

Liderazgo: actitudes que limitan el desarrollo comunitario¹

Leadership: Attitudes that limit community development

Liderança: atitudes que limitam o desenvolvimento comunitário

Martha Isabel Lasso-Quintero²

Fundación Universitaria de Popayán, Colombia

DOI: <https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI19.ladc>

Heriberto Galeano-Trilleras^{3a}

Fundación Universitaria de Popayán, Colombia

heriberto.galeano@docente.fup.edu.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8458-1687>

Recibido: Enero 15, 2021

Aceptado: Octubre 25, 2021

Resumen:

Objetivo. Describir los rasgos actitudinales que constituyen barreras en la práctica del liderazgo comunitario. **Método.** La investigación fue de tipo cualitativo. Se basó en la Teoría Fundamentada, a partir de la observación participante y entrevistas semiestructuradas a líderes y lideresas. El trabajo de campo permitió sistematizar narrativas de 24 participantes, entre 2017 y 2019 en dos comunas de la ciudad de Popayán (Colombia). **Resultados.** Se observaron barreras asociadas al individualismo, locus de control externo, abandono de propósitos por desesperanza aprendida, dificultad resolutive y orientación al presente. **Conclusión.** Fue posible identificar en el liderazgo comunitario que subsisten actitudes condicionadas por las estructuras políticas, socioeconómicas e históricas. En este marco, la intervención comunitaria deberá privilegiar la reflexión crítica y la potenciación de capacidades para aportar a la conquista del desarrollo comunitario.

Palabras clave: Desarrollo comunitario, líderes comunitarios(as), población vulnerable, acción comunitaria.

Abstract:

Objective. To describe attitudinal traits that form barriers in the practice of community leadership. **Method.** The research is qualitative. It was based on grounded theory from participant observation and semi-structured interviews with community leaders. The field work made it possible to systematize the narratives of 24 participants, between the years 2017 and 2019 in two locations in the city of Popayan (Colombia). **Results.** The results obtained reflect barriers associated with individualism, external locus of control, abandonment of purposes due to learned hopelessness, problem solving and orientation to the present. **Conclusion.** Attitudes conditioned by political, socioeconomic and historical structures subsist in community leadership. In this framework, community intervention should privilege critical reflection and capacity building to contribute to the achievement of community development.

Keywords: social planning, community leadership, vulnerable populations, community participation.

Resumo:

Escopo. Descrever os rasgos de atitude que constituem barreiras na prática da liderança comunitária. **Metodologia.** A pesquisa foi de tipo qualitativo. Baseou-se na Teoria Fundamentada, a partir da observação participante e entrevistas semiestructuradas com líderes homens e mulheres. O trabalho de campo permitiu sistematizar narrativas de 24 participantes, entre 2017 e 2019 em duas comunas da cidade de Popayán (Colômbia). **Resultados.** Foram observadas barreiras associadas ao individualismo, locus de controle externo, abandono de propósitos por desesperança aprendida, dificuldade de resolução e orientação para o presente. **Conclusão.** Foi possível identificar nas lideranças comunitárias que subsistem atitudes condicionadas pelas estruturas políticas, socioeconômicas e históricas. Neste contexto, a intervenção comunitária tem que privilegiar a reflexão crítica e a potencialização de capacidades para aportar à conquista do desenvolvimento comunitário.

Palavras-chave: Desenvolvimento comunitário, líderes comunitários (as), população vulnerável, ação comunitária.

Notas de autor

² Magíster en Gerencia del Talento Humano.

³ Magíster en Derechos Humanos y Cultura de Paz.

^a Correo de correspondencia: heriberto.galeano@docente.fup.edu.co. Dirección de correspondencia: Calle 8 # 9-51 Fundación Universitaria de Popayán (Colombia).

Introducción

Este artículo nace del macroproyecto Generaciones Increíbles 2017-2019, cuyo objetivo era potenciar capacidades humanas físicas, emocionales y sociales en la comunidad de los sectores Palmas 2, Gustavo Restrepo, Primero de Abril y Valle de Ortigal, comunas 7 y 9 de la ciudad de Popayán, departamento del Cauca. Si bien los propósitos permitieron resultados amplios y diversos, en esta oportunidad se presentan hallazgos relacionados con rasgos actitudinales de líderes y lideresas que constituyen barreras en el ejercicio de liderazgo y que han sido asociadas con el Desarrollo Comunitario (DC).

La situación de pobreza de las comunas 7 y 9 y los fenómenos que giran alrededor de esta o que la incrementan, han demandado intervención prioritaria por parte del Estado. El desplazamiento, el microtráfico de estupefacientes, la inseguridad, las violencias urbanas, la violencia intrafamiliar y el desempleo son dinámicas que exacerban su situación de vulnerabilidad. En el contexto nacional, los indicadores de pobreza monetaria ubican al departamento del Cauca en el tercer lugar, y a Popayán, su capital, en el cuarto, con porcentajes de 59.6% y 44.9%, respectivamente. En cuanto a la pobreza extrema, los datos no son más alentadores: cuarto lugar a nivel nacional, con 11,4% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2021). A este hecho se suman las 65.715 personas desplazadas por el conflicto armado, reportadas por el Registro Único de Víctimas (RUV; Unidad para la Atención y Reparación Integral de Víctimas, 2021) en el momento de consulta, situación que se agrava con las 3.937 personas migrantes reportadas por el DANE (2021).

La población víctima de desplazamiento busca en Popayán posibilidades de supervivencia; se ubican en terrenos baldíos o marginados de manera transitoria y en muchos casos generan arraigo (Tocancipá-Falla, 2014), como en las comunas 7 y 9. La ilusión de una vida estable les implica el desarrollo de actividades informales (economía del rebusque), mayor organización, unión y proyectos colectivos que mitiguen la privación y la marginalidad. De ahí la importancia del liderazgo comunitario, por su papel en el fortalecimiento de las identidades individuales y colectivas para la transformación social.

