales, ha estancado el desarrollo físico del barrio y social y personal de sus habitantes. En la tabla 1 se establecen las prácticas sociales negativas más recurrentes en las tres comunidades, y que se convierten en causas directas de la ausencia de liderazgo comunitario:

Barrio La Cruz	Asentamiento informal Figueroa	Asentamiento informal Fray Ezequiel
La comunidad no permite el surgimiento de los líderes, cuando un líder surge inicia la crítica negativa a su trabajo y se cuestiona su honestidad. Hay resistencia al establecimiento de autoridad.	Hay pocas personas que se arriesgan a ser líderes por temor a la crítica y a la oposición. La gente prefiere evitarse problemas con sus vecinos. Son escépticos al cambio, incrédulos ante las nuevas propuestas.	No hay personas que se arriesgan a ser líderes por temor a la crítica y a la oposición. La gente prefiere evitarse problemas con sus vecinos. Son escépticos al cambio, incrédulos ante las nuevas propuestas.
Escasa o ninguna capacitación en liderazgo social. Los miembros de la junta de acción comunal no tienen conocimiento de las funciones que demanda su cargo, no tienen apoyo de la comunidad, no se apoyan entre ellos.	Escasa o ninguna capacitación en liderazgo social. La mayoría de los miembros de la junta de acción comunal no tienen conocimiento de las funciones que demandan su cargo. El presidente tiene poco apoyo de los miembros de la junta.	Escasa o ninguna capacitación en liderazgo social. Sin embargo, la junta de acción comunal está bien estructurada, tienen conocimiento de sus funciones, asumen compromisos y se apoyan entre ellos.
No hay cohesión social, no hay asociatividad para mejorar. Carencia de lazos sociales y sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad.	Baja cohesión social, no hay asociatividad para mejorar. Presencia de lazos sociales.	Baja cohesión social, no hay asociatividad para mejorar. Carencia de lazos sociales y sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad.
Actualmente los espacios de encuentro comunitario no son adecuados para garantizar la participación de la comunidad.	Los espacios de encuentro comunitario se reducen al salón comunal.	Los espacios de encuentro comunitario se reducen al salón comunal.
La comunidad está acostumbrada al asistencialismo social.	La comunidad está parcialmente acostumbrada al asistencialismo social.	La comunidad está parcialmente acostumbrada al asistencialismo social.

Tabla 1. Prácticas sociales negativas en tres comunidades vulnerables de la ciudad de Pasto

Las consecuencias que se han generado de dichas prácticas sociales negativas, son:

- No hay personas que se arriesguen a ser líderes por temor a la crítica y a la oposición. Los habitantes prefieren evitarse problemas con sus vecinos y se han vuelto escépticos al cambio, incrédulos ante las nuevas propuestas. Por su parte, los miembros de la junta de acción comunal tienen baja popularidad derivada de las críticas a su gestión.
- Hay escepticismo con los proyectos que las entidades estatales o entidades privadas desarrollan en el barrio. Por tanto, hay baja participación en dichos proyectos.
- No se realizan actividades de participación ciudadana o de trabajo colaborativo tendientes a mejorar sus espacios comunitarios. Los miembros de la junta no propenden por iniciativas de gestión tendientes al mejoramiento de la comunidad y son apáticos a participar en proyectos colectivos.
- Estancamiento en el desarrollo físico del barrio, no hay espacios públicos efectivos para su uso y disfrute.
- Alienación social, conformismo con su estilo de vida, ausencia de esfuerzo por mejorar su calidad de vida, falta de sentido de apropiación por los espacios comunitarios.
- No se piensa en el bien colectivo, priman los intereses particulares en una conciencia de sobrevivencia individual.

De acuerdo con lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Promover el trabajo participativo y colaborativo para resolver necesidades comunitarias específicas en los tres barrios, logrará fortalecer los rasgos de liderazgo en sus habitantes y los llevará a proponer iniciativas de proyectos comunitarios que propendan por el desarrollo social de sus sectores, y que esta práctica social positiva se replique en otros escenarios y persista en el tiempo?

Para ello, la investigación ha dirigido sus esfuerzos a encontrar un modelo de participación comunitaria que se apoye en experiencias exitosas de liderazgo en otras comunidades a partir de la gestión colectiva o individual. Que logre, en primer lugar, la identificación de las personas con rasgos de liderazgo para empoderarlos en el desarrollo de iniciativas de trabajo colaborativo que beneficien a la comunidad. En segundo lugar, que logre generar empoderamiento y apropiación de los habitantes de cada barrio por sus espacios comunitarios.

A excepción del barrio La Cruz, el detonante que se está utilizando para aplicar el modelo de participación contextualizada es el proceso de legalización de los barrios, la posterior gestión de recursos para mejorar sus espacios comunes y utilizar la coyuntura para afianzar las relaciones e interacciones sociales positivas entre sus habitantes con el propósito de tener una renovada urdimbre social alrededor del logro de objetivos colectivos. El éxito del ejercicio liderado desde las juntas de acción comunal lograría recuperar la credibilidad en proyectos comunitarios, como también la replicabilidad del proceso en otros escenarios. Además, permitiría que se cambien dos prácticas sociales negativas por dos positivas: aceptar y apoyar las iniciativas de los líderes en la comunidad y promover otras de trabajo colaborativo en beneficio de la comunidad, eliminando el escepticismo al cambio y promoviendo la transformación social.

Propuesta Creativa

El conocimiento obtenido a partir de la experiencia de un líder comunitario con gestión exitosa, se concreta en la creación de una figura denominada líder par-cero, cuyo modelo de gestión es socializado entre los miembros de las juntas de acción comunal de otras comunidades. El propósito es potencializar procesos de desarrollo social mediados por la transmisión de experiencias de liderazgo exitosas y metodologías participativas contextualizadas, adaptadas a la cultura y al lugar.

Al fortalecer el liderazgo de los miembros de las juntas de acción comunal de asentamientos informales a partir de la transmisión de experiencias exitosas de gestión comunitaria (transferencia social del conocimiento), de un líder par-cero, éstos se empoderan y se arriesgan a proponer iniciativas y a poner en marcha proyectos de trabajo colaborativo, participativo y asociativo utilizando los conocimientos y recursos puestos a su alcance, fomentando en ellos la apropiación de sus espacios y empoderando a la comunidad con prácticas sociales positivas que persistan en el tiempo y sean replicables.

