

**CONSTRUCCIÓN DE SIGNIFICADOS DEL LIDERAZGO Y SU CONTRIBUCIÓN
A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA EXTREMA EN LA CIUDAD DE
MEDELLÍN, POR PARTE DE MADRES LÍDERES DE LA COMUNA 13- SAN -
JAVIER EN EL MARCO DEL PROGRAMA MEDELLÍN SOLIDARIA – MÁS
FAMILIAS EN ACCIÓN DURANTE EL PERIODO 2010 – 2014**

JULIANA ARENAS GÓMEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA UNAN – MANAGUA Y

ABACO EN RED



MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO

DICIEMBRE DE 2014

CONSTRUCCIÓN DE SIGNIFICADOS DEL LIDERAZGO Y SU CONTRIBUCIÓN
A LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA EXTREMA EN LA CIUDAD DE
MEDELLÍN, POR PARTE DE MADRES LÍDERES DE LA COMUNA 13- SAN -
JAVIER EN EL MARCO DEL PROGRAMA MEDELLÍN SOLIDARIA – MÁS
FAMILIAS EN ACCIÓN DURANTE EL PERIODO 2010 – 2014

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de Magister en
Desarrollo Comunitario

JULIANA ARENAS GÓMEZ

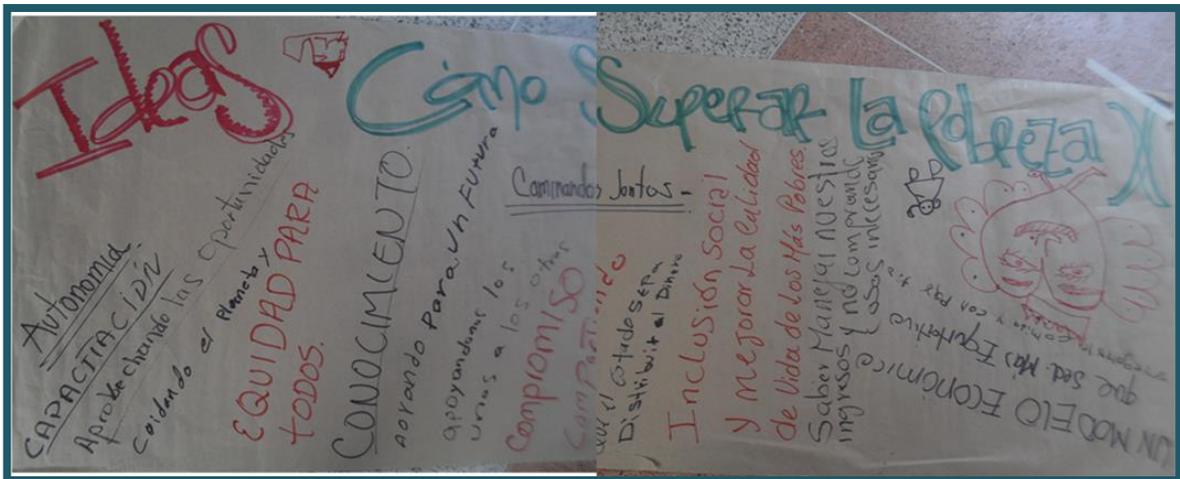
Asesora

Ertilia Herrera Herrera

Master en Planificación ambiental y gestión de recursos naturales

Especialista en gestión del desarrollo comunitario

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA UNAN – MANAGUA Y
ABACO EN RED MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO
DICIEMBRE DE 2014



Fuente: Encuentro de líderes diciembre de 2013

La esperanza canta

De mañana, doña Juana se levanta

Y va inventándose la vida como Dios se la dejó

Y aunque sueña no es con duendes ni con hadas

Doña Juana tiene un sueño que no cambia de color

Y no es tanto lo que pide, es sólo un poco, es el principio

El primer paso que le ayude a caminar

Y así, de paso a pasito ella va abriéndose el camino

Cuando arranque nadie la podrá parar

Canta, la esperanza canta y con el tiempo

La tristeza cambia como cambia el aguacero con los vientos

Canta, que la vida aprieta pero abraza

Al que con empeño alza sus alas en el viento y se echa a andar...

*En Managua, doña Elda va amasando
Con sus manos el maíz como su madre le enseñó
Pero entiende que sus manos no le bastan
Que las ganas no le alcanzan y se le quiebra la voz*

Y no es mucho lo que pide, es solo un paso, es el principio

*Una mano que le ayude a trabajar
Como es poco lo que tiene, su palabra es lo que vale,
Su palabra es la de todas las demás.*

(Marta Gómez- Canta Autor Colombiana)

DEDICATORIA

A todas aquellas mujeres, madres líderes del programa Más Familias en Acción quienes me han mostrado que el trabajo comunitario es un acto de amor, de confianza en los otros, dedicación y esfuerzo.

Líderes, quienes me enseñaron que para caminar territorios es preciso llevar esperanza, el deseo de dejar huellas y una sonrisa para transitar por el mundo.

Para aquellas mujeres, quienes me han mostrado que su deseo de salir adelante se refleja en sus alegrías, tristezas, angustias, pero sobre todo en un corazón lleno de vida que busca juntarse con otros corazones.

Mujeres, quienes sembraron en mí la intención de acercarme a sus realidades como una manera de fortalecer procesos, pero también desde la admiración y reconocimiento por su labor.

AGRADECIMIENTOS

Para quienes día a día a través de su compañía me motivaron a realizar un ejercicio para reflexionar sobre mi propio quehacer, aprender, disfrutarme de cada paso y abrirme a descubrir nuevos aprendizajes.

Agradezco a aquellas voces de aliento, de amor, paciencia y de preguntas que fueron la fuerza para continuar con la realización de este trabajo.

A las madres líderes de la comuna 13- San Javier por abrirme su espacio, sus pensamientos, sentimientos y reflexiones sobre lo que son.

Al equipo de acompañamiento grupal del Programa Más Familias en Acción por mostrarme la energía y el entusiasmo para acompañar a las líderes en su propio trayecto de vida.

SIGLAS Y ACRONIMOS

ACJ: Asociación Cristiana de jóvenes

ANSPE: Agencia Nacional para la superación de la pobreza extrema

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

CAIVAS: Centro de Atención a Víctimas de Abuso Sexual

CAP: Comandos Armados del Pueblo

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

DPS: Departamento para la prosperidad Social

ELN: Ejército de Liberación Nacional de Colombia

FARC-EP: Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia- Ejército del Pueblo

GATT: Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio

ICBF: Instituto Colombiano de Bienestar Familia

IPM: Ingresos monetarios y del Índice de pobreza multidimensional

PP: Presupuesto Participativo

PUI: Proyecto Urbano Integral

SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje

SIDA: síndrome de inmunodeficiencia adquirida

SISBEN: Sistema de identificación de Potenciales Beneficiarios

ONU: Organización de las Naciones Unidas

PMB: Programa de Mejoramiento de Barrios

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PRIMED: Programa integral de mejoramiento de barrios subnormales

PP: Puntos porcentuales

RUV: Registro Único de Víctimas

RUPD: Registro Único de Población Desplazada

VIH: Virus de la inmunodeficiencia humana

RESUMEN

El presente trabajo investigativo se llevó a cabo con madres líderes pertenecientes a la comuna 13- San Javier en la ciudad de Medellín del Programa Más Familias en Acción- Medellín Solidaria. Éste tuvo por objetivo el acercamiento a los significados construidos por éstas frente a su rol y como lo anterior contribuye a la superación de la pobreza extrema, posibilitando así, la generación de reflexiones que permitan consolidar y afianzar cada vez más el acompañamiento que se viene realizando con cada una de ellas.

El abordaje metodológico se hizo desde la investigación cualitativa, teniendo en cuenta su flexibilidad, la manera de concebir el conocimiento y de acercarse al fenómeno de estudio en su contexto natural. Para lo cual, se implementaron diferentes técnicas de recolección de información (Observación participante, grupos focales y entrevistas) que facilitaron la comprensión y análisis de la realidad.

Lo anterior, permitió identificar como el liderazgo construido por las mujeres está relacionado con su capacidad para creer, dirigirse, auto-liderarse y ser agentes de su propio desarrollo. Simultáneamente, estos aspectos, les permiten ir confluyendo procesos organizativos y comunitarios en sus territorios, buscando transmitir y transformar desde las necesidades evidenciadas en sus propios hogares, pero también desde el interés por construir maneras de encuentro alrededor de espacios que son comunes y de descubrir potencialidades en dicho camino.

Palabras claves: Desarrollo, Liderazgo, comunidad, pobreza, agencia.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	14
1 CONTEXTO SITUACIONAL.....	- 18 -
1.1 Colombia y la erradicación de la pobreza extrema.....	- 18 -
1.2 Articulación Alcaldía de Medellín y estrategias Nacionales.....	- 24 -
1.2.1 Más Familias en Acción.....	- 28 -
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 46 -
3 OBJETIVO GENERAL.....	- 49 -
3.1 Objetivos específicos.....	- 49 -
4 MARCO DE REFERENCIA.....	- 50 -
4.1 Pobreza.....	- 50 -
4.2 Liderazgo.....	- 65 -
5 METODOLOGÍA.....	- 82 -
5.1 Preguntas orientadoras.....	- 82 -
5.2 Objeto de estudio.....	- 82 -
5.3 El Estudio de caso como Estrategia Metodológica.....	- 83 -
5.4 Unidad de Análisis.....	- 84 -
5.5 Campo de Acción.....	- 85 -
5.6 La investigación cualitativa como abordaje metodológico.....	- 86 -
5.7 Teoría Crítica como Gran Teoría de interpretación.....	- 87 -
5.8 Etnometología y fenomenología meta-teoría para la comprensión del lenguaje y los significados.....	- 89 -
5.9 Método y técnicas cualitativas.....	- 91 -
5.9.1 Método Etnográfico.....	- 91 -
5.9.2 Métodos Grupales.....	- 93 -
5.9.3 Revisión de fuentes secundarias.....	- 95 -
5.9.4 Análisis de contenido.....	- 96 -
6 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	- 98 -
6.1 Construcción de significados de las madres líderes: “Soy líder de mi propia vida, voy abriendo camino y tejiendo sentidos”.....	- 98 -
6.2 Aporte a la superación de la pobreza extrema: El liderazgo, una conquista en la agencia de la mujer.....	- 123 -

6.3	Reflexiones y aportes al proceso de acompañamiento de las madres líderes	- 131
-		
7	CONCLUSIONES.....	- 136 -
8	RECOMENDACIONES	- 140 -
9	BIBLIOGRAFÍA.....	- 142 -
	ANEXOS.....	- 155 -
	Anexo 1: Guía de entrevista	- 155 -
	Anexo 2: Transcripción entrevista 1	- 159 -
	Anexo 3: Transcripción entrevista 2	- 178 -
	Anexo 4: Transcripción entrevista 3	- 198 -
	Anexo 5: Diseño Metodológico grupo nominal	- 222 -
	Anexo 6: Memoria grupo nominal 1.....	231
	Anexo 7: Memoria grupo nominal 2.....	241

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Proceso Investigativo	17
Gráfica 2	Evolución de las políticas públicas y programas contra la pobreza en Colombia. -	
	22 -	
Gráfica 3	Incidencia de la Pobreza Extrema o la indigencia- Medellín.....	- 26 -
Gráfica 4	Tipos de incentivo- Programa Más Familias Acción en -acción	- 29 -
Gráfica 5	Actores participantes en la articulación interinstitucional	- 31 -
Gráfica 6	Características de la pobreza	- 54 -
Gráfica 7	Influencia de la agencia de la mujer.....	- 62 -
Gráfica 8	Enfoque de las Capacidades	- 64 -
Gráfica 9	Evolución del liderazgo	- 66 -
Gráfica 10	Características del liderazgo.....	- 74 -
Gráfica 11	Comprensión de la experiencia de liderazgo	- 135 -

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Características comuna 13.....	- 36 -
Tabla 2 Evolución del Concepto Desarrollo	- 50 -
Tabla 3 Liderazgo comunitario	- 78 -

LISTA DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1 ¿Cómo superar la pobreza extrema?	4
Fotografía 2 Comuna 13-San Javier	- 35 -

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, corresponde al proyecto de investigación realizado para optar por el título de Magister en Gestión del desarrollo comunitario de la Universidad Autónoma de Nicaragua – Managua / FAREM - Estelí. Para ello, se llevaron a cabo diferentes ejercicios que permitieran la reflexión, el debate y el acercamiento a la realidad para la consolidación y fortalecimiento de la investigación.