El estudio del DC ha sido un constructo teórico relevante en el campo de la psicología social y comunitaria, que integra apropiación de realidades, fortalecimiento de capacidades y potencialidades (Caldera y Yepes, 2019; Musitu y Buelga, 2004), acciones colectivas que redundan en soluciones a problemas comunes (Caride-Gómez, 2017). En definitiva, la suma de esfuerzos para mejorar condiciones sociales, culturales y económicas (López y Cruz, 2003) y las redes sociales fuertes, promovidas por líderes y organizaciones, generan confianza con implicaciones en el intercambio eficiente y, por ende, en la reducción de costos de transacción (Ayaviri et al., 2017).

El concepto de liderazgo comunitario es descrito por diversos autores con características asociadas al contexto, la autoridad ejercida y los recursos psicológicos y/o emocionales con los que se dispone. En otras palabras, es un proceso de interacción compleja (Montero, 2004; Rojas-Andrade, 2013), en el cual se ejerce influencia sobre un grupo (Aref y Ma'rof, 2009) con el que se comparte el territorio y una historia de lucha y reivindicaciones. Su propósito es el bien común con expectativas de un mejor vivir (Fernández-Fonseca y Cardona-Sánchez, 2017). Una de las grandes distinciones del liderazgo comunitario es la ausencia de retribución económica, en virtud de lo cual, su reconocimiento y posicionamiento surge de manera espontánea, y es la comunidad quien lo legitima (Pigg, 2013).

En la última década se han desarrollado investigaciones con el objetivo de analizar el concepto de liderazgo desde su rol en las comunidades (Fernández-Fonseca y Cardona-Sánchez, 2017; Lamm et al., 2017; Rojas-Andrade, 2013). Otros autores atribuyen características especiales al liderazgo comunitario, como la vocación, la capacidad de gestionar recursos y generar lazos de cooperación especialmente con el Estado (Cadena-Chicunque, 2021;). Mientras que Martiskainen (2017) describe atributos relacionados con el éxito y el DC. Ahora bien, algunos estudios, sin proponérselo, revelan hallazgos asociados a las características para el liderazgo comunitario con implicaciones positivas, como la capacidad de gestión de recursos, y negativas,

como el empoderamiento individual (Maton, 2008; Montero, 2003; Zambrano et al., 2015). En la misma línea, Montero y Calderón (2020) advierten que el deseo de algunos líderes de mantenerse en el poder excluye y no permite el desarrollo económico local. Desde esta mirada, los obstáculos para el DC recaen en los comportamientos de los líderes.

La revisión de la literatura también evidencia el papel del liderazgo en la generación de oportunidades para el desarrollo local (Bencke et al., 2020; Martiskainen, 2017; Xu et al., 2017), así como su incidencia en el sentido de pertenencia e identidad ciudadana con las comunidades que han sufrido abandono estatal (Bustillo-Castillejo et al., 2021).

Con esta perspectiva, las actitudes recobran importancia en este trabajo, por cuanto reflejan disposiciones psicológicas de carácter aprendido (León del Barco et al., 2007) y permiten inferir acciones (Estrada-Corona, 2012). En este sentido, los rasgos actitudinales de los líderes y las lideresas son un potencial que se debe examinar, ya que pueden favorecer o dificultar los procesos comunitarios. Por otro lado, la intervención comunitaria que prioriza la formación de liderazgos en las comunidades debe estar basada en el fortalecimiento de habilidades socioemocionales con principios de colectividad para el desarrollo sostenible.

En contraste, otras investigaciones describen circunstancias imputables al entorno, precursoras de barreras para el DC y que atraviesan las prácticas del liderazgo, como: (a) la cultura del conflicto (Bar-Tal y Halperin, 2014); (b) las emociones políticas que distancian la sociedad (Barrera y Villa, 2018); (c) los obstáculos vinculados a la desigualdad de género, en lo que respecta a lideresas (Zambrano-Vargas et al., 2021); y (d) los contextos de marcada escasez que limitan las capacidades de visión a largo plazo (Estefanía y Tarazona, 2003). Esto es, la pobreza inhibe la capacidad de autodeterminación, creatividad, de proyectar alcances y consecuencias en la toma de decisiones, recursos psicológicos necesarios para afrontar las realidades.

De esta forma, el impacto psicosocial descrito se vincularía a las disposiciones psicológicas y las acciones manifiestas en aquellos líderes legitimados por los miembros de la comunidad y que los autores han asociado al DC. Con este contexto, es preciso mencionar los pocos estudios sobre liderazgo comunitario en Latinoamérica y sus lógicas de acción (Canese, 2019; Zambrano et al., 2015), a pesar de considerarse un foco de estudio de inevitable discusión (Montero, 2003). Por la trascendencia del liderazgo en la comunidad, es necesario el análisis de sus acciones desde las realidades locales (Astete y Vacari, 2017; Daher et al., 2020), pues las problemáticas sociales de las que son susceptibles, demandan liderazgos que respondan a las condiciones ideológicas, sociales, políticas y valóricas de su entorno (Vergara et al., 2020).

Por lo anterior, esta investigación tuvo por objetivo analizar el concepto de liderazgo desde los rasgos actitudinales que constituyen barreras en el ejercicio de líderes comunitarios de las comunas 7 y 9 de la ciudad de Popayán. A través del análisis de entrevistas y repertorios registrados en el trabajo de campo, se conocieron disposiciones e imaginarios que forman parte de las dinámicas cotidianas del liderazgo en los sectores priorizados.

Método

Diseño

Para el presente estudio se empleó un método cualitativo de tipo descriptivo, toda vez que enfatiza en la construcción social de la realidad, la relación investigación-fenómeno investigado y las construcciones del entorno que dirigen la investigación (Schettini y Cortazzo, 2015). Para este análisis, la investigación cualitativa favoreció la exploración, la identificación y la comprensión de rasgos actitudinales que integran barreras en el ejercicio de liderazgo.