En consecuencia, la propuesta creativa tiene por objetivos desarrollar un modelo de diseño participativo y colaborativo de aplicación contextualizada que, en talleres colectivos y a partir del uso de la figura líder par-cero, genere dos productos. Uno es el empoderamiento y fortalecimiento de los rasgos de liderazgo de los participantes en el ejercicio, quienes habiéndose apropiado de la metodología serán capaces de poner en práctica lo aprendido para llevar a cabo sus propias iniciativas de trabajo colaborativo en beneficio de la comunidad, una práctica social positiva que persista en el tiempo. El segundo es la co-creación de un prototipo de mobiliario urbano que surge en respuesta a una necesidad específica de un espacio y que posteriormente en un Fab Lab se fabrica a escala 1:1.

El impacto esperado, a partir de esta intervención, es el fortalecimiento de los líderes comunitarios existentes y el surgimiento de nuevos líderes, el empoderamiento de la comunidad para participar en la co-creación de mobiliario urbano que mejore el funcionamiento de las zonas comunes, la introducción e institucionalización de la figura líder par-cero como apoyo estratégico en procesos de gestión con la comunidad y con la administración pública en la transferencia social de conocimiento. Así mismo, la replicabilidad del modelo de participación en otras comunidades y su sostenibilidad en el tiempo; y, por último, como valor social agregado en una teoría del cambio, el reemplazo de prácticas sociales negativas (la falta de apoyo al surgimiento de líderes, la falta de cohesión social y la dependencia al asistencialismo social), por prácticas sociales positivas (la aceptación y apoyo a los nuevos líderes y a sus iniciativas, práctica de trabajo participativo y colaborativo y cohesión social), que conlleven a la disminución de los problemas sociales y al mejoramiento progresivo de su calidad de vida comunitaria, a la disminución de la necesidad de asistencialismo social y de su alienación social, conformismo y sentimiento de desamparo y abandono.

Marco Teórico

— La urdimbre social

De acuerdo al diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la primera definición de urdimbre es estambre o pie después de urdido. Otro significado es conjunto de hilos que se colocan en el telar paralelamente unos a otros para formar una tela. Por su parte, la consulta sobre sus sinónimos arroja dos significados semánticos: trama o tejido -red, malla, punto, textura o maquinación-, conspiración, intriga, treta. En lo urbano, Galindo Cáceres (1985) determina que, desde la perspectiva de las ciencias sociales, el análisis de lo social se debe abordar desde la interacción, es decir, desde la acción social como la unidad primaria de las organizaciones sociales y desde la economía, la política y la ideología como ejes ordenadores de la organización social (p. 99).

Romero Picón (2006), por su parte, asocia el significado de la urdimbre social con la reconstrucción del tejido social en relación con temas sobre el derecho a la ciudad, el marginamiento urbano y el desplazamiento forzado en Colombia, al entender la reconstrucción del tejido social, como: “el conjunto de actos orientados a reconstruir las relaciones significativas que determinan formas particulares de ser, producir, interactuar y proyectarse en los ámbitos familiar, comunitario, laboral y ciudadano”, conectado a procesos donde se involucran las redes de apoyo social, las acciones colectivas y el apoyo a la autogestión.

En el contexto de la investigación, se establece que urdimbre social será entendida como la reconstrucción del tejido social a partir de nuevas dinámicas en las relaciones e interacciones sociales de apoyo que establecen los habitantes de una comunidad alrededor de intereses comunes que ayuden a mejorar su calidad de vida.

— El liderazgo social

Desde la antigüedad, las sociedades han determinado estructuras de organización en las que los roles de cada individuo que las conforman es definitivo para interactuar en comunidad. En este sentido, González Radío (2006) determina que:

Cada grupo social, cada sociedad, tienen su propio modo de estructurarse y, a lo largo de la historia, se observan modelos de organizarse y así las estructuras endogámicas o las exogámicas, las formas patriarcales o matriarcales, los sistemas políticos, económicos o religiosos, representan maneras, formas y modos de vivir y compartir significados simbólicos.

El mismo autor afirma que en dichas conformaciones sociales, hay individuos que son individualizados por sus facultades particulares. En el caso específico del liderazgo, se los atribuye a aquellos individuos que tienen la facultad de orientar o de dirigir a un grupo y que, por su parte, el grupo los sigue. Para ello existen rasgos característicos en el perfil personal e impersonal de un líder social, los cuales se pueden resumir, de acuerdo al autor,

en los siguientes: “Legitimidad, reconocimiento, participación, espacio social e identidad son algunas de las características que engloba al liderazgo social en su conjunto y al líder como elemento determinado y concreto en la vida social”. Lo cual implica, para el mismo autor, tener la capacidad de “organizar, gestionar, dirigir, estructurar, producir, determinar, mandar, servir, competir, representar”.

En la sociedad actual al líder social se lo asocia al cambio, por tanto, se integra a la historia, a la cultura, a los valores, a la forma de relacionarse con la colectividad, a su capacidad de racionalizar los recursos que tiene a su disposición y a su poder de legitimación. Paisic Hoyos et al., (2015) afirman que:

El liderazgo es la capacidad que poseen los individuos para dirigir a un grupo hacia un determinado objetivo propuesto. Es el medio que permite influir positivamente en los demás, con la finalidad de forjar el bien de la sociedad”, pues “para realizar el bien común, no hace falta ser grandes intelectuales; sino tener ciertos principios éticos y sobre todo la voluntad de querer ayudar a los demás. (párr. 10)

Lo anterior resume las motivaciones internas del líder, mas no lo definen. En este sentido, los mismos autores determinan que los valores y actitudes que el líder debe tener son los siguientes: autenticidad, coherencia, asertividad, y saber escuchar las necesidades y las inquietudes de los demás, todo ello basado en una personalidad moral.

— La participación ciudadana

En su definición más amplia, Espinosa (2009) establece que:

La participación ciudadana constituye un tipo de relación sociedad-estado que, antes de hacer referencia a un montón de estructuras institucionales o a las lógicas de la organización social, puede concebirse como un espacio de interacción, así como para la comunicación y la diferenciación entre el sistema estatal y el sistema social.