De esta manera, el texto se encuentra organizado en ocho capítulos, así:

En el primero, se hace referencia al contexto situacional, explicando como el trabajo por la superación de la pobreza extrema está ligado a iniciativas del ámbito Internacional, nacional y local y a partir de esto, se generan programas y estrategias para su respectiva contribución (Programa Más Familias en Acción), enmarcándolo en la ciudad de Medellín y la comuna 13, territorio en el cual se desarrolló la investigación.

En el segundo y tercer apartado, se delimita el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación, respectivamente, constituyéndose ambos en elementos direccionadores y dejando claridades sobre la intención del trabajo.

Posteriormente, en el cuarto capítulo, se recogen los antecedentes y las aproximaciones teóricas realizadas tanto para el tema de pobreza, fundamentado desde el desarrollo humano y diferentes perspectivas en el tema; y el liderazgo, mencionando su evolución a través del tiempo e importancia dentro de los

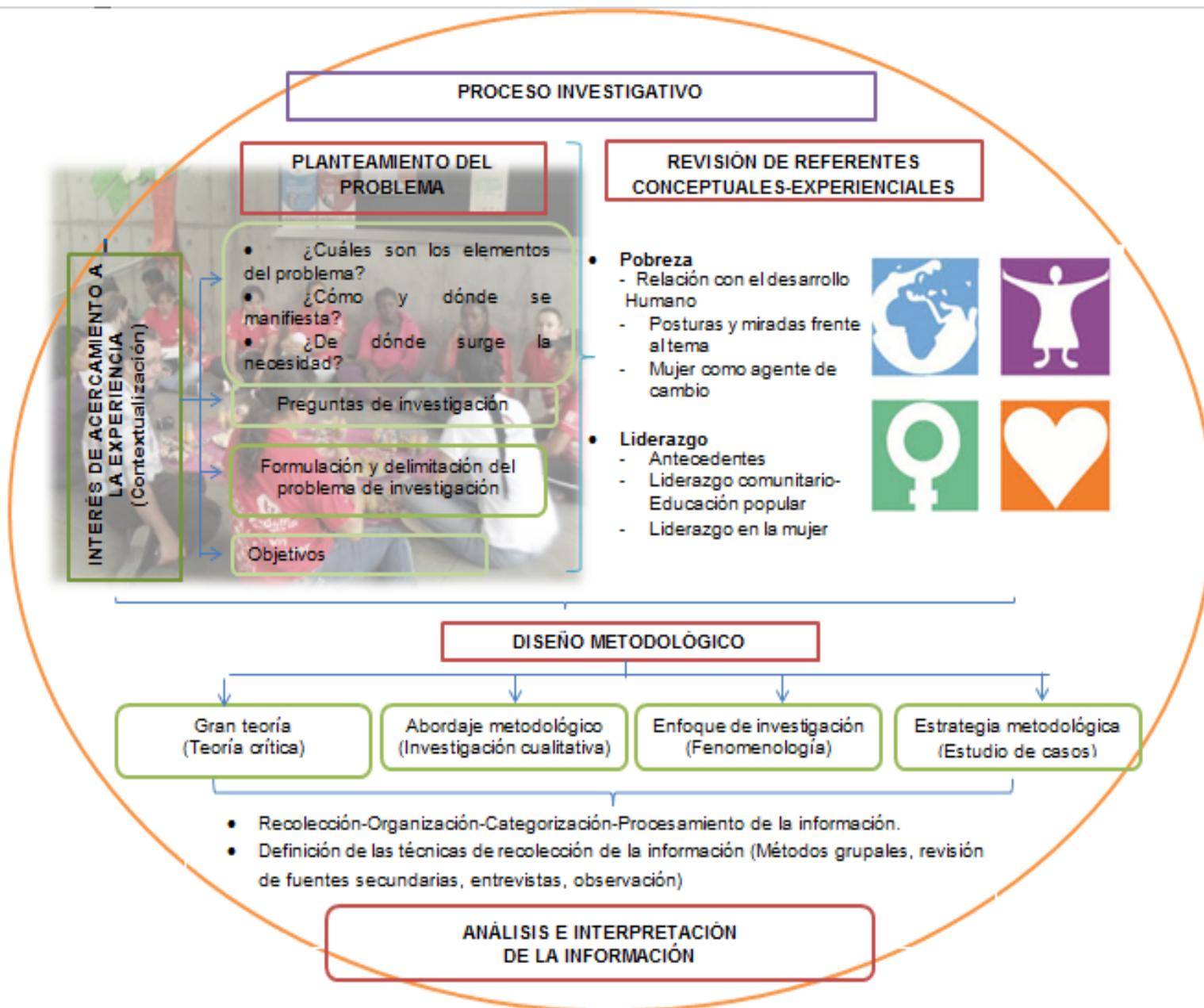
procesos sociales y comunitarios. Concertando así, el marco de referencia que direccionó la investigación.

La metodología se presenta en el quinto capítulo, describiendo, el enfoque, la teoría, el abordaje y la estrategia metodológica implementada; así mismo, se mencionan los métodos para la recolección, categorización y organización de la información.

Seguidamente, se exponen los hallazgos y resultados en el sexto capítulo, en donde a su vez se encontraran tres subcapítulos, el primero de ellos relaciona la construcción de significados de las madres líderes, el segundo habla de la relación con la superación de la pobreza y el tercero recoge las reflexiones y recomendaciones para el proceso que con ellas se desarrolla.

Y finalmente, se realizan las respectivas conclusiones, de acuerdo a los hallazgos presentados en el capítulo anterior.

Todo lo anterior, se recoge en el presente gráfico, el cual da cuenta del trabajo investigativo realizado:



Fuente: Elaboración propia con base al proceso de investigación

1 CONTEXTO SITUACIONAL

1.1 Colombia y la erradicación de la pobreza extrema

A raíz de las diferentes crisis y guerras sufridas a nivel mundial el interés por sumar esfuerzos que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de las personas ha sido cada vez mayor; permeado, no sólo por diversas posturas y reflexiones, sino también por las necesidades propias de cada época.

Acorde a lo anterior, se han venido generando estrategias que permitan un mundo más igualitario, solidario, con un crecimiento colectivo y que aporte a la construcción del desarrollo humano. Para esto, las alianzas y acciones conjuntas entre los países se refirieren a su compromiso para implementarlas y direccionarlas de acuerdo a los objetivos del milenio¹ establecidos:

- Erradicación de la pobreza extrema y el hambre
- Lograr la enseñanza primaria Universal
- Promover la igualdad entre los géneros y autonomía de la mujer,
- Reducir la mortalidad infantil
- Mejorar la salud materna
- Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades;

¹ "En septiembre de 2000, en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas, los principales líderes mundiales convinieron en establecer objetivos y metas mensurables, con plazos definidos, para combatir la pobreza, la hambruna, las enfermedades, el analfabetismo, la degradación del ambiente y la discriminación contra la mujer. Estos objetivos y metas, que constituyen la esencia del programa mundial, se llaman ahora "Objetivos de Desarrollo del Milenio" (<http://www.bancomundial.org/temas/omd/>)

- Garantizar el sustento del medio ambiente
- Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Colombia se suma a uno de los 189 países como miembro de las Naciones Unidas para el Desarrollo y comienza a llevar a cabo acciones que apunten hacia dichos objetivos, especialmente en lo que se refiere a la erradicación de la pobreza extrema y el hambre. Es así, como

el concepto de pobreza humana, introducido y difundido por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo a partir de 1997, no constituye sólo una forma novedosa de comprender y medir la pobreza, sino que obliga a repensar el conjunto de políticas sociales orientadas a superar la pobreza, así, como, por cierto la apreciación de su impacto” (Parker, C, 2002, pág. 8)

Ésta, según las investigaciones de desarrollo social en Colombia (2004), se refiere a: *“La incapacidad de los individuos dentro de su grupo familiar, de alcanzar los logros básicos de la vida humana de una manera libre”* (pág. 31), asociada a la carencia de condiciones materiales, capacidades, derechos, exclusión social y a la accesibilidad a bienes y servicios. Por su parte, cuando se habla de pobreza extrema, serían aquellas personas que se encuentra en *“condiciones tan precarias y de miseria aguda, que la opción de elegir les está negada”* (Pág 33). En este sentido, para identificarlas, la primera se basa en un método que mide el nivel de ingresos de una persona, denominado, línea de

pobreza. Mientras, que la segunda, pobreza extrema, está dado bajo la línea de indigencia. La ubicación, en uno u otro grupo, depende de las dotaciones iniciales y posibilidades de intercambio.

En Colombia, la pobreza ha estado influenciada por las condiciones sociales, económicas y políticas del país, las cuales dejaron entrever a finales de los 90 un aumento de las personas que se encontraban en situación de pobreza. De acuerdo, al informe entregado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)², en el año 2012 a nivel Nacional el porcentaje de personas en situación de pobreza fue de 32.7%; mientras que un 10.4%, se encontraba en pobreza extrema. Entre las características, se ha evidenciado que los hogares que están en dicha clasificación, tienen una tendencia a ser más numerosos; en su mayoría son de jefatura femenina, el nivel educativo es menor, reflejado en el analfabetismo y bajo acceso a la educación superior; sumado al desempleo y a las condiciones habitacionales en las que se encuentran (Núñez, J y Cuesta, L (2006) Aspectos, que sí son evaluados a nivel mundial entre hombres y mujeres, reflejan en términos de porcentaje una proporción menor para la mujer, evidenciando una desventaja en relación a los hombres.