Dado el carácter flexible que compone la investigación cualitativa, se adoptó el método de Teoría Fundamentada (TF) como estrategia analítica. Este diseño contribuyó en la consecución de los propósitos

investigativos, ya que los datos empíricos fueron un punto de partida para formular un muestreo teórico del fenómeno de estudio (Guillemette, 2006) hasta llegar a la saturación teórica y con ello, la identificación de categorías emergentes (Bonilla-García y López-Suárez, 2016; García y Manzano, 2010).

Participantes

Dadas las características del liderazgo comunitario, para este estudio se seleccionaron líderes reconocidos y legitimados por la comunidad. No obstante, aunque algunos contaban con designación formal, es decir, presidentes de Junta de Acción Comunal (JAC), una organización social y comunitaria con personería jurídica, integrada voluntariamente por los residentes de un lugar que cuentan con el interés común de desarrollo integral (Ley 743, art. 8, Congreso de Colombia, 2002), no se insistió en diferencias por designación formal o informal.

La selección de los participantes fue no probabilística y por conveniencia. Los criterios de inclusión fueron los siguientes: (a) pertenecer a sectores priorizados para la intervención comunitaria del macroproyecto Generaciones Increíbles: Primero de Abril, Gustavo Restrepo, Palmas 2 (Comuna 7) y Valle de Ortigal (Comuna 9); (b) manifestar interés en vincularse, disponibilidad expresa en los consentimientos informados; (c) ser mayor de 18 años; y (d) tener trayectoria superior a 18 meses en el ejercicio del liderazgo. En el proceso se seleccionaron 24 líderes y lideresas. Este número de participantes se obtuvo una vez se verificaron los criterios de inclusión. Se contó con 6 hombres (25%) y 18 mujeres (75%).

Adicional a los roles propios del ejercicio de liderazgo, que coadyuvan en el cumplimiento de objetivos y propósitos comunales, 10 participantes (41.66%) contaban con designación formal (presidentes de la JAC). Con relación a la distribución etaria, 4 líderes (16.66%) eran menores de 30 años, 15 (62.50%) reportaron edades entre 31 y 50 años, y 5 líderes (20.83%) superaban los 50 años.

El total de los líderes se reconoció como población económicamente activa (PEA); 17 (70.83%) se encontraban ocupados laboralmente, de estos, 14 en la informalidad (comercio informal, venta de alimentos y agricultura), 3 empleados legalmente en instituciones formales y 7 (29.16%) manifestaron buscar empleo. La distribución de los líderes según su estado civil fue: 16 (66.66%) casados o en unión libre y 8 (33.33%) solteros.

En relación con la formación académica, 3 líderes (12.50%) manifestaron ser profesionales, 11 bachilleres (45.83%), 9 (37.50%) finalizaron la primaria y 1 (4.16%) líder expresó no haber estudiado. El promedio de integrantes de la familia por hogar era de 4 personas; en 21 hogares (87.50%) había niños o adolescentes, y en 3 hogares (12.50%) vivían solo personas adultas.

Instrumentos

La técnica de observación participante denotó una permanente interacción entre el investigador y los informantes de la comunidad durante la intervención comunitaria (Piñeiro, 2015), esto permitió la comprensión de las dinámicas sociales de los sectores en función del liderazgo. En consecuencia, los diarios de campo fueron importantes tanto para el registro de observaciones como para la categorización y análisis de las características y actitudes de líderes y lideresas en sus comunidades, durante el periodo 2017-2019. La información se estructuró de la siguiente manera: fecha, nombre de la actividad, objetivo, desarrollo, hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Otra técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada. Cada entrevista tuvo una duración aproximada de 40 a 60 minutos. Esta indagó sobre: (a) características sociodemográficas (edad, sexo, parentesco, tipo de familia, tipo de vivienda, actividad económica, ingresos, subsidios, estado civil, nivel educativo, actividad económica, servicios de salud y trayectoria), (b) factores psicosociales (afiliación social, identificación y

reconocimiento de liderazgos en el sector, gestión del liderazgo, intereses comunitarios, identificación de capacidades físicas y emocionales), y (c) factores protectores y de riesgo en los contextos en que residen líderes y lideresas. Las preguntas contenidas en el formato guía no eran necesariamente las preguntas de investigación, por lo que solo se reflejan en los resultados aquellas respuestas relacionadas directamente con el objeto del presente artículo.

Procedimiento

El macroproyecto Generaciones Increíbles fue aprobado con Resolución 045 del 9 de mayo de 2017. El proceso de intervención se llevó a cabo durante dos años (2017-2019), por dos docentes investigadores y cuatro estudiantes supervisados. Este implicó el desarrollo de estrategias metodológicas para el diagnóstico e intervención en las localidades descritas. Se diseñó un formato guía de preguntas semiestructuradas para aplicar a miembros claves de la comunidad. Estas se aplicaron en tres momentos: uno, para el diagnóstico inicial, y dos de confirmación y actualización de datos. Las entrevistas se efectuaron en los hogares y en horarios concertados con los participantes. Sus respuestas se registraron en los formatos designados para ello. Las actividades de campo, individuales y grupales, se desarrollaron con una frecuencia de dos a tres veces a la semana y permitieron conocer algunas percepciones de los líderes frente a su ejercicio en la comunidad, información consignada en diarios de campo.

Los participantes consintieron el estudio y el análisis derivado del macroproyecto; se aclararon los objetivos, el carácter voluntario y la inexistencia de riesgos. Esta información se registró en el formato FO-BU-042 y fue firmada por cada participante. Asimismo, durante toda la investigación se aplicaron los procedimientos éticos relacionados con la protección de identidad y manejo discrecional de la información, de conformidad con la Ley 1090 de 2006 y la Resolución 8430 de 1993. Esta investigación fue evaluada y aprobada por el Comité de Ética del programa de Psicología, el 7 de mayo de 2020.