El autor también afirma que: “La relación cumple la función de regular permanentemente el conflicto asumido en la definición de asuntos públicos y las agendas políticas y sociales”.

— El diseño colaborativo

El diseño colaborativo puede entenderse como la búsqueda de nuevas formas de conectar a las personas con futuros compartidos e individuales, mediante la suma de su potencial creativo individual, con el propósito de contribuir a cambios más amplios y sistemáticos desde la práctica social y generación de valor (Whitham, Moreton, Bowen, Speed & Durrant, 2019). Comúnmente son sinergias que surgen entre la academia y los gobiernos locales para que en épocas de austeridad financiera se aproveche la capacidad del diseño para la innovación del servicio público y se contribuya a la construcción de conexiones significativas entre las personas, fortaleciendo a las comunidades y su resiliencia a través de la redundancia, entendida, esta última, como formas y medios múltiples para lograr

resultados. Es el co-diseño que muestra el para qué y el cómo tejer comunidades en el lugar (Thorpe & Rhodes, 2018).

En la actualidad, el término se encuentra vinculado a un nuevo enfoque pedagógico que une el pensamiento de diseño, la transformación digital y el espíritu emprendedor para “desarrollar habilidades innovadoras de manera experimental al abordar de manera colaborativa y co-creativa los problemas del mundo real y diseñar soluciones a nuevos problemas contemporáneos y futuros” (Androutsos & Brinia, 2019). De acuerdo a Perng (2018), el diseño colaborativo también se aplica en iniciativas como las de ciudades inteligentes. En Dublín, Irlanda, por ejemplo, se hace uso del diseño colaborativo como una práctica de participación ciudadana que ayuda a promover una vida urbana mejorada. Aunque la metodología ha sido altamente criticada, pues en ocasiones los ciudadanos solo se convierten en objetos de experimentación, excluyéndolos de los procesos de toma de decisiones y de los procesos democráticos de gobernanza urbana, como es el caso de Atlanta, Georgia, EE.UU. (Shelton & Lodato, 2019). Sin embargo, en procesos de acupuntura urbana, sí han contribuido positivamente a empoderar a los habitantes de barrios populares para que participen en la transformación de sus realidades, tal es el caso de ciudad Bolívar en Bogotá (Salazar, Ramos & Pérez, 2017).

— El diseño participativo

El diseño participativo es un enfoque en el que los usuarios y otras partes interesadas trabajan con los diseñadores en el proceso de diseño (Sanders, Brandt & Binder, 2010). Cada participante es un experto desde su propio testimonio de vida, por tanto, con su ayuda, en un proceso de co-creación surgen ideas de diseño provenientes de la más absoluta diversidad. Esto permite determinar que los procesos de toma de decisiones democráticas son importantes en los proyectos de diseño participativo (Schuler & Namioka, 1993).

Para Hussain, Sanders y Steinert (2012), el modelo tradicional de diseño participativo es un proceso de co-creación que tiene la participación de tres actores imprescindibles: los diseñadores, los usuarios y los expertos. Sin embargo, este modelo aplicado en países en desarrollo debe ajustarse a sus propias condiciones del orden social, económico, cultural y político. Para los mismos autores, “participación y cómo participar deben negociarse y adaptarse al entorno local”, lo que sugiere un modelo adaptado y contextualizado a las circunstancias.

En cuanto a la participación, uno de los propósitos más importantes del diseño participativo se da en torno a la introducción de nuevas tecnologías y sistemas; reúne a las personas con investigadores y diseñadores para garantizar que sus puntos de vista, deseos y preocupaciones se tengan en cuenta en el diseño de la tecnología (Saad-Sulonen, Eriksson, Halskov, Karasti, & Vines, 2018). En la lúdica el diseño participativo también juega un papel importante. Diseñar el diseño correcto para un juego educativo requiere de un método y de un proceso particular que tenga un impacto positivo en la efectividad del diseño (Ismail, Ibrahim, & Yaacob, 2019).

— Líder par-cero

El concepto par es utilizado ampliamente en los procesos de calidad del ámbito académico. Según el Consejo Nacional de Acreditación de la Educación en Colombia (CNA, 2019), la palabra significa: “Igual o semejante totalmente, en sentido estricto el par es semejante por cuanto puede ser reconocido por los miembros de la comunidad como uno de los suyos”. Además, el par tiene la experiencia suficiente que lo posibilita para emitir juicios.

La figura líder par-cero es un modelo a seguir, una persona con rasgos de líder que se caracteriza por su empatía con la comunidad a la que representa, que tiene la convicción y disponibilidad para trabajar de manera desinteresada por su comunidad, que es aceptado y tiene popularidad positiva entre sus vecinos.

Ruta Metodológica

Las condiciones específicas de trabajo con comunidades vulnerables y la naturaleza de la información, determinaron una investigación con enfoque mixto y carácter exploratorio cualitativo, que se desarrolla mediante un estudio de caso en el que se analizan tres comunidades caracterizadas no sólo por la marcada informalidad en su asentamiento territorial sino por una ausencia total de cohesión social y de asociatividad para mejorar, con lazos sociales fracturados y bajo sentido de apropiación y pertenencia a sus espacios comunitarios. Los datos se recogieron a través de análisis de documentación, entrevistas no estructuradas, encuestas, observación directa y, aunque algunas actividades se realizaron con la comunidad en pleno, el trabajo se llevó a cabo, principalmente, con un grupo de enfoque en cada barrio, integrado por miembros de las juntas de acción comunal y algunos habitantes que decidieron participar libremente.

Los sectores escogidos para su estudio en la ciudad de Pasto, fueron tres, cada uno de ellos en una etapa diferente de desarrollo urbanístico: el barrio La Cruz, formalizado como barrio hace 28 años y con 82 predios, y que aún tiene grandes deficiencias en su infraestructura urbana; el asentamiento informal Figueroa, con un proceso de legalización avanzado y 146 predios; y, por último, el asentamiento informal Fray Ezequiel, en proceso de iniciación de su legalización como barrio, con 143 predios.