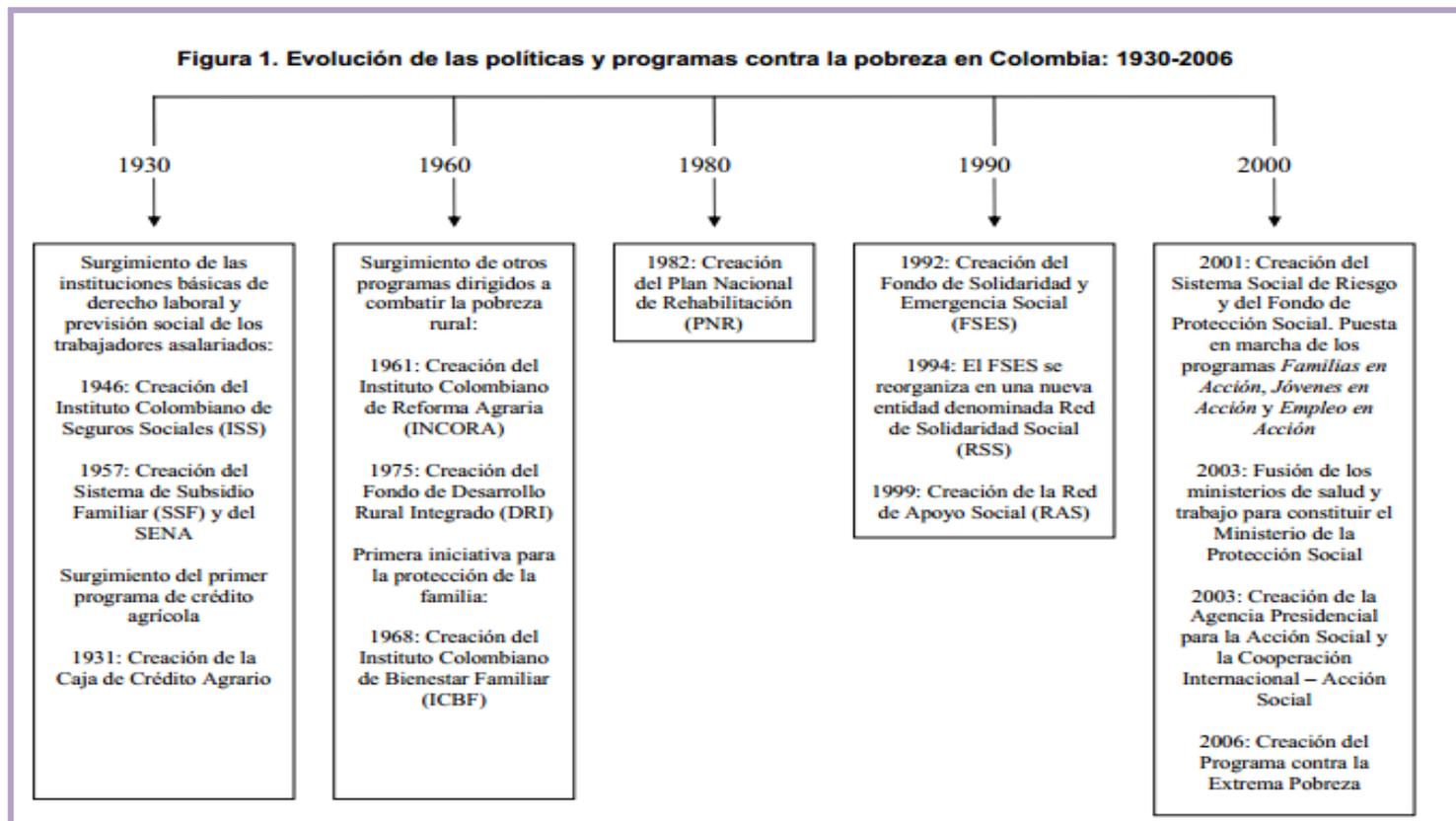
Para esto, se han diseñado herramientas validadas internacionalmente, que permitan medir los índices de pobreza y calidad de vida de la población; cálculos que se realizan a partir de la capacidad económica de la población: Ingresos

²Es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

monetarios y del Índice de pobreza multidimensional (IPM), el cual incluye cinco dimensiones: condiciones educativas del hogar, condiciones de la niñez y la juventud, trabajo, acceso a los servicios públicos domiciliarios y condiciones de la vivienda. Además, que faciliten la focalización e identificación de la población para ser beneficiarios de diferentes programas sociales. El sistema de identificación de Potenciales Beneficiarios (SISBEN), es entonces el instrumento que permite la clasificación de los hogares, la focalización de acuerdo al territorio, el fortalecimiento institucional y la elaboración de diagnósticos comunitarios; mediante éste se le asigna a cada familia un puntaje de acuerdo a sus condiciones de educación, salud, vivienda y vulnerabilidad.

A partir de lo anterior, tal y como afirma Núñez, J (2006) “*se han diseñado políticas y programas dirigidos a la población más pobre y vulnerable Leyes, reformas institucionales, la creación de un instrumento para focalizar el gasto social, y la puesta en marcha de nuevos esquemas de aseguramiento y asistencia social*” (Pág. 6). De esta manera, a través de los años, se ha evidenciado por parte del Estado la implementación de estrategias a nivel nacional que apunten a la población más vulnerable. El siguiente cuadro, muestra diferentes momentos de la historia y cuáles han sido las políticas y programas que se han llevado a cabo:

Gráfica 2 Evolución de las políticas públicas y programas contra la pobreza en Colombia.



Fuente: Tabla tomada de Núñez, J y Cuesta, L (2006). *Evolución de las políticas contra la pobreza: de la previsión social a las transferencias condicionadas*. Pág. 21

Por consiguiente, de acuerdo a la población y sus necesidades se han ido orientado acciones nacionales, que posteriormente se han constituido en políticas públicas, las cuales son *“un conjunto de instrumentos a través de los cuales el estado, luego de identificar una necesidad (económica, política, ambiental, social, cultural, entre otras) implementa un conjunto de medidas reparadoras, construidas con la participación de los grupos afectados por los diversos problemas”* (Vargas, A citado por Parker, C 2003).

En la actualidad, en Colombia existe el Departamento para la Prosperidad Social (DPS), éste es una Entidad del Gobierno Nacional, que tiene como reto principal avanzar en la superación de la pobreza, la inclusión de la población vulnerable y víctima de la violencia, y la consolidación de los territorios a través de la garantía de la presencia del Estado en una senda de prosperidad y reconciliación. (DPS página web principal 2014) Algunos de los programas diseñados para el logro de lo anterior son: Más Familias en Acción, Ingreso para la Prosperidad Social, Jóvenes en Acción, Familias en su Tierra, Música para la Reconciliación, entre otros. Así mismo, se cuenta con cinco entidades adscritas desde donde se direccionan los procesos:

- Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema-ANSPE
- Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas
- Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar-ICBF
- Centro de Memoria Histórica

En este marco general, se encuentra la iniciativa de cada departamento y municipio, quienes de manera estratégica busca alianzas y articulaciones a nivel nacional, regional y local que le permita contribuir a los objetivos acordados. Las cuales se ven plasmadas en los planes de desarrollo municipales, de acuerdo a las necesidades y características de cada territorio.

1.2 Articulación Alcaldía de Medellín y estrategias Nacionales

Colombia está organizada en 32 departamentos, uno de ellos Antioquia ubicado al noroeste del país y considerado como de los más ricos. No obstante, los índices de pobreza y desigualdad, son evidentes en los diferentes territorios.

De acuerdo a la Gobernación de Antioquia, en el plan de Desarrollo 2012-2015 *“para el Departamento, los ingresos y riqueza se hayan cada vez más concentrados en pequeños sectores de la población con las implicaciones que ello trae para el acceso a oportunidades, equipamiento social y desarrollo humano integral”* repercutiendo sobre la pobreza, lo cual incluye desde problemáticas de orden económico, como *“cuestiones políticas, sociales y culturales. En algunos casos, la pobreza se caracteriza como la incapacidad de acceder o satisfacer las necesidades básicas humanas (tanto físicas como psicológicas) que contribuyen a alterar los niveles de satisfacción y calidad de vida de las personas en una sociedad”*. Adicionalmente, se menciona la debilidad de actores en los procesos participativos y desigualdad de género, se han convertido en obstáculos para el desarrollo de la región.

En el marco de lo anterior, se ubica, Medellín, considerada una de las principales ciudades del país, la cual ha continuado en acciones que mejoraren las

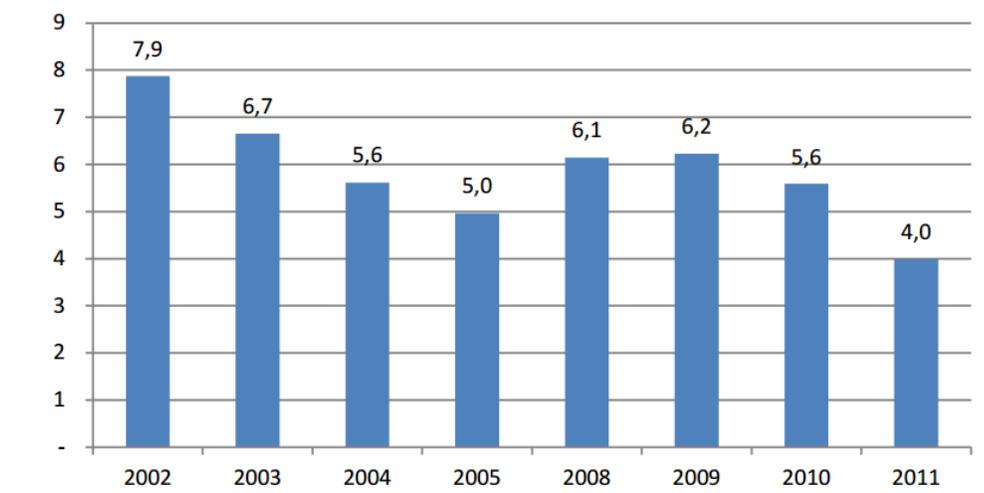
condiciones de vida de los hogares, en especial, aquellos que se encuentran en situación de pobreza extrema y promover una ciudad más solidaria y equitativa.

De acuerdo a los indicadores de Desarrollo Humano, sobre la incidencia de pobreza extrema o de indigencia para

Medellín – Valle de Aburrá logró disminuir la incidencia de la pobreza extrema o indigencia en 3,9 puntos porcentuales (PP), pasando de tener 7,9% de la población en esta situación en el año 2002, a 4,0% de la población con un ingreso inferior a 91.930 en el año 2011, cifra superior a la del promedio de las 13 principales ciudades de 3,5%” (Boletín Pobreza y condiciones de vida de los habitantes de Medellín, 2012 pág 25).

Representado en la siguiente gráfica:

Gráfica 3 Incidencia de la Pobreza Extrema o la indigencia- Medellín.



Fuente: Tomado del Boletín Pobreza y condiciones de vida de los habitantes de Medellín, 2012 pág.25

A raíz de esto, la Administración municipal de la ciudad de Medellín ha venido implementando diferentes programas que permitan contribuir a la superación de la pobreza extrema.

En este sentido, Medellín Solidaria

es un programa de la Alcaldía de Medellín que contribuye a la superación de la pobreza extrema en la ciudad, a través de la acción conjunta entre el Gobierno Municipal, Nacional y diversos actores públicos y privados a favor de los más vulnerables. Así mismo, es

una estrategia de coordinación, articulación y mejoramiento de la gestión del Municipio, que facilita a la población participante del programa el acceso a las oportunidades institucionales (Programa Medellín Solidaria (2014). Guía de acompañamiento Familiar)

Entre las articulaciones con el nivel nacional se encuentran la Red Unidos y el programa Más Familias en Acción como una manera de sumar esfuerzos en relación al objetivo planteado en un comienzo.

La primera de ellas- Red Unidos-, es la estrategia de la ANSPE para dar una respuesta integral y multidimensional a la pobreza extrema en el país, orientada a que cada una de las familias alcance los logros correspondientes a las dimensiones del desarrollo humano, a través del acompañamiento familiar brindado a cada uno de los hogares desde el Programa Medellín Solidaria.

Mientras que la segunda –Más Familias en Acción-

es un programa de transferencias monetarias condicionadas que busca contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad de ingresos, a la formación de capital humano y al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias pobres y vulnerables mediante un complemento al ingreso. Además, de buscar obtener beneficios

gracias a los espacios de participación comunitarios y el papel activo que desempeña la mujer en el programa (...) (Página web Más Familias en Acción http://www.dps.gov.co/Ingreso_Social/FamiliasenAccion.aspx)

el cual desde el programa Medellín Solidaria, está a cargo de un componente denominado convenios DPS.

1.2.1 Más Familias en Acción

Para el caso de este ejercicio investigativo, el interés se centró en la alianza con el Programa Más Familias en Acción, el cual, como se mencionó con antelación, depende directamente de la presidencia de la República.

Su origen, se da a partir de la crisis de los años 90 en Colombia, *“en donde las familias más pobres, se vieron obligadas a sacar a los menores de 18 años del sistema educativo, y reducir el consumo de alimentos, entre otras estrategias que van en detrimento de la capacidad de generación de ingresos de un individuo”* (Núñez, J 2006. Pág. 27), por esto se crea el programa Familias en Acción, como una manera de mitigar el impacto sobre la población más vulnerable, de acuerdo a las experiencias de México y Brasil con esta misma estrategia.

Éste, se basa en la transferencia monetaria condicionada, denominada incentivos, ligados al cumplimiento de compromisos por parte de los menores, buscando promover la asistencia y permanencia en la escuela de niños y niñas menores de dieciocho años, impulsar y mejorar su desarrollo integral y fortalecer el capital social mediante procesos de encuentro e integración comunitaria.