La información contenida en los diarios de campo y los formatos guía de entrevista fue transcrita en documentos digitales por cuatro estudiantes. Posteriormente, se seleccionaron las fichas digitales que contenían información referente a las intervenciones que incluían a los participantes, para el posterior procesamiento de datos.

La interpretación del fenómeno de interés se apoyó en la Teoría Fundamentada, la cual permitió elaborar conceptos, con características y propiedades del liderazgo.

Análisis de datos

Se adoptaron los principios de la Teoría Fundamentada como estrategia analítica para la organización de los datos y la obtención de las categorías. Tras la transcripción de las narrativas de líderes y lideresas del sector, procedentes de la entrevista semiestructurada y las narrativas consignadas en los diarios de campo, estas fueron fragmentadas, codificadas y agrupadas en categorías, procedimiento conocido como codificación abierta (García y Manzano, 2010). Los códigos fueron organizados en 9 subcategorías de análisis: (a) autoatribuciones de capacidades especiales, (b) terceros inoperantes, (c) falta de reconocimiento, (d) percepción pesimista frente al futuro, (e) distanciamiento de las personas, (f) distanciamiento de los propósitos comunitarios, (g) comunicación fragmentada, (h) medición de logros según el número de ayudas gestionadas y recibidas, e (i) acciones para resolver el día a día.

Con base en las subcategorías de análisis, se efectuó la codificación axial. Se realizaron permanentes comparaciones a fin de identificar relaciones entre sí hasta llegar a la saturación teórica. De esta manera se obtuvieron cinco categorías emergentes: (a) Individualismo-centralización de sus prácticas, (b) Locus de control externo, (c) Abandono de propósitos por desesperanza aprendida, (d) Dificultad resolutiva-

resolución emocional de los problemas, y (e) orientación al presente. Dichas categorías representan actitudes que constituyen barreras en el ejercicio de liderazgo.

Resultados

Las categorías que emergieron del proceso de recolección corresponden, por una parte, a los datos obtenidos de la entrevista semiestructurada (ES) y, por la otra, de conversaciones espontáneas con líderes y lideresas registradas en los diarios de campo (RC).

Los resultados advierten sobre actitudes que suponen barreras en el ejercicio de liderazgo, toda vez que las narrativas describieron un panorama adverso: fracaso atribuido a terceros, abandono de los propósitos por falta de respaldo, reacción emocional frente a las dificultades que se generan en la comunidad, soluciones transitorias a las necesidades y desconfianza en las capacidades de los liderados. A continuación, se describen las categorías emergentes evidenciadas en la investigación.

Categoría 1. Individualismo-centralización de sus prácticas. En el contenido del discurso se evidenció tendencia a la autoatribución de capacidades especiales para la gestión y el establecimiento de alianzas en el liderazgo. Comprende la concentración del conocimiento en una persona (líder/lideresa), lo que puede impedir la construcción social.

Categoría 2. Locus de control externo. Manifiesta tendencia a atribuir relaciones causales del fracaso a sus pares líderes, la comunidad y al Estado. Situaciones que reflejan limitaciones en los procesos de cambio personal y restringen la comunicación con la comunidad.

Categoría 3. Intención de abandono de propósitos por desesperanza aprendida. Deseo de abandonar el ejercicio del liderazgo comunitario, a causa de la vulnerabilidad que puede experimentar un líder o lideresa cuando percibe en su gestión insuficiente respaldo de la comunidad, lo que, a su vez, refleja desmotivación y una actitud pesimista hacia el futuro.

Categoría 4. Dificultad resolutiva-resolución emocional de los problemas. Respuestas que carecen de reflexión y capacidad de dimensionar las decisiones en clave de progreso y desarrollo. Las decisiones se toman según las emociones del momento y afectan las relaciones en comunidad.

Categoría 5. Orientación al presente. Propensión de algunos dirigentes a buscar soluciones transitorias a las necesidades más apremiantes de su comunidad. La medición de logros comunitarios se asume tomando como referencia el número de ayudas gestionadas y recibidas.

Análisis de las narrativas reflejadas

Con base en las categorías definidas a partir de los repertorios estudiados, se procedió al análisis de las narrativas reflejadas en diferentes rasgos actitudinales de los participantes, a través de las dinámicas comunitarias.

Categoría 1. Individualismo-centralización de sus prácticas. El discurso de algunos participantes reveló percepciones y atribuciones individualistas sobre sus prácticas de liderazgo, lo que sugiere acciones centralizadas y ausencia de gestión colectiva que abonen terreno al desarrollo comunitario:

“A mí no me gusta delegar, porque posiblemente no hacen las gestiones como debe ser” (Lideresa 4, RC).

“Es difícil tener a todo el mundo contento, o que hagan lo que uno quiere” (Líder 2, RC).

Algunos líderes aseguraron efectividad y excepcionalidad en sus prácticas comunitarias:

“Todo eso yo ya lo sé, porque lo he manejado antes” (Lideresa 9, ES).

“Si uno no hace sus cosas, nadie lo hace como uno” (Lideresa 6).

No se apreciaron relatos en los que se haga alusión a las capacidades de miembros de la comunidad. Se identificaron narrativas de líderes en las que sus intereses están orientados a la búsqueda de poder y control:

“Yo soy la que gestiona con la Alcaldía y me reúno con Y (funcionaria pública), ella me escucha y me dijo que me colaboraba” (Lideresa 1, ES).

Esto refleja, al parecer, la dificultad de algunos dirigentes comunitarios para comprender las necesidades y oposiciones de sus seguidores y, por tanto, la poca participación:

“Es difícil que todos marchen al ritmo de uno” (Líder 4, RC).