En la tabla 2 se hace una síntesis descriptiva de cada fase del proyecto de acuerdo a los objetivos planteados:

Fases	Descripción	Actividades	Progreso
1. Investigación y exploración	Levantamiento estructurado del problema de manera colaborativa con la comunidad. Se desarrolla para determinar una cartografía social mediante instrumentos de construcción colectiva que permitan identificar el estado real de la problemática abordada en el proyecto. Se hace a partir de 8 actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de información a través de la revisión documental. • Evento de acercamiento e inmersión para identificar el entorno de trabajo de los tres barrios a intervenir. • Talleres de sensibilización con la comunidad para determinar de manera participativa el diagnóstico del sector y sus problemáticas; caracterización del barrio o sector, sus potencialidades y los recursos disponibles. • Identificación de prácticas sociales negativas. • Identificación de líderes existentes y líderes potenciales y posibles aliados • Gestión de alianzas estratégicas 	100% completado
2. creación y prototipado	Entendido como el proceso de formulación de una idea en co-creación, es decir, crear en colectivo con la comunidad bajo la modalidad de diseño colaborativo, y su posterior representación en 3D (prototipo). El prototipo a escala tiene las características del sistema final de un proyecto testeado en contexto de manera participativa; se desarrolla a partir de 5 actividades. Su finalidad es ajustar en territorio la posible solución al problema y evaluar el proyecto en todas sus dimensiones holísticas (GIC, 2019, p. 6).	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión documental de modelos de participación ciudadana aplicada de diseño participativo y/o colaborativo • Diseño de la metodología de trabajo colaborativo con la inclusión de la figura líder par-cero y sus protocolos de aplicación. • Ejecución de talleres de sensibilización con la comunidad, en los cuales se priorizan las problemáticas y se proponen soluciones, estableciendo su viabilidad técnica y económica, para definir con cuál propuesta la comunidad está dispuesta a trabajar de manera colaborativa. • Talleres de co-creación de prototipos que darán solución a las problemáticas viabilizadas, a través del diseño colaborativo. • Co-crear los prototipos en talleres colaborativos. 	85% completado
3. Materialización y validación	Entendida como la construcción a escala real del prototipo ideado y su puesta en funcionamiento en el contexto comunitario para determinar el cumplimiento del objetivo para el cual fue creado; se desarrolla a partir de 3 actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de fabricación colaborativa para construir el artefacto plástico sensorial prototipado, a Escala 1:1. • Instalación en el espacio público, de los artefactos plástico-sensoriales fabricados. • Validación con la comunidad. 	60% completado
4. Visibilización y transferencia social de conocimiento	Entendida como la divulgación de los resultados en la comunidad; se desarrolla a partir de 4 actividades. Evidenciar el impacto y la teoría de cambio de la intervención a partir del análisis de los productos obtenidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de socialización de resultados con la comunidad. • Consignación de los resultados de la investigación en un informe final. • Visualización de los resultados obtenidos en infografías y cartillas virtuales. • Transmisión de la experiencia exitosa de gestión a otras comunidades a través del líder par-cero para lograr replicabilidad. 	10% completado

Tabla 2. Fases del proyecto

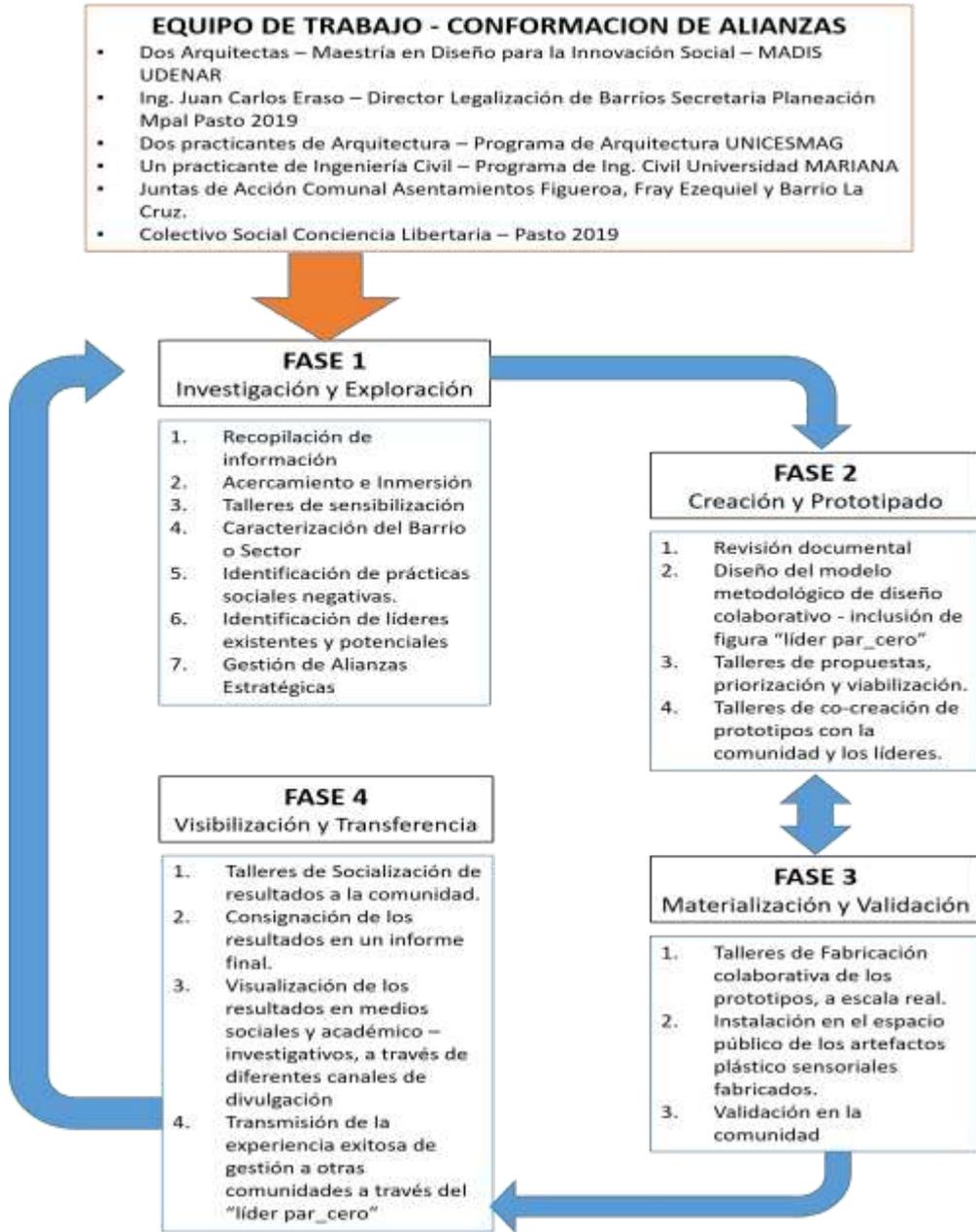


Figura 1. Ruta metodológica para la resignificación de la urdimbre social en las comunidades vulnerables, a partir de la figura del líder par-cero.