Los incentivos correspondientes al programa son:

Gráfica 4 Tipos de incentivo- Programa Más Familias Acción en -acción



Incentivo de Salud: Es para los menores entre cero y siete años, el cumplimiento esta ligado a la asistencia de los menores a los controles de crecimiento y desarrollo.



Incentivo de educación: Comprende los menores desde los cinco años de edad, hasta los dieciocho, estos deben cumplir con el 80% de asistencia escolar.

Fuente: Elaboración propia

Dicho proceso, está basado en un principio de corresponsabilidad, partiendo de la premisa que las familias son sujetos activos, responsables ante la sociedad y que de ellos dependerá mejorar las condiciones de vida de sus hogares; de allí que alterno, al pago del incentivo se promuevan espacios de bienestar comunitario para que los beneficiarios participen de acciones que apunten al fortalecimiento del tejido social.

Para esto, la focalización de la población potencialmente beneficiaria se realiza a través del SISBEN III, UNIDOS para las familias pertenecientes a la estrategia para la superación de la pobreza extrema, RUV-RUPD para las familias en condición de desplazamiento y listados censales indígenas para estas comunidades. (Manual operativo Más Familias en Acción 2013) Posteriormente, se lleva a cabo el proceso de inscripciones, en los tiempos determinados por el nivel nacional y las familias potencialmente beneficiarias aportan la documentación requerida para acceder.

Todo lo anterior, implica un ciclo operativo en el que intervienen diversos actores, del sector nacional y territorial, cada uno desempeñando unos roles específicos, delimitados en el manual operativo del programa, así:

De acuerdo, al protocolo de acompañamiento grupal del 2014, el desarrollo de las acciones derivadas de esta articulación interinstitucional se lleva a cabo desde cuatro áreas de trabajo con el fin de brindar un adecuado acompañamiento a las familias:

Gráfica 5 Actores participantes en la articulación interinstitucional

Administración Municipal	Establecimientos Participantes	Madres titulares	Madre líder	Actores a nivel nacional
<ul style="list-style-type: none"> •Es la responsable de garantizar las acciones que contribuyan a la sostenibilidad, funcionamiento del programa y dar cumplimiento a las tareas dispuestas para su ejecución. •Para ello, se define un enlace municipal entre las familias beneficiarias y el programa. •En el caso de Medellín, esto es a través del Programa Medellín Solidaria 	<ul style="list-style-type: none"> •Corresponde tanto a los establecimientos educativos como a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud 	<ul style="list-style-type: none"> •El programa prioriza la inscripción de la madre como titular de la familia para el programa, para recibir los incentivos 	<ul style="list-style-type: none"> •Es una figura que encabeza procesos de participación social y •concertación institucional con las madres de su entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> •Ministerio de Educación Nacional •Ministerio de Salud y protección social •Entre otros

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual operativo del Programa Más Familias en Acción 2014 y el protocolo de acompañamiento grupal 2014

- ❖ El Componente Operativo: integra la atención al ciudadano, que consiste en atender a cada uno de los titulares que presenten inquietudes en lo relacionado a las peticiones, las quejas y los reclamos que se presentan en el desarrollo del Programa.
- ❖ Atención a la población en situación de desplazamiento: se realiza en los Centros de Atención a Víctimas, a fin de facilitar las inscripciones

permanentes para este tipo de población, ofrecer información y asesoría específica frente a los casos que presentan.

- ❖ La verificación de cumplimiento de compromisos: centrada en el acompañamiento a las instituciones en Educación y Salud para la realización del proceso, el cual garantiza el cumplimiento de las responsabilidades adquiridas por los participantes del programa.

- ❖ El Componente de Acompañamiento Grupal: es el encargado de realizar todas las acciones del Programa con las madres y padres líderes, desarrolladas en el marco del bienestar comunitario. Éste último, entendido como las manifestaciones de cambios y nuevas condiciones de vida al interior de la familia y su entorno, que favorecen su calidad de vida y el capital social. Para ello orienta estrategias, tales como:
 - Identificar y promover mejores prácticas de salud, nutrición y educación para el bienestar de los menores de edad.

 - Identificar problemáticas, construir soluciones y acuerdos para mejorar la calidad de vida de la comunidad, desde la confianza, el tejido social, la comunicación y el trabajo conjunto.

- Articular los espacios de bienestar del programa con las acciones de promoción del municipio, de otras instituciones y organizaciones sociales.

Teniendo en cuenta lo anterior, las madres y padres líderes, tal y como se evidencio anteriormente son elegidas por las madres titulares para liderar acciones que conduzcan al bienestar comunitario y a apoyar la buena marcha del programa, su elección se realiza de acuerdo al contexto, posibilidades, tiempo, directrices institucionales, entre otros. Siendo la Asamblea la principal estrategia implementada para desarrollar esta tarea. (Protocolo de acompañamiento grupal 2014)

Así mismo, desde el programa se define que su rol está orientado a:

- ❖ Apoyar el funcionamiento del Programa en el municipio.
- ❖ Transmitir información a las madres y padres titulares sobre los procesos operativos del Programa como son: Verificación de compromisos, pagos, presentación de quejas, reclamos y novedades. Para esto, ellas podrán definir la forma de citación a las reuniones y los mecanismos para informar a las titulares.
- ❖ Planear, facilitar y animar la realización de los encuentros de bienestar en cada una de las sedes, los cuales son espacios generados entre la líder y sus titulares para el fortalecimiento del tejido social.

Para esto, desde el equipo de acompañamiento grupal se direcciona el proceso a través de diferentes fases

La fase de organización concentra sus esfuerzos en la conformación de grupos de trabajo y en la elección de líderes como base fundamental del acompañamiento; la fase de formación orientada a la cualificación de las capacidades y habilidades de los líderes para el ejercicio de su rol; la fase de multiplicación permite el despliegue de las estrategias de trabajo con los grupos de titulares; y la fase de consolidación y seguimiento facilita retroalimentar el proceso, conociendo factores externos e internos que posibilitan u obstaculizan las actividades. (Protocolo de acompañamiento Grupal 2014)

Estas permiten consolidar el proceso con las madres líderes y generar las condiciones necesarias para que puedan realizar las acciones de bienestar comunitario con sus grupos de madres y padres titulares, los cuales en promedio en promedio son 50 personas por grupo.

Finalmente, es importante considerar, que sí bien el programa Más Familias en Acción viene funcionando en toda la ciudad de Medellín y sus corregimiento, la focalización del presente trabajo investigativo se centró en uno de los territorios de la ciudad comuna 13- San Javier.

1.2.1.1 Comuna 13- San Javier: Contexto de desarrollo de los liderazgos

Fotografía 2 Comuna 13-San Javier



Fuente: Recuperado de <http://periodico.sena.edu.co/inclusion-social/noticia.php?t=un-guia-enamorado-de-medellin&i=1059>

A continuación, se contextualiza la comuna 13, teniendo en cuenta que para comprender los diferentes procesos sociales, económicos, culturales y políticos se hace necesario acercarse a los contextos en los cuales estos se desarrollan y traen consigo toda una dinámica, identidad, historia y formas de relaciones propias.

Medellín, en su ordenamiento territorial, se encuentra organizada política y administrativamente tal y como se evidencia en el plan de desarrollo de la comuna 13 (2010) en 16 comunas y 5 corregimientos. La comuna 13-San Javier en la cual se desarrolló la presente investigación está ubicada al Occidente de la ciudad y se

organiza en 3 zonas (norte, centro y sur), la conforman 19 barrios los cuales son habitados por un total de 134.933 personas: 64.051 hombres y 70.882 Mujeres (Encuesta de Calidad de vida, 2011) distribuidas de la siguiente manera:

- **Niñez 0-17 años** : 38.066 habitantes (19.454 Hombres y 18.612 Mujeres)
- **Juventud 14-26 años:** 31.603 habitantes (16.060 Hombres y 15.543 Mujeres)
- **Personas Mayores de 60 años y más:** 14.516 habitantes (6.004 Hombres y 8.512 Mujeres)

Teniendo en cuenta los informes presentados en las encuestas de calidad de vida³ de los años 2009, 2011 y 2012 entre las principales características referidas para San Javier, se encuentra:

Tabla 1 Características comuna 13

Año	Principales características
2009	<ul style="list-style-type: none"> • De 44.477 hogares existentes en la comuna, el 57.46% (25.556) tienen como cabeza de hogar a hombres y en el 42.54% la cabeza de hogar son mujeres (18.922).

³ Esta se basa en el IMCV (Indicador Multidimensional de calidad de vida), el cual es un resumen de diferentes características relacionadas con las condiciones en las que viven los hogares de la ciudad de Medellín; teniendo como referente conceptual la teoría de Amartya Sen.

Año	Principales características
2011	<ul style="list-style-type: none"> • De las personas residentes en Medellín, el 16,55% pertenecen a viviendas estrato 1 de la comuna 13 San Javier. • 37.610 de sus habitantes el último nivel de estudio alcanzado corresponde a primaria. • De 0 a 90, el indicador multidimensional de calidad de vida arrojó un 37.19 puntos para la comuna 13.
2012	<ul style="list-style-type: none"> • La dimensión del capital físico del hogar mostró la comuna en desventaja en relación a otros lugares de la ciudad, al igual que la preocupación por los altos índices de fecundidad en adolescentes. • Se reportó que los jóvenes de la comuna fueron de los más beneficiados por su participación en capacitaciones para la formación técnica. • <i>“En el caso de la vulnerabilidad, donde se incluyen las variables de hacinamiento, alimentación de niños y alimentación de adultos, número de niños, número de mayores de 70 años, mujeres cabeza de hogar por estrato, deserción de menores entre 6 y 12 años y deserción de menores entre 13 y 18 años, las mayores desventajas se presentan para las comunas de Popular, Villa Hermosa, Manrique, Santa Cruz y San Javier, las mismas comunas que en las dimensiones de mayor peso sobre el IMCV</i>

Año	Principales características
	<p><i>obtienen los menores puntajes” (pág 125)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • La seguridad ciudadana, en lo que se refiere a homicidios y desplazamiento intraurbano continuo afectando a los habitantes.
2013	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad de vida de la comuna presentó un incrementó en relación al año 2011 en donde el porcentaje fue de un 80.77%, mientras que para el 2013 significo el 81.67%; lo que la sitúa en relación a las demás de las comunas en la media; pero se resalta por ser una de los territorio en los que más aumento la condición de calidad de vida.

Fuente: Elaboración propia con base en las encuestas de calidad de vida

El Plan de desarrollo local de la comuna 13 y autores como Angaritas, P (2008) y Sanchez G (2011) refieren en sus respectivos textos el surgimiento de San Javier hace alrededor de 100 años con el barrio el Salado y posteriormente hacia los años 70' y 80' con Las Independencias y Nuevos Conquistadores; los cuales se originaron como invasiones por personas provenientes de lugares por fuera de la ciudad quienes buscaban resguardo a la violencia de sus comunidades y comenzaron a crear con sus propios recursos casas adaptadas al terreno, el cual es considerado hasta el día de hoy como zona de alto riesgo.