Estas expresiones evidencian la centralización del poder, aspecto que obstaculiza la distribución de responsabilidades y la gestión colectiva.

Categoría 2. Locus de control externo. Se encontraron algunas expresiones que denotan atribuciones externas a las dificultades manifiestas de la comunidad:

“Las personas no tienen iniciativa, la voluntad de arrancar y se dejan desmotivar” (Lideresa 5, ES).

“Es que el Gobierno no sirve para nada, uno aguanta hambre y ¿a quién le importa?” (Lideresa 13, RC).

“Por eso es que este asentamiento no ha salido adelante, la gente no hace nada” (Lideresa 17, ES).

Se pudieron constatar creencias en los participantes sobre las causas que inciden en el éxito o fracaso de sus comunidades, designan responsables y mencionan características que inciden en el “salir adelante”. Responsabilizar a agentes externos sobre el cumplimiento de metas comunitarias favorece la ausencia de control respecto al futuro y suscita comportamientos pasivo-dependientes.

Categoría 3. Intención de abandono de propósitos por desesperanza aprendida. Las ideaciones de abandono por una realidad social poco prometedora y una comunidad que señala y no reconoce, despierta en los dirigentes frustración y deseos de renunciar a sus propósitos, de ahí la importancia que tiene el apoyo comunitario en la motivación del líder:

“(…) me he venido decidiendo a decir yo entrego el cargo ¡no más!, y la gente, yo he visto que dirá ¡ese presidente no sirve para nada!” (Líder 1, RC).

La falta de respaldo de la comunidad reveló actitudes pesimistas frente al DC:

“Siempre es lo mismo, las instituciones prometen y no cumplen” (Lideresa 18, RC).

“Ya no me jodo más con esto, la gente no reconoce todo lo que uno hace por ellos” (Lideresa 8, RC).

“El pensamiento mío es mejorar, pero eso lo veo imposible. Sería distinto si hubiera una persona o una vecindad que lo apoye a uno (...)” (Lideresa 4, ES).

La expresión de ideaciones de abandono frente a una realidad social poco prometedora y una comunidad tendiente a señalar y a no reconocer, genera sentimientos de frustración que en ocasiones conduce a abandonar los propósitos que dirigentes comunitarios trazan para su grupo:

“(…) me he venido decidiendo a decir yo entrego el cargo ¡no más!, y la gente, yo he visto que dirá ¡ese presidente no sirve para nada!” (Líder 1, RC).

Se apreció una valoración negativa frente al DC, por la falta de respaldo de sus seguidores o instituciones y la falta de oportunidades:

“Siempre es lo mismo, las instituciones prometen y no cumplen” (Lideresa 18, RC).

“Ya no me jodo más con esto, la gente no reconoce todo lo que uno hace por ellos” (Lideresa 8, RC).

“El pensamiento mío es mejorar, pero eso lo veo imposible. Sería distinto si hubiera una persona o una vecindad que lo apoye a uno (...)” (Lideresa 4, ES).

Un futuro incierto desencadena en quien lidera la adopción de posiciones negativistas durante la gestión comunitaria, priva a sus coterráneos de compartir visiones y expectativas estimulantes. Así, las emociones asociadas a la desesperanza son contagiadas por todo el colectivo y predispone a las personas a resistir actitudes favorecedoras de cambio.

Categoría 4. Dificultad resolutiva-resolución emocional de los problemas. Para el liderazgo comunitario es determinante afrontar la adversidad, el espíritu de lucha, el esfuerzo y la racionalidad ante el conflicto, ya que son fundamentales para un liderazgo de tal magnitud y complejidad. No obstante, ante los problemas comunitarios, algunos líderes y lideresas optan por tomar distancia antes que identificar las

causas y sus potenciales soluciones. En su discurso afloran emociones que condicionan las interacciones con los miembros de la comunidad e inciden en su capacidad resolutoria:

“Como no me apoyaron, ahora sí que ni cuenten conmigo” (Líder 5, RC).

“Si la reunión es con los de abajo, yo no voy” (Lideresa 7, RC).

“Con los del barrio nada, porque ellos dicen que nosotros vivimos en chozas” (Lideresa 12, RC).

La disposición emocional expresada en la decisión de no trabajar en equipo, termina siendo nociva para la comunidad, pues fractura la comunicación entre líderes y se genera un ambiente de tensión, dando paso a la desconfianza y el rechazo.

Categoría 5. Orientación al presente. La búsqueda de recursos para la satisfacción de necesidades básicas, por lo general, se hace mediante la gestión de soluciones transitorias en instituciones públicas:

“De pronto lo positivo es que he podido ayudar a algunas personas. Logré 40 mercados” (Líder 3, ES).

“Uno de los logros más importantes es que conseguí 200 regalos para los niños en Navidad” (Lideresa 14, ES).

Esta tendencia se encuentra relacionada con un contexto en el que predominan las necesidades básicas.

“La mente del pobre solo piensa en el día a día, pues necesitamos pensar qué vamos a comer hoy” (Lideresa 3, ES).

Estas manifestaciones revelan que la deprivación económica trae efectos directos en la forma de ver el mundo. Con expectativas reducidas, las acciones se encuentran orientadas al presente. La prioridad es sobrevivir y aprovechar las pocas oportunidades.

Otros repertorios estuvieron orientados a la recepción pasiva de beneficios institucionales:

“Hay ayudas para los demás, pero para los asentamientos, nada” (Lideresa 11, RC).

“Hay que madrugar mañana para reclamar los bonos de mercado” (Líder 6, RC).

En momentos de necesidad inminente o ante la posibilidad de obtener beneficios, se refleja una suerte de imaginarios asociados a la operatividad del presente.