Figura 2. Mercado de pulgas, barrio La Cruz (Enero 27, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

En los asentamientos informales de Figueroa y Fray Ezequiel, la actividad de acercamiento se hizo a través de la invitación a un taller participativo pro legalización del barrio, convocado y organizado por las juntas de acción comunal de cada sector y con la presencia de funcionarios de la Secretaría de Planeación Municipal de Pasto para darle una connotación de formalidad. Los talleres se realizaron a cielo abierto, con duración de tres días en el asentamiento Figueroa y de dos días en Fray Ezequiel. En dichos talleres se hizo el reconocimiento de las preexistencias urbanas del sector predio a predio y el levantamiento de datos de cada familia para digitalizar el plano urbanístico actual del sector y consolidar la base de datos de los habitantes.



Figura 3. Taller colaborativo con la comunidad, sector Figueroa (Agosto 17, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.



Figura 4. Taller colaborativo con la comunidad sector Fray Ezequiel (Septiembre 7, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

Las actividades de acercamiento tuvieron mayor acogida en los asentamientos Figueroa y Fray Ezequiel en donde se percibió un clima de colaboración permanente para la recopilación de información y levantamiento planimétrico de las construcciones existentes. Lo anterior se debe a la necesidad que ven los habitantes de dichos sectores de adelantar el proceso de

legalización para poder acceder a recursos del Estado que les permitan adelantar proyectos de inversión en sus zonas comunales, con el fin de mejorar sus condiciones de vida y la infraestructura de sus asentamientos e incluso para acceder a licencias de construcción.

No fue así con el barrio La Cruz, pues a pesar de ser el único barrio de los tres estudiados cuyo proceso de legalización y formalización se completó hace 28 años, los habitantes se han mostrado hostiles y apáticos a toda actividad de acercamiento. El barrio sigue hoy presentando serias carencias de infraestructura urbana, problemáticas socio-económicas profundas, presencia de grupos delincuenciales y de micro-tráfico, lo que no se observa en los asentamientos informales de Figueroa y Fray Ezequiel. En La Cruz el interés por participar en actividades comunitarias es muy bajo y por ello se hizo necesario implementar estrategias de acercamiento lentas y menos agresivas para evitar la reacción violenta de la población. Sin embargo, la respuesta siguió siendo negativa.

Para finalizar la primera fase, se establecieron alianzas estratégicas con distintas entidades: Juntas de Acción Comunal (JAC La Cruz, Figueroa, Fray Ezequiel); Secretaría de Planeación Municipal, que actúa como organismo asesor en el proceso de legalización de barrios y en dos jornadas capacitó sobre dichos procesos a los líderes comunitarios, a los practicantes profesionales de arquitectura y de ingeniería civil y a las investigadoras a cargo; la Secretaría de Desarrollo Comunitario Municipal, que facilitó sus instalaciones para albergar a los practicantes profesionales; el programa de arquitectura de la Universidad CESMAG, que facilitó dos practicantes para el proceso; el programa de ingeniería civil de la Universidad Mariana, que facilitó un practicante para el proceso. Específicamente, en el sector Figueroa se contó con el respaldo del colectivo social Conciencia Libertaria, que incluyó dentro de sus jornadas de trabajo con la comunidad a las investigadoras para desarrollar los talleres de co-creación.

FASE 2: se convocó en cada una de las comunidades a talleres de sensibilización para, de manera participativa, hacer un diagnóstico del sector e identificar problemáticas. Así, el barrio La Cruz determinó que la problemática a abordar, por viabilidad en su ejecución, es la recuperación del salón comunal. Para los sectores de Figueroa y Fray Ezequiel la problemática a abordar es la legalización de sus respectivos barrios. En talleres participativos posteriores, se priorizaron con las comunidades las problemáticas de su sector, se propusieron alternativas de solución a las problemáticas, estableciendo la viabilidad de las soluciones de cada una y la intención de participación colaborativa para abordarlas.



Figura 5. Taller de sensibilización en el barrio La Cruz (Abril 13, 2019).

Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.



Figura 6. Taller de sensibilización en asentamiento Figueroa (Septiembre 6, 2019).

Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.



Figura 7. Taller de sensibilización en asentamiento Fray Ezequiel (Agosto 29, 2019).

Fuente: Archivo fotográfico de las autoras

La primera experiencia de liderazgo exitoso en el marco del proyecto, su concretó con la ejecución de dos bingos pro fondo para el arreglo del salón comunal en el barrio La Cruz. Pero, aunque la iniciativa surgió en un taller participativo, la formulación del proyecto, la gestión y la ejecución de los dos bingos fue adelantada por un solo líder comunal perteneciente a la JAC, sin apoyo de la comunidad ni de los demás miembros de la junta y con grandes críticas a su gestión y resultados, lo que aumentó su impopularidad.

La segunda experiencia de liderazgo exitoso se dio en el asentamiento informal Figueroa, una gestión de trabajo colaborativo con el propósito de elaborar y compilar los cuatro productos requeridos por la Secretaría de Planeación Municipal para solicitar formalmente el proceso de legalización del barrio, acorde con lo estipulado en el Decreto 1077 de 2015 para la legalización urbanística de asentamientos humanos. Aunque la iniciativa tiene origen siete años antes, sólo a partir de la gestión del actual presidente de la junta con el apoyo del equipo de trabajo mencionado en la figura 1, se logró radicar la solicitud oficial ante Planeación con los diseños definitivos del proyecto urbanístico aprobados por la comunidad, el acta de reconocimiento y aprobación del proyecto, la base de datos consolidada de propietarios y el documento histórico del sector. El proyecto fue socializado

y aprobado por la comunidad en un taller participativo el 16 de octubre de 2019 y radicado con todos sus anexos en la Alcaldía de Pasto el 8 de noviembre del mismo año.