El encontrarse personas de diferentes lugares, cada una con costumbres, creencias, formas de ver la vida, entre otros, fue también el punto de partida para que los grupos armados (milicias) quienes aludieron su iniciativa a “proteger la zona” de los robos y delincuentes, también comenzaran a vender predios a altos costos, limitando el ingreso y salida de las personas que allí podían vivir; logrando dichas acciones legitimar cada vez más su accionar desde la protección y seguridad mostrada para el barrio que contrastaba con la poca presencia e intervención del Estado. (Angaritas, P. 2008)

En este orden de ideas, Sanchez, G (2011) afirma:

La miseria, las dificultades de acceso, la carencia de infraestructura y de movilidad, los robos continuos, el expendio y consumo de drogas y la violencia intrafamiliar atrajeron sucesivamente a milicias, guerrillas y paramilitares, cada uno con ofertas de orden y seguridad tentadoras para los habitantes (Pág 13)

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante marcar un momento en el que la intención de recuperar la seguridad y el bienestar para la comuna, estuvo influenciado por la presencia del Estado, como lo menciona Angaritas, P (2008) esto no vino solo, sino que por el contrario: *“allí arribaron otros actores armados privados, los paramilitares, quienes ya habían disputado el control a la guerrilla y*

habían penetrado sectores de la comuna” poniéndose en juego los intereses manifiestos por cada uno de ellos.

Éste periodo se vivió alrededor de los años 2000 y 2003 con la operación Contrafuegos, Mariscal, Antorcha y Orión, las cuales fueron estrategias en cabeza del Estado para buscar a los integrantes de grupos armados ilegales como las FARC–EP, ELN y los Comandos Armados del Pueblo (CAP); estas terminaron significando para la comunidad tal y como lo recogen investigaciones como “La huella invisible para la guerra” de Sanchez, G (2011) un ataque a la población civil, quienes manifestaron haber vivido: amenazas de muerte, allanamientos y destrucción de sus viviendas, hurtos y la muerte de niños, jóvenes y adultos. En este sentido, lo que para el Estado pretendía retomar la seguridad en la zona, diferentes investigaciones han expresado que dichas operaciones se realizaron de la mano con grupos paramilitares de la Comuna, quienes posteriormente controlarían el territorio.

En este sentido, los desplazamientos, la relegación social, la disputa por el territorio y los diversos escenarios de conflicto vividos, han sido algunas de las situaciones a las que se ha enfrentado la población constantemente, ubicando a la población en situaciones de vulnerabilidad como lo manifiesta el plan de desarrollo local de la comuna 13, así:

Los fenómenos de desplazamiento intra urbano, la pobreza generalizada, las pocas condiciones ambientales, la violación de los derechos, todo lo cual ha generado inestabilidad social y un ambiente de incertidumbre colectiva, que sitúa a un gran número de sus habitantes en condiciones de vulnerabilidad y en un estado de subsistencia indigno de la condición humana (Pág. 3)

Tras lo anterior, se empezó a visibilizar la Comuna 13 como un escenario para juntarse en comunidad e ir gestando acciones que permitieran a través del trabajo conjunto mejorar sus condiciones de vida y bienestar de cada una de sus familias:

Generaron algunos líderes, que en la autonomía o apoyados por organizaciones no gubernamentales, se unieron en torno a sus necesidades, primero en formas vecinales y posteriormente en torno al plan de desarrollo. Esto se materializó en convites, concejos cívicos, comunitarios, juntas de acción comunal, corporaciones, que hasta hoy se siguen manteniendo y, aunque el escenario en el que se formaron ha sufrido transformaciones, mantienen sus características iniciales (Cruz, M. 2012)

Al revisar diferentes acercamientos a la historia de San Javier, en relación a sus procesos de organización comunitaria de Cruz, M (2012), la recuperación de

la memoria liderada por la secretaria de cultura, el análisis realizado por Rodríguez, C (2012) sobre los procesos de inclusión social y autores como los que se han mencionado anteriormente refieren unos momentos importantes para el surgimiento del liderazgo y de participación, así:

- ❖ Hacia finales de los 80' intentan surgir liderazgos naturales y organizativos en la comunidad, los cuales no tiene mucho éxito debido al control que estaba a cargo de grupos armados ilegales.
- ❖ Alrededor del año 1993 el Programa Primed: "Programa integral de mejoramiento de barrios subnormales", se comenzó a impulsar a la población en la organización alrededor de comités y la vinculación tanto de hombres, como de mujeres para pensarse alrededor de su rol protagónico en la comuna.
- ❖ Hacia el año 1998 se crea el movimiento ACJ (Asociación Cristiana de jóvenes), el cual era una organización mundial para el voluntariado y así mismo el refugio para las personas en momentos difíciles, dando paso a la construcción de otras redes comunitarias.
- ❖ Hacia el año 2006 el Estado comenzó a reconocer la vulnerabilidad de los habitantes de la Comuna 13, haciendo un acompañamiento mayor a éstos, entre ellos la llegada del Presupuesto Participativo (P.P), como

una herramienta para el debate y la expresión de ideas, que permitan trabajar alrededor de necesidades identificadas en la población.

- ❖ En el 2009 teniendo en cuenta la presencia de los grupos armados en la comuna, se decidió por parte del Estado crear el PUI (Proyecto Urbano Integral) para realizar una recuperación social de San Javier, trabajando diagnósticos que permitieran el reconocimiento de las problemáticas y oportunidades existentes.

- ❖ En la actualidad *“Hay una nueva generación de jóvenes ansiosos por el cambio y progreso, que desean mostrar su Comuna a través de la música, la escritura, el trabajo comunitario, o cualquier expresión de resistencia”* (Especial periodístico de Medellín Ciudad inteligente sobre la comuna 13).

De esta manera, como es nombrado por Rodríguez, C (2012) paulatinamente se comenzó a identificar nuevas estrategias que permitieran acompañar e intervenir a la comunidad, a fin de mejorar sus condiciones de vida y con ello, la reducción de la exclusión y violencia.

Por un lado, tal y como se muestra en el Especial periodístico de Medellín Ciudad inteligente sobre la comuna 13, se comenzaron a crear medios de transporte para el mejoramiento de la movilidad de la comunidad, espacios para la

educación, cultura, la recreación y el sano esparcimiento, además de organismos que garantizaran una mayor permanencia del estado en la zona.

Adicionalmente, otras de las estrategias empleadas como lo asevera la autora se refieren a:

Algunas de las iniciativas que buscan promover la inclusión se han mencionado a lo largo de este trabajo como lo son los PMB y los PUI; de la mano de estos se encuentran iniciativas más recientes como Buen Comienzo, Cultura E, Fuerza Joven, Jóvenes con Futuro en Medellín, Nadie por Fuera, La escuela busca Niño o Niña, Medellín más segura, Medellín solidaria, entre otros (pág. 36)

En este sentido, programas como Medellín solidaria, donde su objetivo está dirigido a: mejorar la calidad de vida de los hogares en condición de extrema pobreza, motivando su autonomía y acercándoles diversas oportunidades con los programas, proyectos y servicios públicos y privados de las organizaciones municipales y nacionales. Sumado a la intención del Programa Más Familias en Acción en contribuir a: la reducción de la pobreza y la desigualdad del ingreso; incentivar la asistencia y permanencia escolar de los menores de 18 años; impulsar la atención de salud, particular la asistencia a controles de crecimiento y desarrollo de los niños menores de siete años; e incentivar las prácticas de cuidado de los niños, mujeres, adolescentes y jóvenes, en aspectos tales como la

salud, lactancia materna, Desarrollo Infantil Temprano y nutrición. Se constituyen en estrategias de intervención para la población de la ciudad, en este caso para los habitantes de la comuna 13- San Javier a fin de mejorar sus condiciones, pero también afianzar el tejido social; creando oportunidades desde el reconocimiento del territorio como multidimensional y posibilitando el surgimiento de liderazgos en el marco de estos programas.

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El programa Más Familias en Acción, como una de las principales estrategias para la superación de la pobreza a nivel nacional y local, se suma a la mayoría de los programas en América Latina que tienen un componente dirigido a combatir los problemas relacionados con el buen estado de salud, nutrición, educación de los menores y fortalecer el tejido social.

Como muestra de ello, diferentes investigaciones y evaluaciones del programa a largo y corto plazo han dado a conocer sus aportes frente a la superación de la pobreza, evidenciando que el incentivo contribuye a aminorar necesidades tales como alimentación, compra de útiles escolares, calzado y ropa, mejoras en la vivienda, pago de servicios y la vivienda (compra o arriendo) y creación de microempresa. Además, porque éste es visto no como un ingreso individual, sino que *“es la familia como unidad la que recibe el dinero y toma decisiones de consumo (...) En este contexto puede situarse mejor el grado de vulnerabilidad de su situación y el impacto del subsidio”* (Núñez, J. 2011 Pág. 193).

No obstante, sí bien las principales reflexiones se han concentrado en la manera como el incentivo favorece la calidad de vida de las familias; a la par de esto, el programa también han venido realizando acciones que contribuyen al fortalecimiento del capital social, promoción de la confianza, la comunicación y el trabajo conjunto; a partir de las acciones de bienestar comunitario, en cabeza de las madres y padres líderes.

Frente a lo anterior, algunos de los estudios han encontrado, como los espacios generados por estos con sus grupos de titulares, han tenido efecto no sólo en la nutrición de los menores, a partir de conversaciones sobre el tema, sino que ha permitido aprender sobre diferentes tópicos de interés para quienes asisten, mejorar las relaciones sociales entre los vecinos y por ende de familiares.

Nuñez, J (2011), al respecto plantea:

socializar con otras mujeres y crear lazos de amistad y solidaridad (...)su vida social se hace más activa y comparten sus experiencias de manera que se favorece cierta unidad y sentido de pertenencia. La unidad que se establece entre las madres participantes en los encuentros de cuidado abre posibilidades de mejorar las condiciones económicas de las familias y el barrio (Pág 238)

En este sentido, el programa Más Familias en Acción, el cual ha priorizado el acceso de la mujer, como representante de su núcleo familiar al programa y recibir el incentivo, también ha venido trabajando por el bienestar comunitario desde la motivación para que estas emprendan procesos de liderazgo en sus barrios, sectores y/o veredas; lo cual se relaciona con la intencionalidad de los diferentes gobiernos para visibilizar a la mujer como un agente social y de cambio.

De allí, surge el interés por acercarse a estos liderazgos específicamente los desarrollados en la comuna 13- San Javier, teniendo en cuenta la historia del contexto, la manera en la que emergen (motivaciones, expectativas) y como cada

una de las líderes ha ido desarrollado no sólo tareas asignadas por el programa, sino que se han ido generando unas prácticas propias, actividades, y ritmos de encuentro con la comunidad.

. Comprender lo anterior, permitiría entonces, desarrollar procesos orientados al acompañamiento y fortalecimiento de los líderes en su quehacer, pero también mejorar prácticas comunitarias de tal manera que se puedan tener en cuenta no sólo lineamientos de índole institucional, sino la diversidad de significados que estos han ido haciendo de su rol. Así mismo, que contribuya a delimitar y el rol del líder en el marco de la superación pobreza extrema y el fortalecimiento del tejido social.

Sumado, a un interés por conocer y acercarse a la realidad como un todo integrado, dinámico y en donde convergen la naturaleza y subjetividades de los individuos, llevando a un despertar investigativo que refleje las diferentes aproximaciones a los fenómenos y sus múltiples maneras de comprenderlo.

Teniendo en cuenta los planteamientos antes expuestos, surge la pregunta por conocer ¿cuál ha sido la construcción del liderazgo de estas mujeres? Los factores asociados y ¿cómo estas desde su rol, han venido contribuyendo a la superación de la pobreza extrema? En un territorio específico de la ciudad: comuna 13-San Javier.

3 OBJETIVO GENERAL

Comprender los significados de liderazgo de las madres líderes de la comuna 13-San Javier y su contribución a la superación de la pobreza extrema, en el marco del Programa Medellín solidaria - Más Familias en Acción en el período comprendido entre 2010 – 2014.

3.1 Objetivos específicos

- ❖ Interpretar los significados construidos por las madres líderes, en relación a quehacer, características, manera de vivirlo y los factores asociados a éste.
- ❖ Explicar la relación entre los significados construidos sobre el liderazgo y los aportes o contribuciones a la superación de la pobreza extrema por parte de los líderes.
- ❖ Aportar nuevas reflexiones en torno al liderazgo en el marco del Programa más familias en Acción que posibiliten fortalecer las acciones desarrolladas al interior del acompañamiento brindado.