Particularmente se resalta de líderes y lideresas del sector la voluntad y permanente lucha para encontrar soluciones frente a los retos y problemáticas que presenta su comunidad y su acostumbrada disposición hacia sus liderados, aspecto que con frecuencia contiene con la satisfacción de necesidades personales. Sin embargo, esta investigación permitió constatar que, a pesar de los favorables recursos con que cuentan los participantes, sus acciones se han visto permeadas por ciertas actitudes personales con implicaciones directas en su función.

Discusión

Es importante reconocer el liderazgo comunitario como un proceso sociocultural (Collado-Campaña et al., 2016), a fin de situar los resultados que evidencian actitudes emocionales y cognitivas contradictorias, con las particularidades históricas, sociales y económicas del contexto. En tal sentido, las pocas posibilidades de formación profesional y de ascenso social descritas pueden tener efectos directos en las formas de vida, estilos y acciones de liderazgo, (Gallo et al., 1997). Estas realidades conducen a prácticas en función de la economía de la subsistencia (categoría 5), sedimentando el pensamiento cortoplacista, la precaria conciencia crítica de las bases (Estefanía y Tarazona, 2003; Evans, 2012), la libertad y el desarrollo personal (Silva y Villaseñor, 2018). Si bien la literatura suele dar cuenta de la visión como una cualidad esencial de liderazgo comunitario (Martiskainen, 2017), en tales circunstancias, la inmediatez y la urgencia de sobrevivir superan la oportunidad de desarrollarla.

En cuanto a género, se observó que las mujeres continúan predominando en el liderazgo comunitario (75%). Esto confirma los importantes espacios que ha ganado la mujer, se reconoce su papel trascendental en la construcción colectiva y luchas históricas para la reivindicación de derechos. Con todo, se espera que el

género femenino no solo predomine en el escenario comunitario, sino también en entes públicos y privados de poder y decisión (Zambrano-Vargas et al., 2021).

El liderazgo debe contar con características especiales para influir en los miembros de su comunidad (Erazo et al., 2014). En este aspecto, la regulación emocional resulta imprescindible para resolver los problemas. Algunas situaciones observadas mostraron un nivel elevado de frustración que muchas veces el líder no se encontraba preparado para resolver (categoría 4), dando rienda suelta a creencias basadas en las emociones, estereotipos e imaginarios que pueden agudizar la problemática. Aquí, las habilidades emocionales resultan determinantes si se pretende ejercer un liderazgo eficaz; su carencia reflejaría un desempeño desfavorable en los dirigidos (Fonseca y Pino, 2006).

La capacidad resolutoria en el liderazgo comunitario (categoría 4) se vio afectada por el locus de control externo (categoría 2). Esto se debe a que atribuir la responsabilidad del fracaso en la gestión a “la gente”, el destino y la suerte puede generar alivio emocional transitorio, mas no contribuye a tomar control del problema, lo que resulta paradójico con la tendencia de los líderes a centralizar el poder y la gestión (Montero y Calderón, 2020; Zambrano et al., 2015).

El individualismo (categoría 1) y desarrollo de prácticas, en ocasiones sobrevaloradas, con expectativas desproporcionadas (Alcover, 2017; Vallejo et al., 2017), fue otro de los hallazgos. El manifiesto protagonismo genera dependencia y pasividad en la comunidad (Zambrano et al., 2015), ubicando al líder comunitario en una posición privilegiada para decidir y actuar frente a las necesidades de su grupo. Esta actitud es afín a la noción de progreso y a la degradación de las relaciones sociales en la actualidad (Guevara y Parra, 2019). De hecho, la búsqueda de oportunidades demanda en las comunidades concentración absoluta y lucha individual por el tan necesario poder adquisitivo.

Narrativas alusivas al abandono de propósitos se conectan con la desconfianza en la institucionalidad y con la falta de participación comunitaria (categoría 3). La incapacidad del Estado para garantizar satisfacción de necesidades organizativas y de protección que la sociedad requiere (Bauman y Bordini, 2016) lo excluye de la red social efectiva, estimula las relaciones políticas clientelares y afecta la evaluación de los procesos sociales (Daher et al., 2020). Por otra parte, la solidaridad y el interés por el bien común son virtudes que estimulan la participación comunitaria; cuando estas no están presentes (categoría 3), difícilmente se conducirá al cambio y a la transformación social (Sánchez-Vidal, 2017). Así pues, la desprotección estatal y la falta de respaldo comunitario son factores predictores de la desesperanza, la frustración y la renuncia al liderazgo en la comunidad.

Conclusión

Los resultados evidencian que el liderazgo representa un baluarte para el DC y la convivencia social. Si bien se identificaron actitudes relacionadas con las limitadas habilidades para tramitar conflictos comunitarios, toma de decisiones basada en intereses personales, en estereotipos y visión cortoplacista, aspectos en los que la psicología comunitaria tiene especial incidencia, es pertinente que futuras líneas de investigación profundicen en las barreras sociales y económicas en las que la mayoría de líderes comunitarios transitan y se convierten en un obstáculo para su desarrollo personal. Los líderes y lideresas, mientras asumen la responsabilidad de acompañar a su comunidad, deben garantizar su propio sustento, lo cual se agudiza con las escasas oportunidades de tipo socioeconómico a las que tienen acceso.

A partir de los hallazgos, es posible destacar que la intervención comunitaria debe sustentarse desde un abordaje interdisciplinario que dé valor a los procesos (Rivera-Holguín et al., 2019) y busque la integralidad en la atención a población vulnerable. Por otro lado, las actitudes del liderazgo identificadas como limitantes permiten encauzar esfuerzos para fortalecer las capacidades de liderazgo a favor de la cooperación y el sentido de colectividad (Espinoza y Gómez, 2018).