Estos productos resultaron del trabajo colaborativo liderado por el presidente de la junta, Gabriel Gustavo Mera, que para efectos de la investigación asumió el rol de la figura *líder par-cero*.



Figura 8. Taller participativo asentamiento Figueroa. Socialización y aprobación Proyecto urbanístico (Octubre 16, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

Como parte del proceso de transferencia social de conocimiento para empoderar y fortalecer a líderes comunitarios en proyectos colaborativos a través de la figura *líder par-cero*, al taller participativo convocado en el asentamiento Figueroa, fueron invitados los líderes comunitarios de las JAC de La Cruz, Fray Ezequiel y líderes juveniles del barrio Pandiaco. Asistieron cinco miembros de la JAC Fray Ezequiel y un líder juvenil del barrio Pandiaco, quienes escucharon y tomaron atenta nota de la intervención del señor Gustavo Mera, en su socialización del paso a paso de la gestión pro legalización. Posteriormente, en el mes de diciembre, el señor Gustavo Mera fue invitado a socializar la experiencia de legalización ante la comunidad del asentamiento Fray Ezequiel, se aplicó una encuesta de opinión para establecer si la transferencia social de conocimiento fue efectiva; 33 de los 51 asistentes de la comunidad la diligenciaron y se obtuvo una apreciación positiva del 88%.



Figura 9. Socialización proceso de legalización del asentamiento Figueroa con comunidad Fray Ezequiel. Sr. Gustavo Mera, presidente JAC-Figueroa (Diciembre 4, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

No.	Pregunta	SI		NO	
1	Para usted, ¿la experiencia compartida por el presidente de la JAC Figueroa, Gustavo Mera, frente a la legalización del barrio Figueroa de la ciudad de Pasto, podría catalogarse como una experiencia exitosa de liderazgo?	31	94%	2	6%
2	Para usted, ¿la experiencia compartida por el presidente de la JAC Figueroa, le ha motivado en el deseo de apoyar y aportar al proceso de legalización de su propio barrio?	29	88%	4	12%
3	Después de escuchar al líder comunitario del barrio Figueroa, ¿usted cree que podría convertirse en un líder comunitario para impulsar proyectos sociales en su barrio?	23	70%	10	30%
4	Después de la intervención del señor Gustavo Mera, ¿surgieron en usted ideas de proyectos para beneficiar a su comunidad y a su barrio?	30	91%	3	9%
5	Si respondió que sí, ¿cree usted que dichas ideas se puedan desarrollar exitosamente con la colaboración y participación de otros vecinos del barrio?	29	88%	4	12%
6	En su opinión, ¿ejecutar proyectos comunitarios mediante trabajo colaborativo podría tener mejores resultados que ejecutarlos de manera individual?	31	94%	2	6%

Tabla 3. Resultados de encuesta de opinión. Asentamiento Fray Ezequiel

Por último, en la fase 2, en el asentamiento Figueroa se proyectaron tres talleres de co-creación y prototipado. La comunidad priorizó cuatro productos para sus espacios públicos: el adoquinamiento de sus vías peatonales, los basureros, las luminarias y las bancas. La firma del acta de inicio del proceso de legalización del barrio permitió que la Secretaría de Desarrollo Comunitario de la Alcaldía entregará a la JAC-Figueroa, 80 millones de pesos de inversión para ejecutar un primer tramo de adoquinamiento peatonal. Por tanto, en el primer taller de co-creación se hizo un prototipo de la modulación y los modelos decorativos sobre el adoquín. Hubo un total de cuatro prototipos ganadores por votación de la misma comunidad.



Figura 10. Primer taller de Co-creación y Prototipado para la modulación decorativa de la calle adoquinada (Diciembre 14, 2019).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

En el segundo taller de co-creación se hicieron cinco prototipos de modelos de basureros, de los cuales escogieron tres para fabricar en escala 1:1.



Figura 11. Segundo taller de co-creación y prototipado para los basureros del espacio público. Asentamiento Figueroa (Enero 18, 2020).
Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

FASE 3: en esta ya no participa el barrio La Cruz por cuanto las investigadoras reconocieron que los esfuerzos por fortalecer la cohesión social para resignificar la urdimbre social de sus habitantes, a partir de las iniciativas de trabajo colaborativo planteadas por sus líderes, ha sido infructuosa. No obstante, de la experiencia quedan los ajustes realizados al proceso de inmersión en la comunidad y al modelo de diseño colaborativo aplicado en el barrio Figueroa y Fray Ezequiel.



Figura 12. Primer Taller de Fabricación. Decoración de módulos del adoquinamiento en la vía peatonal. Asentamiento Figueroa (Diciembre 16 a 30, 2019).

Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

A la fecha se han fabricado a escala 1:1 un total de 7 artefactos plástico-sensoriales producto del proceso de co-creación: 4 módulos de adoquín decorados y 3 basureros.



Figura 13. Segundo Taller de Fabricación. Basureros para el espacio público y zonas comunes. Asentamiento Figueroa (Febrero 9, 2020).

Fuente: Archivo fotográfico de las autoras.

En la tabla 4 se hace un consolidado de la participación de la comunidad del asentamiento Figueroa en los talleres colaborativos. La mayor asistencia se ubica en los procesos que tuvieron que ver con la legalización del barrio.