4 MARCO DE REFERENCIA

Teniendo en cuenta los ejes temáticos centrales del presente proceso investigativo, tales como Pobreza y Liderazgo; a continuación se hace referencia a cada uno de ellos a fin de comprender cuales son los modelos explícitos y explicativos que guían la investigación:

4.1 Pobreza

La comprensión de la pobreza ha estado asociada a los diferentes enfoques y miradas existentes sobre el desarrollo humano. Al respecto, Furlan, J y Filipin, S (pág. 12) presentan la evolución del concepto de desarrollo, de acuerdo al momento histórico y las características que le subyacen, así:

EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE DESARROLLO			
	Desarrollismo keynesiano	Desarrollismo neoliberal	Bienestar Humano Integral
Período histórico	Posguerra hasta mediados de los 70	Década de los 80 y 90	Década de los 90
Sentido general	Crecimiento económico		Ampliación de las opciones y de las capacidades humanas para un bienestar integral
Sustento teórico	Keynesianismo	Neoliberalismo	Enfoques interdisciplinarios
Foco de preocupación	Políticas públicas	Mercados	Sociedad
Modelo de acumulación	Industrialización Sustitución de importaciones en los países en desarrollo Orientación al mercado interno	Revolución Tecnológica Apertura Orientación a los mercados globalizados	
Modelo de distribución	Estado de bienestar (orientación niveladora)	Derrame (aceptación de la desigualdad)	Neo estado de bienestar
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del PBI • PBI per cápita 		<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Desarrollo Humano

Tabla 2 Evolución del Concepto Desarrollo

En los años 50, después de la segunda guerra mundial, se comenzó a pensar en una estrategia política para la reorganización del mundo, categorizando a los países como desarrollados y subdesarrollados, de acuerdo a su capacidad de producción e ingreso nacional per cápita. Bajo ésta mirada, netamente económica surgieron diferentes organismos internacionales, como la ONU, el BID y el GATT quienes pudieran mostrar alternativas a los países para vencer los obstáculos en su propio desarrollo (Furlan, J; Filipin, S)

Posteriormente, hacia los años 60, algunos teóricos, tales como Dudley Seers plantearon como el desarrollo debería generar las condiciones necesarias para realización de la persona humana, en relación a la alimentación, empleo y equidad. A partir de lo anterior, se introdujo el término Pobreza Absoluta, de acuerdo al *“nivel mínimo de ingresos de subsistencia, necesario para asegurar las “necesidades físicas básicas” en cuanto al alimento, la ropa y la vivienda con el fin de cerciorarse tener una sobrevivencia continua”* (Parker, C. 2002. Pág 9)

En los años 70 con la crisis fiscal del estado, caracterizado por un déficit en los recaudos y gastos realizados; se abrió paso al neoliberalismo, quien con una clara posición del desarrollo, se refiere al rol del estado y los mercados.

Hacia los años 90, con las diferentes crisis manifiestas y la tendencia del desarrollo a una mirada económica, la cual no consideraba otras dimensiones relacionadas con el bienestar de las personas, se identificó que la anterior

propuesta no tenía en cuenta las condiciones en las cuales se desenvolvía el sujeto y que eran indispensables para hacer referencia al desarrollo humano.

El planteamiento de alternativas a la noción de crecimiento económico como sinónimo de desarrollo, condujo progresivamente al concepto de “Desarrollo Humano”, de la mano de autores como Manfred Max Neef, MahbutUIHaq, AmartyaSen y Martha Nussbaum, entre muchos otros que partiendo de la complejidad del ser humano, buscaron dar a la expresión “desarrollo” un contenido que superara no sólo la confinación de la persona al ámbito de lo económico, sino la identificación entre desarrollo humano y satisfacción de necesidades materiales o “bienestar (Zorro, C. 2010. Pág 3)

De allí, que con el primer informe a nivel mundial publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el año 1990: Concepto y medición del desarrollo humano, se insertó una nueva visión sobre el tema, como alternativa al neoliberalismo de la época. Visibilizando a las personas como eje fundamental del desarrollo y no al contrario, mostrando la importancia de garantizar las condiciones sociales en las que se desenvuelven y propendiendo por una posición del desarrollo humano integral, como “*proceso de expansión de las opciones de las personas (PNUD, 1990:1) en todos los grupos humanos (PNUD, 1992:19)*” (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay, 2003. Pág 23).

A raíz de ello, el enfoque de pobreza consideró las características del ser humano y los cambios en las diversas problemáticas sociales, tales como:

violencias, desintegración familiar y social, además de pensar en la importancia de que las personas tengan acceso a la salud, educación y unos niveles de ingreso que les permitirá tener mejores condiciones.

Es así, como se evidencia la influencia de la perspectiva del desarrollo humano, sobre la comprensión de la pobreza, la cual es considerada de acuerdo al momento histórico desde la carencia de los recursos económicos (bienes y servicios) y posteriormente, pasa a ser medida desde un enfoque multidimensional. De esta manera, el Índice de pobreza humana, se establece bajo el índice de desarrollo Humano, integrándose el enfoque de ingresos y necesidades básicas al de las capacidades. Propuesta, basada en el teórico Amartya Sen quien concibe la pobreza como

la privación de las capacidades básicas que viven las personas en un medio social, con pocas oportunidades para desarrollarse plenamente como seres humanos, y así ejercer libertades fundamentales que les permitan elegir autónomamente lo que quieren para sí mismas y para participar de la vida social.” (Sánchez, en Núñez, J, 2011. Pág. 196).

Igualmente, considera la importancia del empoderamiento, como la posibilidad de fortalecer las capacidades, potencialidades y productividad de las personas en situación de pobreza, al igual que su en las personas en decisiones que afectan su vida.

De acuerdo a Gutierrez, A y Muñeton, G 2013)

El enfoque de las capacidades que propone Sen (1979, 1983, 1985, 1990:2000) parte del conjunto de estados de la vida que desean las personas, llamado “vector de funcionamientos”, avanzar en el bienestar es lograr las formas del “ser”, el “estar” que cada persona tiene razón para anhelar. La pobreza se observa al evaluar las restricciones a la libertad para alcanzar funcionamientos valiosos para la persona; es decir, la pobreza es una expresión de la capacidad para lograr funcionamientos valiosos, cuanto más restricciones para acceder a un conjunto de los elementales y básicos, mayores niveles de pobreza estará padeciendo el individuo (Pág 6)

Entre sus principales características se encuentran:

Gráfica 6 Características de la pobreza



Fuente: Elaboración propia con base al rastreo conceptual

La capacidad entonces, es la libertad real que tiene el individuo para ir tras los objetivos trazados por sí mismos, considerándole un ser activo para definir lo que lo desea ser, hacer y elegir entre diferentes formas de vida. Un ejemplo de ello sería: *“tener una vida productiva y creativa, adquirir conocimientos, tener una vida larga y saludable, participar social y políticamente, disfrutar de un medio ambiente saludable y productivo”* (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay, 2003, Pág 23) Por ende, estas deberían ser una meta para cada persona y no un fin para otros, sino para sí mismos.

Nussbaum, M (citada por Gough, I 2007) plantea que existen tres tipos de capacidades:

- Básicas: son innatas y se requieren para ir avanzando a otras capacidades.
- Internas: Se refiere a los estados de la persona, condiciones suficientes para el ejercicio de las funciones requeridas.
- Combinadas: Cuando las capacidades internas, se pueden desarrollar en la medida que también existen las condiciones externas para hacerlo.

Adicionalmente, la autora expresa que hay funciones que son centrales para de las personas, es decir, su presencia o ausencia, dan cuenta o son un signo en su vida. De esta manera, las capacidades humanas esenciales serían:

- Vida: Se refiere a la *“capacidad de vivir una vida humana, (...) sin morir prematuramente o antes de que la vida se reduzca a algo que no merezca la pena vivir”* (pág 182)
- Salud corporal, la cual está relacionado con el gozo de la buena salud.
- Integridad corporal: Es el libre movimiento de un lugar a otro, estar a salvo de situaciones como violencias, asaltos, entre otras y del disfrute sexual y capacidad de elección.
- Sentidos, imaginación y pensamiento: Es la capacidad para utilizar los sentidos, despertar con ellos la imaginación y el pensamiento, producir obras que permitan expresar el propio ser, participar en acontecimientos elegidos por la persona y buscar sentido propio a la vida.
- Emociones: Capacidad para tener vínculos afectivos, se da a conocer en el amor, sentimientos, pensamientos, sueños, añoranza y agradecimiento.
- Razón práctica: Es la reflexión crítica sobre la planificación de la vida, y supone, la protección de la libertad de conciencia.

- Afiliación: Ser capaces de vivir, reconocer y mostrar interés por los demás (comprometerse en diversas formas de interacción social); aquí se pone en evidencia, la capacidad de imaginar la situación del otro y tener compasión hacia esa situación. Además de conocer el merecimiento para ser tratados como seres dignos cuyo valor es idéntico al de los demás.
- Otras especies: *“Vivir interesados y en relación con los animales, las plantas y el mundo de la naturaleza”* (Pág 183)
- Capacidad para jugar. “Ser capaces de reír, jugar y disfrutar de actividades de ocio” (Pág 183)
- Control sobre el entorno de cada uno: este es visto en dos aspectos:
Político: (...) *“participar eficazmente en las decisiones políticas que gobiernan la vidas; tener el derecho de participación política junto con la protección de la libertad de expresión y de asociación”*. (Pág 184) Y el Material: *“Posesión de propiedades (tanto tierras como bienes muebles) no sólo de manera formal, sino en términos de una oportunidad real; (...) tener el derecho de buscar un empleo en condiciones de igualdad con otros, ser libres de registros y embargos injustificados”* (Pág 184)

Así mismo, los funcionamientos o logros, son aquello que permiten a las capacidades actualizarse, es decir, “(...) *representan partes del estado de una persona: en particular, las cosas que logra hacer o ser al vivir. La capacidad de una persona refleja combinaciones alternativas de los funcionamientos que ésta pueda lograr, entre los cuales puede elegir una colección*” (Sen, A 1996. Pág. 55-56), por consiguiente, están asociados a las valoraciones individuales y sociales existentes frente a ellos.

Por ello, la libertad tiene un papel fundamental, para vivir las capacidades libremente y permitir su expansión. Lo cual, está relacionado con las condiciones y dimensiones sociales, económicas, geográficas, políticas, culturales, en las cuales se encuentran inmersas las personas. Frente a esto, Sen, A (2000) hace referencia a diversos tipos de libertades:

- Servicios económicos: Al interior del desarrollo humano, no se constituye en su fin último, pero se reconoce su importancia para el aumento de las posibilidades, como factor fundamental para la integración humana y social; y para ello debe haber una distribución sostenible que beneficie a todas las personas.
- Oportunidades sociales: No sólo se refieren al acceso de las personas a diferentes bienes y servicios, sino que está relacionada con las condiciones sociales, culturales y personales que tienen. Estas,

conlleven a la ampliación de las capacidades humanas, reflejado, en el mejoramiento de sus condiciones de vida, la capacidad para evaluar las opciones que se le presentan, tomar decisiones, participar en su comunidad y mayor seguridad en sí mismo. Las oportunidades sociales permiten a los individuos ir configurando su destino e irse ayudando mutuamente.