Referencias

- Alcover, C. (2017). Barreras psicológicas y psicosociales a la mediación en la resolución de conflictos en contextos universitarios. *Rueda*, 2, 57-66. doi: <https://doi.org/10.25267/Rueda.2017.i2.03>
- Aref, M., & Ma'rof, R. (2009). Community Leaders' Characteristics and their Effort in Building Capacity for Tourism Development in Local Communities. *International Journal of Business and Management*, 4(10), 187-193. doi: 10.5539/ijbm.v4n10p187
- Astete, M. y Vaccari, P. (2017). Políticas públicas y subjetividades en disputa: implementación de programas sociales en la Comuna de Lota, Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad* 16(1), 31-41. doi: 10.5027/psicoperspectivas-vol16-issue1-fulltext-880
- Ayaviri, D., Quispe, G. y Borja, M. (2017). El Capital Social en el desarrollo local comunitario. Un estudio en comunidades rurales de Bolivia. *Revista Galega de Economía*, 26(2), 77-88. <https://www.redalyc.org/pdf/391/39152751005.pdf>
- Barrera, D. y Villa, J. (2018). Barreras psicosociales para la paz y la reconciliación. *El Ágora USB*, 18(2), 459-478. <https://doi.org/10.21500/16578031.3828>
- Bar-Tal, D. y Halperin, E. (2014). Barreras sociopsicológicas para la paz e ideas para superarlas. *Revista de Psicología Social*, 29(1), 1-30. <https://doi.org/10.1080/02134748.2013.878568>
- Bauman, Z. y Bordoní, C. (2016). *Estado de crisis*. Planeta.
- Bencke, F., Dorion, E., Prodanov, C., & Olea, P. (2020). Community leadership and the Triple Helix model as determinants of the constitution of science parks: A Brazilian experience. *Benchmarking: An International Journal*, 27(1), 21-40. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2018-0225>
- Bonilla-García, M. y López-Suárez, A. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta de Moebio*. 57, 305-315. doi: 10.4067/S0717-554X2016000300006
- Bustillo-Castillejo, M., Espriella-Mendoza, Y. de la y Machado-Licon, J. (2021). Pertenencia ciudadana: estudio de caso de las comunidades afro de la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia. *Información Tecnológica*, 32(4), 23-30. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000400023>
- Cadena-Chicunque, O. H. (2021). Aspectos personales que configuran el liderazgo social: una perspectiva interpretativa. *Ratio Juris*, 15(31), 455-487. <https://doi.org/10.24142/raju.v15n31a4>
- Caldera, A. y Yepes, K. A. (2019). Percepciones de desarrollo comunitario construidas por las víctimas de desplazamiento forzado en el barrio Villas de Aranjuez de la ciudad de Cartagena. Periodo 2014-2018. *Palabra*, 19(1), 312-321. <https://doi.org/10.32997/2346-2884-vol.19-num.1-2019-2484>
- Canese, M. (2019). Liderazgo, participación y construcción de ciudadanía en urbanizaciones populares de Asunción, Paraguay. *Acta Scientiarum*, 41(2), e46208. doi: 10.4025/actascihumansoc.v41i2.46208
- Caride-Gómez, J. A. (2017). Educación social, derechos humanos y sostenibilidad en el desarrollo comunitario. *Teoría de la Educación*, 29(1), 245-272. <https://doi.org/10.14201/teoredu291245272>
- Collado-Campaña, F., Jiménez-Díaz, J. y Entrena-Durán, F. (2016). El liderazgo político en las democracias representativas: propuesta de análisis desde el constructivismo estructuralista. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 61(228), 57-90. [http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918\(16\)30040-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0185-1918(16)30040-X)
- Congreso de Colombia. (2002). Ley 743. Por la cual se desarrolla el artículo 38 Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal. Diario Oficial 44.826 de 7 de junio de 2002. <https://www.funccionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5301>
- Daher, M., Jaramillo, A. y Rosati, A. (2020). Avances en la evaluación integral: Aportes para programas sociales de intervención en pobreza en organizaciones no gubernamentales. *Revista de Estudios Sociales* (74), 84-98. <http://bdbib.javerianacali.edu.co:2106/10.7440/res74.2020.0>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). *La información del DANE en la toma de decisiones regionales. Popayán-Cauca*. Sistema Estadístico Nacional (SEN). <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/210303-InfoDane-Popayan-Cauca.pdf>