	Fecha	Tema	Lugar	Asistentes						
				Jac	Comunidad	Planeación	Unl Cesmag	Madis	Conciencia llibertaria	Total
1. Investigación Y EXPLORACIÓN	13/07/2019	Aproximación con la JAC	Salón Comunal	3	0	0	0	2	0	5
	18/07/2019	Secretario de planeación y líderes JAC	Secretaría Planeación Municipal	2	0	3	0	2	0	7
	20/07/2019	Trabajo de campo verificación predial del plano urbano para ajustes	Barrio Figueroa	2	13	0	0	2	0	17
	17/08/2019	Trabajo de campo. Verificación predial del plano urbano para Ajustes	Barrio Figueroa	1	28	0	2	1	0	32
	18/08/2019	Trabajo de campo verificación predial del plano urbano para Ajustes	Barrio Figueroa	1	89	0	2	1	0	93
	26/09/2019	Espacio público lote puntual Doña Macaría	Secretaría Planeación Municipal	3	2	3	2	1	0	11
3. Materialización y Validación Proceso de Legalización	3/10/2019	Revisión y correcciones sobre plano original y plano corregido, propuesta urbana	Secretaría Planeación Municipal	1	0	2	2	2	0	7
	16/10/2019	Socialización proceso de Legalización	Salón Comunal	4	82	0	2	2	0	90
	8/11/2019	Socialización propuesta urbana a dos propietarios de predios que hacen parte de espacio público	Secretaría Planeación Municipal	2	4	3	0	1	0	10
	30/11/2019	Visita de Verificación Técnica Planeación	Barrio Figueroa	3	0	3	3	2	0	11
2. Creación Y Prototipado	3/12/2019	Mobiliarios urbanos para espacio público	Salón Comunal	6	26	0	0	2	0	34
	14/12/2019	Taller de Diseño Colaborativo -Diseño de módulos decorados para vía adoquinada	Salón Comunal	3	18	0	0	2	7	30
	18/12/2019	Taller de Diseño Colaborativo y Participativo de Frase del sentir colectivo y capacitación en recursos tecnológicos para crear prototipos en el Fab Lab Udenar	Fab. Lab. Universidad de Nariño	1	9	0	0	1	2	13
	18/01/2020	Taller de diseño Colaborativo - Diseño de basureros	Salón Comunal	3	10	0	0	2	0	15
	1/02/2020	Taller de prototipado basureros. Se postergo el taller	Salón Comunal	1	13	0	0	2	0	16

3. Materialización Y validación Artefactos plásticos sensoriales	8/02/2020	Fabricación de basureros escala real con material reciclable	Salón Comunal - Terraza	3	14	0	0	2	0	19
	9/02/2020	Fabricación de basureros escala real con material reciclable	Salón Comunal - Terraza	2	10	0	0	2	0	14
	15/02/2020	Fabricación de basureros - Decoración y pintura módulo de juegos sobre calle adoquinada	Calle adoquinada	0	11	0	0	2	0	13

Tabla 4. Datos consolidados de participación de la comunidad en Talleres Colaborativos. Asentamiento Informal Figueroa

En la tabla 5 se hace un consolidado de la participación de la comunidad en los talleres colaborativos del asentamiento Fray Ezequiel. A la fecha se ha trabajado sobre el proceso de legalización del barrio, por lo que los datos son parciales.

	Fecha	Tema	Lugar	No. Asistentes						
				JAC	Comunidad	Planeación	Uní Cesmag	U. Mariana	Madis	Total
1. Investigación y exploración	28/08/2019	Socialización proceso de legalización Barrio Fray Ezequiel	Secretaría de Planeación Municipal			2	2	1	1	6
	29/08/2019	Reunión con Líderes del Barrio Fray Ezequiel - Inmersión con la comunidad	Salón comunal Barrio Fray Ezequiel	6	6	2	2	1	2	19
	4/09/2019	Levantamiento planimétrico y datos poblacionales para elaboración de base de datos y plano de ajustes a planimetría existente	Barrio Fray Ezequiel	5	114	2	2	1	2	26
	7/09/2019	Levantamiento planimétrico y datos poblacionales para elaboración de base de datos y plano de ajustes a planimetría existente	Barrio Fray Ezequiel	5	79		2	1	2	89
	4/12/2019	Proceso de Legalización Sector Fray Ezequiel - Socialización experiencia exitosa de liderazgo en barrio Figueroa_ Invitado Sr. Gustavo Mera Presidente JAC Figueroa	Salón comunal Barrio Fray Ezequiel	6	45	2	4		2	59

Tabla 5. Datos consolidados de participación de la comunidad en Talleres Colaborativos. Asentamiento informal Fray Ezequiel

Conclusiones

La experiencia en la aproximación a tres realidades sociales diferentes, permitió evidenciar la importancia del rol que desempeña un líder comunitario en los procesos de cohesión social de su comunidad y su papel en la orientación y direccionamiento de un grupo humano para la consecución de objetivos comunes. Las capacidades de organizar, gestionar, dirigir, servir y representar a una comunidad (González Radío, 2006), son características fundamentales en la motivación interna de un líder para influir positivamente en los demás con el fin de forjar el bien de su comunidad (Paisic Hoyos et al., 2015). Dichas características están presentes en el líder del asentamiento informal Figueroa, lo cual ha permitido unir a la comunidad en un trabajo participativo y colaborativo indudable para lograr su desarrollo social frente al reto de legalización. El empoderamiento de la comunidad, una vez lograda la primera meta, se evidenció al persistir la participación activa de algunos habitantes, en los talleres de sensibilización, de co-creación y de fabricación de mobiliario urbano. Su motivación sigue siendo mejorar sus condiciones de vida comunitaria.

El empoderamiento de la comunidad del asentamiento Figueroa se evidenció, además, en dos nuevas iniciativas propuestas por miembros de la comunidad dentro de los talleres, iniciativas que se van a trabajar colaborativamente y que surgieron espontáneamente: una campaña visual e informativa para motivar a los vecinos del barrio a mantener las calles limpias a través de murales con mensajes sugestivos; y, la segunda, un performance en el marco de la inauguración de los basureros fabricados, con el propósito de generar en la comunidad un sentimiento de cooperación hacia el uso adecuado de ellos.

Además, el intercambio de experiencias entre los líderes y la interacción de los representantes de dos comunidades contribuyó al empoderamiento de la comunidad del sector Figueroa, quien recibió entusiasmada a sus pares en la reunión de la socialización y la motivó a seguir apoyando el proceso y a convertirse en un modelo a seguir. También logró empoderar al líder de Figueroa, que ya manifestó su deseo de replicar su experiencia y la gestión realizada con otras comunidades.

Por otra parte, se evidenció en los líderes de Fray Ezequiel un genuino interés en la transferencia social de conocimiento a través de la figura líder par-cero, e invitaron al presidente de la JAC Figueroa para exponer la experiencia en su propia comunidad, pues ellos pretenden replicarla. La situación es coyuntural, pues comparten un interés común en el proceso de legalización de sus barrios para afianzar el desarrollo social de las comunidades a las que representan.