- Derechos políticos: “ *Se fundamenta en la necesidad que tiene un proceso de desarrollo de incorporar a las personas en las decisiones acerca de cuáles son las necesidades y cuáles los bienes y servicios que los satisfacen y que son los preferidos por la ciudadanía*” (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay, 2003, Pág. 26)
Esta mediada, por las relaciones de las personas con el Estado, la convivencia de estas, en su propio entorno,

La pertenencia a un grupo da lugar, asimismo, al reconocimiento mutuo, al desarrollo de una autoestima colectiva, al desarrollo de los valores culturales y al crecimiento en conjunto, lo cual a su vez tiene gran relevancia en la capacidad para lograr ejercer influencia en el ámbito político (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay, 2003, Pág. 27)

- Garantías de transparencia
- Seguridad protectora: Cuando, se refiere a seguridad, se contempla las diversas situaciones de la vida cotidiana, centrada en cuatro características fundamentales: es una preocupación universal, sus componentes son interdependientes, se debe focalizar en la prevención temprana, se debe centrar en el ser humano: en la existencia de posibilidades para vivir y hacerlo libremente, en acceder a oportunidades sociales, que se mantengan en el tiempo. No obstante, se han identificado algunas amenazas para tener dicha seguridad: Económica, alimentación, salud, ambiente, personal, comunitaria y política.

Por esta razón, las capacidades, funcionamientos y la libertad están relacionadas con la agencia del individuo, es decir, su habilidad para alcanzar el desarrollo, actuar en función de lo que valora y tiene razones para valorar,

La agencia es una capacidad, la capacidad de actuar en forma tal que se avance hacia los fines adoptados. En último término, es la agencia la que finalmente determina la posibilidad de lograr los objetivos del desarrollo. No basta con tener oportunidades o con disponer de amplias capacidades en otros campos si la persona no aprovecha las primeras para elevar las segundas, y si éstas no se

aplican, mediante la agencia, a la materialización de las opciones seleccionadas. (Zorro, C 2010. Pág19, citando a Fernández).

Se trata entonces de buscar potencializar dichas capacidades e identificar las oportunidades para que puedan ponerse en práctica y puedan transformar sus funcionamientos.

En este sentido, Alkire, S plantea que hacer referencia al termino agencia, es algo más amplio que el empoderamiento mismo y sus características, son:

- La agencia, tiene relación con diversos objetivos, primero se debe reconocer esta, para valorarla.
- Incluye un poder efectivo y control directo
- Aumenta el bienestar de las personas
- Genera la necesidad de incorporar la responsabilidad de los agentes, con su entorno y el mismo.

Frente a lo anterior, Sen, A (2000), retomando otras propuestas como las de Marta Nussbaum, manifiesta como dicha agencia, específicamente en la de las mujeres, contribuye al cambio social. Referenciando, como en un comienzo los esfuerzos estaban concentrados en mejorar el bienestar de ésta y poco a poco, dichas acciones han pasado a focalizarse en la agencia de las mujeres, dejando de considerarlas como sujetos pasivos, sino, desde su contribución como sujetos de cambio a las transformaciones de ellas mismas y los demás. Desde allí plantea que *“Cambiar la agencia de las mujeres es uno de los principales factores que*

intervienen en los cambios económicos y sociales y tanto su determinación como sus consecuencias están estrechamente relacionadas con muchos de los aspectos fundamentales del proceso de desarrollo.” (249)

Lo anterior, visto como una manera de reivindicación de sus derechos, a través de la participación en acciones que están por fuera del ámbito familiar que aumentan su poder y capacidad de decisión e independencia. Esto entonces influirá, de acuerdo a Sen, A (2000) en:

Gráfica 7 Influencia de la agencia de la mujer



Fuente: Elaboración propia con base en Sen, A (2000) *Desarrollo y Libertad. Capítulo 1: La Perspectiva de la libertad*. Buenos Aires, ed. Planeta S.A, p. 29-53

De allí que, Nussbaum, M (2002) afirme que el ser humano es un ser digno, merece darle forma a su propia vida humana, en vez de ser pasivamente manipulado. En este sentido, las capacidades son una reivindicación moral que deberá desarrollarse y cuando estas se ven privadas se convierten en una sombra de sí mismas.

No obstante, sí bien el enfoque de las capacidades, está determinado principalmente por la agencia de las personas y su condición individual, diferentes reflexiones se han centrado en que sí el sujeto está inmerso en condiciones sociales y en una relación constante con los otros, se deben considerar las capacidades colectivas, en la medida que estas también intervienen en el desarrollo de sí mismo.

Al respecto, Parker, C (2002) plantea que *“Sí bien las capacidades y condiciones son propias de las personas, ésta se encuentra inmersa en una trama de tejidos sociales y culturales que pueden estar condicionando, tanto sus capacidades potenciales, como aquellas actuales”* (Pág. 12 y 13), debe tenerse en cuenta que:

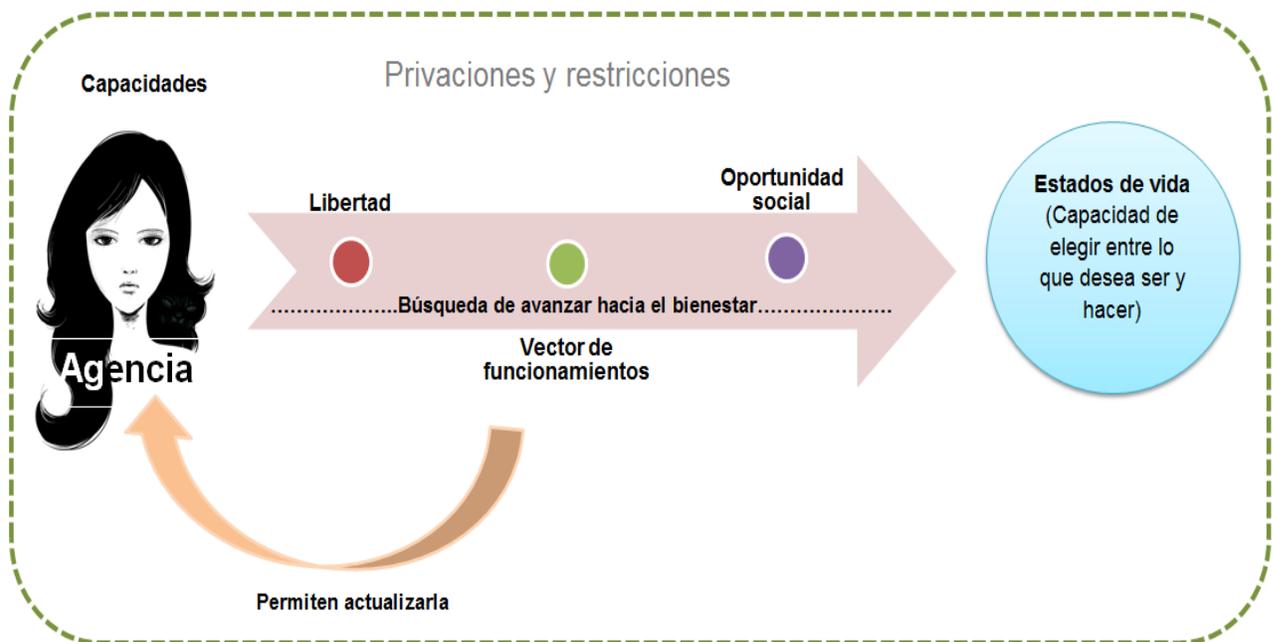
- Las personas se encuentran en una constante interacción con los otros y en la creación de redes que van moldeando sus capacidades.
- Se comienzan a evidenciar unas capacidades colectivas, las cuales nacen de los sistemas de interacción existentes entre las comunidades, organizaciones, instituciones, entre otras. Es por ello, que mediante la construcción de estas redes sociales se visibilizan tanto las capacidades tanto individuales, como las colectivas que se van emergiendo.

En este orden de ideas, la sociedad y las sinergias construidas en ella, se convertirían en un impulso para el desarrollo, transversalizado por la democracia participativa, en donde los ciudadanos se involucren, se sientan parte y actúen sobre su propio desarrollo.

Pereira, G (2006) manifiesta que cuando el individuo expande su libertad, es allí donde se da el desarrollo de las capacidades, mediado tanto por la acción, como por el contexto social. Por ello, hacer referencia a capacidades colectivas es intencionar la acción grupal de los diversos contextos, como *“un valor intrínseco en la interacción social, que no solamente provee bienestar a quienes participan en ella sino que también es central para la constitución y el desarrollo de la identidad, así como también para la conformación de los valores y metas que guían una vida”* (Evans, citado por Pereira, G 2006. Pág. 12).

Estas implican entonces comprender el mundo, reconocer los intereses de cada uno de los miembros y tener en cuenta las prácticas, valores y normas propios.

Gráfica 8 Enfoque de las Capacidades



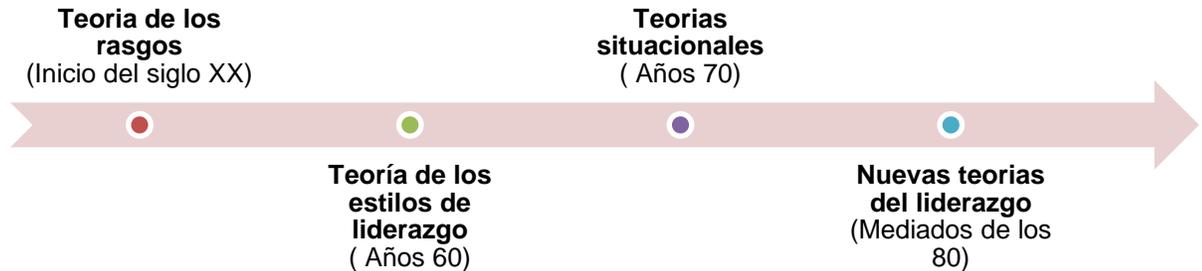
Fuente: Elaboración propia

4.2 Liderazgo

A través del tiempo, se ha venido reflexionando en torno al tema, a fin de acercarse a su esencia, intenciones y hacia dónde está dirigido. De allí, que sus características y la manera de comprenderlo ha sido abordado desde corrientes psicológicas, sociológicas y administrativas, las cuales, como asevera Lupano, M (2003) hacen parte de las diferentes miradas que concurren sobre el tema, haciendo que sea un constructo complejo y multideterminado, acompañado de definiciones, evaluaciones y miradas que llevan a que no exista una definición única en torno a este. De igual manera, lo anterior implica un reconocimiento del tema desde una perspectiva de género *“puesto que el ejercicio del liderazgo ha sido algo exclusivo para los hombres y no para las mujeres”* (Manual de liderazgo para la mujer, 2000)

Bajo esta mirada, al revisar el tema, se encuentran algunas de las principales posturas desde donde se comienzan a realizar aportes a través del tiempo para su comprensión, así:

Gráfica 9 Evolución del liderazgo



Fuente: Elaboración propia con base en la revisión conceptual realizada

Los antecedentes referenciados a inicios del siglo XX tienen sus bases en las teorías de personalidad, con una intención de identificar características propias para cada individuo. Es por ello, que en la década de 1940 con la llamada Escuela de los Grandes Hombres, la concepción frente al liderazgo estaba asociada al nacimiento, en donde una de las frases dominantes era: un líder nace, no se hace; supuesto, basado en figuras de carácter religioso, político y militar de la época, sobre quienes existía un interés por identificar sus cualidades y características. El resultado de esto, fue una serie de características de orientación personalista y determinista, además de otorgar una posición innatamente superior de unas personas, sobre otras (Reyes, I. 2013)

Lo anterior, dio pie para que más adelante hasta 1960, se desarrollará la perspectiva “De los Estilos de Liderazgo” en el que se destacan dos corrientes principales: una de estilo conductista, realizada por Kurt Lewin, Ron Lippit y Robert

White, que distingue entre estilos de conducta democrático, autoritario y “laissez faire” (dejar hacer); y el enfoque funcionalista de Ohio (Michigan), junto con la rejilla del liderazgo, que diferencia entre estilos de líderes orientados a la tarea y/o hacia las personas.

Hacia los años 50 y 60, surgieron numerosas líneas de investigación, cuyo objetivo principal era identificar y analizar los comportamientos típicos de los líderes, buscando relacionarlos con el rendimiento del grupo y la satisfacción de sus integrantes. Allí se comienza a hablar de liderazgos orientados hacia a la tarea y la producción, lo que arrojó diversos resultados, mostrando que era posible identificar 81 estilos para direccionar los grupos, sobre la base del entrecruzamiento de similares variables: preocupación por las personas y preocupación por la producción (Ramos Citado por Reyes, I. 2013).