- Erazo, M., Jiménez, M. y López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 149-157. doi: dx.doi.org/10.12804/apl32.1.2014.10
- Espinoza, O. y Gómez, J. (2018). Índice de Capacidades Asociativas: construcción teórica y propuesta metodológica de cálculo para organizaciones de economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 94, 285-316. doi: 10.7203/CIRIEC-E.94.10663
- Estefanía, M. y Tarazona, D. (2003). Psicología y pobreza: ¿Hay algo psicológico en la pobreza o es la pobreza algo psicológico? *Explorando Psicología*, 12, 21-25.
- Estrada-Corona, A. (2012). La actitud del individuo y su interacción con la sociedad. Entrevista con la Dra. María Teresa Esquivias Serrano. *Revista Digital Universitaria*, 13(7), art. 75. <http://www.revista.unam.mx/vol.13/num7/art75/#a>
- Evans, S. (2012). Community Leadership. *Global Journal of Community Psychology Practice*, 3(3), 1-6. <https://www.gjcpp.org/pdfs/2012-001-final-20120515.pdf>
- Fernández-Fonseca, E. y Cardona-Sánchez, F. (2017). Los pliegues del liderazgo social y comunitario. *Jangwa Pana*, 16(2), 197-216. <http://dx.doi.org/10.21676/16574923.2133>
- Fonseca, M. y Pino, M. (2006). Evaluación de las competencias emocionales (inteligencia emocional) y su influencia en el liderazgo eficaz. *Folletos Gerenciales*, 10(3), 1-8. <https://go.gale.com/ps/anonymous?id=GALE%7CA174970468&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=17265851&p=AONE&sw=w>
- Gallo, L., Correa, J. y Pacheco, A. (1997). Procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla. *Investigación y Desarrollo, Universidad del Norte*, 6, 97-104. http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_5/6/2.Gallo_y_Pacheco_Danies.pdf
- García, G. y Manzano, J. (2010). Procedimientos metodológicos básicos y habilidades del investigador en el contexto de la teoría fundamentada. *Iztapalapa. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 69, 17-39. <https://www.redalyc.org/pdf/393/39348726002.pdf>
- Guevara, E. y Parra, E. (2019). Interacciones sociales, pobreza y liderazgo: una mirada desde el paradigma del capital social. *Reflexión Política*, 21(43), 156-169. doi: 10.29375/01240781.3728
- Guillemette, F. (2006). L'approche de la Grounded Theory; pour innover? *Recherches Qualitatives*, 26(1), 32-50. http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero26%281%29/fguillemette_ch.pdf
- Lamm, K., Carter, H., Lamm, A., & Lindsey, A. (2017). Community Leadership: A Theory-Based Model. *Journal of Leadership Education*, 16(3), 118-133. doi: 10.12806/V16/I3/T2
- León del Barco, B., Mira, A. y Gómez, T. (2007). Evaluación de las opiniones sobre la inmigración y la multiculturalidad en la escuela de alumnos de Magisterio. *Revista de Investigación Psicoeducativa*, 5(12), 121-138. doi: 10.25115/ejrep.v5i12.1271
- López, A. y Cruz, L. (2003). Desarrollo comunitario y calidad de vida. *Revista Panamericana de Pedagogía*, (4), 57-76. <https://revistas.up.edu.mx/RPP/article/view/1883>
- Martiskainen, M. (2017). The Role of Community Leadership in the Development of Grassroots Innovations. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 22, 78-89. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2016.05.002>
- Maton, K. (2008). Empowering Community Settings: Agents of Individual Development, Community Betterment, and Positive Social Change. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 4-21. doi: 10.1007/s10464-007-9148-6
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad*. Paidós.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Paidós.
- Montero, S. y Calderón, N. (2020). Asociatividad, liderazgo inclusivo y desarrollo económico local. El Grupo de Artesanos Independientes de Mompox. *Bitácora Urbano Territorial*, 30(1), 193-204. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v30n1.62160>

- Musitu, G. y Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación. En G. Musitu, J. Herrero, L. Cantera y M. Montenegro (Eds.), *Introducción a la Psicología Comunitaria* (pp. 98-115). UOC.
- Pigg, K. (2013). Community Leadership Development: The Effects on Community Development. *Community Development*, 44(4), 408-410. doi: 10.1080/15575330.2013.814699
- Piñero, E. (2015). Observación participante: una introducción. *San Gregorio*, 1, 80-89. <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/116/72>
- Rivera-Holguín, M., Velázquez, T., Custodio, E., Hildenbrand, A. y Wakeham, A. (2019). La praxis en la formación en Psicología Comunitaria: una mirada ética. *Revista de Psicología*, 37(1), 31-52. doi: 10.18800/psico.201901.002
- Rojas-Andrade, R. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicología para América Latina*, 25, 57-76. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psilat/n25/a05.pdf>
- Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26(3), 155-163. <https://doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>
- Schettini, P. y Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social. Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa*. Edulp. <https://doi.org/10.35537/10915/49017>
- Silva, C. y Villaseñor, K. (2018). Capacidad para la libertad. Modelo participativo de desarrollo comunitario y reorientación de los procesos formativos en núcleos sociales marginados. *Zona Próxima*, 29, 68-81. <http://www.scielo.org.co/pdf/zop/n29/2145-9444-zop-29-68.pdf>
- Tocancipá-Falla, J. (2014). De invasión-asentamiento a barrio, 26 años después: una “mirada retrospectiva” a los cambios y continuidades urbanas en Popayán. *Antipoda. Revista de Antropología y Arqueología*, (20), 21-47. <http://dx.doi.org/10.7440/antipoda20.2014.02>
- Unidad para la Atención y Reparación Integral de Víctimas. (2021). *Víctimas de desplazamiento sujetos de atención en Popayán*. <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394>
- Vallejo, M., Moreno, M. y Ríos, M. (2017). Sentido de comunidad, fatalismo y participación en contextos de crisis económica. *Psychosocial Intervention*, 26(1), 1-7. <http://dx.doi.org/10.1016/j.psi.2016.10.002>
- Vergara, M., Acuña, V. y Ramírez, M. (2020). Liderazgo social, motor de las prácticas directivas en educación en contextos de encierro. *Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*, 19(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol19-issue1-fulltext-1767>
- Xu, K., Zhang, J., & Tian, F. (2017). Community Leadership in Rural Tourism Development: A Tale of Two Ancient Chinese Villages. *Sustainability*, 9(12), 2334. <https://doi.org/10.3390/su9122344>
- Zambrano-Vargas, S., Acosta-González, B. y Parada-Camargo, J. (2021). El liderazgo de mujeres en organizaciones sociales. Análisis en las Juntas de Acción Comunal de Tunja - Colombia. *Encuentros*, 19(02), 119-130. <http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2544>
- Zambrano, A., García, M. y Bustamante, G. (2015). “Soy el que cierra y el que apaga la luz”: Cuando el liderazgo de dirigentes comunitarios no empodera a la comunidad. *Universitas Psychologica*, 14(3), 1159-1170. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-3.scal>

Notas

- 1 Proyecto financiado por la Fundación Universitaria de Popayán, durante el periodo 2017-2019.

Licencia Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0

Para citar este artículo / To cite this article / Para citar este artigo: Lasso-Quintero, M. I. y Galeano-Trilleras, H. (2021). Liderazgo: actitudes que limitan el desarrollo comunitario. *Pensamiento Psicológico*, 19, 1-29. doi:10.11144/Javerianacali.PPSI19.ladc