En contraste, en el barrio La Cruz no sucedió lo mismo, pues la baja popularidad de sus líderes comunitarios, la falta de apoyo a sus iniciativas y la tendencia a la crítica negativa de su trabajo, menoscabaron su motivación y su capacidad de orientar y de dirigir procesos que tiendan a su desarrollo comunitario.

Igualmente, para el desarrollo ágil y exitoso de objetivos a partir del trabajo colaborativo, los aliados estratégicos son fundamentales en la credibilidad hacia un proyecto a los ojos de la comunidad. Trabajar con aliados como la Secretaría de Planeación Municipal de Pasto y la academia, hicieron que las comunidades de Figueroa y Fray Ezequiel participaran de manera activa en los talleres adelantados.

Contar con líderes comunitarios proactivos e interesados en trabajar por el bien de sus comunidades, es un componente necesario para el éxito de gestión, por cuanto se convierten en la llave de acceso a la empatía y a la aceptación de la comunidad. Sin embargo, el liderazgo con la connotación de positivo, resulta ser imprescindible para lograr la participación y el trabajo colaborativo en las comunidades intervenidas. El líder par- cero es el liderazgo positivo, es el soporte fundamental para los procesos de gestión de su comunidad y es la figura idónea para la transferencia social de conocimiento como estrategia para ganar confianza y credibilidad de la comunidad frente a la gestión pública y privada en pro de proyectos comunes. Ha resultado ser una herramienta exitosa en su aplicación.

Referencias Bibliográficas

- Androutsos, A., & Brinia, V. (May, 2019). Developing and piloting a pedagogy for teaching innovation, collaboration, and co-creation in secondary education based on design thinking, digital transformation, and entrepreneurship. *Education Sciences*, 9(2), 113. doi: <https://doi.org/10.3390/educsci9020113>
- Espinosa, M. (2009). La participación ciudadana como una relación socio-estatal acotada por la concepción de democracia y ciudadanía. Recuperado de <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-70350536532&origin=resultslist&sort=plff&src=s&st1=La+participación+ciudadana+como+una+relación+socio-estatal+acotada+por+la+concepción+de+democracia+y+ciudadanía&st2=&sid=617fa70d>
- Galindo Cáceres, J. (junio, 1985). La urdimbre del tejido social. *Signo y Pensamiento*, 4 (6), 97-109. Recuperado de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/5767>
- González Radío, V. (enero-diciembre, 2006). El liderazgo social. *Revista Galego-Portuguesa de Psicología e Educación*, 13, 23-42. doi: <https://doi.org/ISSN:1138-1663>
- Hussain, S.; Sanders, E. & Steinert, M. (julio-diciembre, 2012). Diseño participativo con personas marginadas en países en desarrollo: desafíos y oportunidades experimentados en un estudio de campo en Camboya. *Revista Internacional de Diseño*, 6(2), 91-109.
- Ismail, R.; Ibrahim, R., & Yaacob, S. (March, 2019). Participatory design method to unfold educational game design issues: A systematic review of trends and outcome. In 2019 5th International Conference on Information Management (ICIM). doi: <https://doi.org/10.1109/INFOMAN.2019.8714678>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2020). Pares Académicos. Recuperado de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186793.html>
- Paisic Hoyos, N. et al. (28 de agosto de 2015). El liderazgo social: formación y actitudes [Mensaje en blog Monografias.com]. Recuperado de <https://www.monografias.com/trabajos105/liderazgo-social-formacion-y-actitudes/liderazgo-social-formacion-y-actitudes.shtml>

- Perng, S. Y. (2018). Promises, practices and problems of collaborative infrastructuring: The case of Dublin City Council (DCC). Beta and code for Ireland. En C. Coletta, L. Evans, L. Heaphy, R. Kitchin (Eds.) *Creating Smart Cities* (pp.155-168). London: Routledge. doi: <https://doi.org/10.4324/9781351182409>
- Romero Picón, Y. (enero-junio, 2006). Tramas y urdimbres sociales en la ciudad. *Universitas Humanística*, 61, 217–228. doi: <https://doi.org/0120-4807>
- Saad-Sulonen, J.; Eriksson, E.; Halskov, K.; Karasti, H., & Vines, J. (January, 2018). Unfolding participation over time: temporal lenses in participatory design. *CoDesign*, 14(1), 4-16. doi: <https://doi.org/10.1080/15710882.2018.1426773>
- Salazar, S. C.; Ramos, O. L. C. & Pérez, C. L. (enero-abril, 2017). Espacio público, periferia urbana y derecho a la ciudad. *Intervención parque Caracolí, ciudad Bolívar*. *Revista INVI*, 32(89), 113-143.
- Sanders, E. B.; Brandt, E., & Binder, T. (November, 2010). A framework for organizing the tools and techniques of participatory design. In *Proceedings of the 11th Biennial Participatory Design Conference on - PDC '10*. doi: <https://doi.org/10.1145/1900441.1900476>
- Schuler, D., & Namioka, A. (Eds.). (1993). *Participatory design: principles and practices*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1993-97696-000>
- Shelton, T., & Lodato, T. (February, 2019). Actually existing smart citizens: Expertise and (non) participation in the making of the smart city. *City*, 23(1), 35-52. doi: <https://doi.org/10.1080/13604813.2019.1575115>
- Thorpe, A., & Rhodes, S. (Spring, 2018). The public collaboration lab-infrastructuring redundancy with communities-in-place. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 4(1), 60–74. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2018.02.008>
- Vaguet, O. (1990). Squatter settlements and sociopolitical issues in hyderabad: The impact of social leaders on urban land. [Squatterisation et strategies socio-politiques a Hyderabad: l'emprise du leader sur la terre urbaine] *Cahiers Geographiques De Rouen*, 33, 43-60. Recuperado de www.scopus.com
- Whitham, R.; Moreton, S.; Bowen, S.; Speed, C., & Durrant, A. (January, 2019). Understanding, capturing, and assessing value in collaborative design research. *CoDesign*, 15(1), 1-7. doi: <https://doi.org/10.1080/15710882.2018.1563194>