Más adelante, se intenta romper con la intención de buscar el mejor estilo de liderazgo con las “Teorías Situacionales o de la Contingencia” de los años 70, las cuales comienzan a tener en cuenta las circunstancias en las cuales llevan a cabo los liderazgos, tales como:

- El tipo de relaciones entre el líder y los miembros del grupo, es decir, si éste es aceptado o no por el grupo.
- El grado de estructuración de la tarea: hacia donde está orientado el liderazgo.

- El nivel de poder del líder, es decir, si éste tiene a su disposición los medios suficientes para influir en el grupo (competencia, recompensas y sanciones).

Hacia mediados de los 80 surgen las Nuevas Teorías del Liderazgo, entre las cuales se hizo alusión al enfoque transformacional del liderazgo. Burns (1978) planteó que en un entorno cambiante e impredecible no basta sólo con la adaptación, sino que es preciso liderar hacia una permanente transformación (Ayerbe, 2005 Citado por Reyes, I. 2013), es así como estos líderes producen cambios en la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores a través de su influencia personal. De esta manera, posteriormente Bass precisó cuatro dimensiones para este tipo de liderazgo, así:

- Carisma o influencia idealizada (capacidad del líder de evocar una visión y lograr la confianza de sus seguidores)
- Inspiración o motivación (capacidad del líder de comunicar su visión);
- Estimulación intelectual (capacidad del líder para hacer que sus subordinados piensen de manera creativa e innovadora)
- Consideración individualizada (capacidad del líder para prestar atención personal a todos los miembros de su equipo, haciéndoles ver que su contribución individual es importante).

Mientras que el liderazgo transaccional se soportaba sobre un tipo de transacción entre el líder y los miembros de su grupo, pudiéndose evidenciar en dos situaciones específicas: recompensar por la labor bien hecha; y su

intervención solamente cuando las cosas no estaban bien y era necesario reprender o castigar a los subordinados.

Basados en la teoría anterior, Bass y Avolio desarrollan el nombrado espectro total del liderazgo, desde el cual proponen trabajar en torno a las necesidades colectivas, aumentando el nivel de conciencia y alterando las escalas de necesidades de las personas.

Hacia la década de los 70 y 80 toman fuerza una serie de posturas y corrientes tales como la educación popular y la psicología comunitaria, respectivamente, desde donde se comienza a fortalecer la concepción y visión sobre el liderazgo, en el marco del sujeto como agente social y de los procesos que se desarrollan en comunidad.

Por su parte, la psicología comunitaria retoma de la educación popular sus principios y fines, ligados al interés por contribuir a los procesos sociales y el rol que el sujeto cumple en cada uno de ellos. Según Montero, M (2004) esta última *“aportó nuevas formas de intervención social, mediadas y efectuadas por y con la comunidad, es decir, realizadas con un sujeto activo, en relación, actor de su propia transformación, en control de sus circunstancias de vida y del rumbo de su acción”* (Pág 54).

Con esta mirada, se comienzan a visibilizar nuevas reflexiones sobre el tema, siendo una de las principales exponentes Maritza Montero, quién ha

realizado una fuerte aproximación a los fenómenos psicosociales, aludiendo que dichas concepciones sobre el liderazgo no son suficientes para comprender como éste se da en el ámbito comunitario, el cual no puede ser controlado, teniendo en cuenta las situaciones de la vida cotidiana en las cuales se desarrollan las personas.

Ésta precisa algunos elementos que se convierten en referentes para comprender el liderazgo. Lo primero, es que lo sitúa en comunidad, siendo esta una relación necesaria para su existencia y en donde se pueden encontrar diversos factores asociados a su desarrollo; lo segundo, es que lo anterior, se basa sobre una concepción participativa del liderazgo; lo tercero, se centra en las características del líder comunitario, permitiendo ir definiendo su labor; y lo cuarto es que con estos aspectos, hace referencia a unos factores que intervienen en el rol del líder y que están mediados por diversas situaciones.

De esta manera, para aludir al liderazgo en comunidad, se hace necesario abarcar esta última, ya que es allí donde este emerge. El concepto de comunidad, ha sido conceptualizado por el espacio geográfico que ocupa, es decir, la existencia de un lugar en el cual ocurre la vida cotidiana, se comparte con los otros y en el cual se establecen diferentes tipos de relaciones; pero también se ha ido nombrando su dimensión psicosocial, y es concebida por las formas de vida que allí surgen, los factores intersubjetivos y su memoria histórica; lo cual le da un carácter heterogéneo, no sólo por quienes allí viven, sino también por las

dinámicas, recursos, habilidades, intereses, necesidades, problemáticas, sentido de pertinencia, construcción de identidades que allí emergen.

Desde la educación popular se propone la necesidad de situar el lugar desde donde los sujetos ven, interpretan y actúan sobre su realidad, ya que en la cultura, se enviste todo el proceso de relación de los individuos que va más allá de lo simple, sino que

en ella no todo es racionalidad consciente, también son valores, sentimiento, inconsciente, lúdica. Intervenir en la subjetividad popular no es sólo cuestión de “tomar conciencia de su realidad”, sino de reconocer la historia de su construcción, el peso de las tradiciones pretéritas, de las condiciones de vida presente y de sus relaciones con la cultura hegemónica” (Torres, A. pág 47).

La comunidad entonces, incluye dos nociones, tanto un sentido de comunidad, como una acción comunitaria, la idea de una comunidad viene dada, por un lado, por el sentimiento de relaciones afectivas entre sus miembros y, por otro lado, por la capacidad de tomar acciones conjuntas para transformar situaciones que son vistas por ellos mismos como problemáticas en el contexto de su propia comunidad (Montenegro, M 2004).

Lo cual, está relacionado con la mirada de la educación popular, donde se expresa que la construcción del sujeto social se da en la acción colectiva, y existe cuando logra movilizar la memoria y la solidaridad.

A partir, de estos dos elementos se comienza a evidenciar como al hacer referencia a la comunidad, se debe hablar necesariamente de bienestar social y las redes de apoyo que se conforman. Esto, ligado a la toma conciencia sobre la propia realidad, integrándola, comprendiéndola y permitiendo que haya una modificación de las formas de actuar de los sujetos, a través de un cambio en su estructura previa de saberes y que sucede en la práctica social. Ésta realidad social es concebida desde la Educación Popular como: la subjetividad popular, conciencia social, saberes, conocimiento o cultura popular, que se pone en manifiesto mediante la concientización.

En este sentido, se considera que son diversos los lugares en los cuales surgen los sujetos con potencial de cambio. Y es justamente en lo comunitario, en la conformación de grupos, donde surgen los líderes, algunos de ellos de manera natural, mientras que otros se dan en el marco de espacios (procesos de organización y planificación) en los que se requiere que la población actúe. Ellos, serán aceptados por la comunidad, de acuerdo a su capacidad para brindar respuestas, la historia en común que comparten y la identificación existente de uno hacia el otro; de allí, que se requiera que el líder tenga un deseo e interés por comprender las necesidades comunitarias de identificar las capacidades y limitaciones existentes.

Por consiguiente, se va ubicando el liderazgo bajo la concepción participativa del trabajo comunitario, reconociendo en cada integrante, su capacidad para expresarse y exponer los diferentes puntos de vistas y opiniones.

Esto, se basa en el rol de los sujetos populares, en sus organizaciones, sus luchas y el porqué de sus objetivos, contenidos y metodologías, a través de las cuales buscan poner en función del proyecto de emancipación popular; Su formación para llevar a cabo acciones sociales emancipadoras está relacionada con la formación de un sistema de imaginarios, representaciones, ideas, significaciones, simbolizaciones, voluntades y emocionalidades, desde las cuales esos sujetos atribuyen sentido a sus acciones y vínculos sociales, a la vez que alimentan sus sentidos de pertenencia e identidad (Torres, A. 2011: Pág 24).

Al respecto, Ochoa, G (2004) asevera que las personas comienzan a integrarse a los procesos sociales debido a factores tanto individuales, grupales, como contextuales, evidenciados, cuando comienzan a identificar la accesibilidad de su participación independientemente de su edad o género; cuando hay un deseo e interés, guiado por su etapa vital y la de su familia; y también piensan que con su rol pueden tener una acción participativa a desarrollar.

Lo anterior, permite ir adentrando las características del liderazgo, las cuales según algunas aproximaciones realizadas por Montero, M (2006), a través de otras investigaciones, esta logra recoger algunos de sus principales rasgos, así:

Gráfica 10 Características del liderazgo



Estas características, son ampliadas por la autora y permiten visibilizar como se van desarrollando en función del sujeto y de la comunidad, lo cual también le otorga un carácter ético al líder, en la medida que los otros, no son vistos sólo como un colectivo, sino en sus condiciones más humanas. Reyes, I (2013) agrupo estas características en cuatro dimensiones, así:

Dimensión social:

- Conciencia de que su labor es parte de un movimiento colectivo, identifican su rol y fomentan la participación de los otros (el yo en el nosotros).
- Movilizan y motivan a la comunidad para contribuir conjuntamente, aumentando la participación he intentado vincular cada vez más a nuevos miembros del grupo.
- Conciencia histórica: comprender la identidad y memoria social.

- Acercamiento a la realidad desde la priorización de necesidades grupales, sobre las individuales.
- Se interesan por los problemas cotidianos y los escuchan y observan con atención.
- Reflexionan y se preocupan por las contradicciones sociales, las injusticias, las condiciones sociales y políticas del país.

Dimensión procesual

- Consideración del trabajo como un proceso de enseñanza- aprendizaje.
- Creatividad e imaginación: concepción poética (de poiesis) de la vida y capacidad de creación.
- Dinamismo: despliegan energía, actividad, son infatigables.

Dimensión Afectiva

- Por un lado desde lo afectivo: Hay un gran vínculo entre los líderes y la comunidad, quien le responde con simpatía y cariño. Se evidencian sentimientos de amor, cariño, solidaridad, de esperanza, optimismo, fomentan el goce y alegría en la tarea; buscando el desarrollo personal del grupo.
- Por el otro-Brindar algo: Intercambio de ideas e información, estar actualizados; además de buscar estimular intelectualmente a los otros.

Dimensión valórica.

- Responsabilidad y profesionalismo: son organizados, buscan crecer y hacer las cosas bien.
- Rechazo al autoritarismo: muestran actitudes y comportamientos democráticos.
- Rechazo a los prejuicios: desechan y les disgustan las etiquetas y los estereotipos.
- Deseo de saber: quieren aprender, saber, estar informados, actualizados.

Cada una de dichas dimensiones permite comprender y entender aspectos que son claves en el liderazgo, discerniendo sobre sus habilidades, pero también sobre las actitudes y comportamientos frente a éste. Aquí se hace imprescindible nombrar que sí bien existen unos aspectos que se han venido abordando sobre el liderazgo comunitario, el acercamiento a éste ha llevado a integrar el enfoque de género sobre la manera de concebirlo y abordarlo.

Por ello, algunas de las características propias de las mujeres referidas en la diferente literatura hace referencia a como el liderazgo ha posibilitado la tenacidad, sensibilidad, capacidad de alerta, intuición y perseverancia, lo que a su vez ha llevado a que las organizaciones modernas abran nuevas posibilidades de crecimiento y desarrollo para la mujer que le permitan llevar a cabo su estilo de liderazgo y la habilidad de responder a todas las situaciones eficientemente, incluyendo las labores del hogar y el cuidado de la familia.

A diferencia del liderazgo masculino, el femenino tiende a adoptar un estilo más democrático en tanto se alienta la participación, se comparte el poder, la

información y se trata de incrementar el valor del grupo o comunidad; es así como existe una tendencia de las mujeres de dirigir mediante la inclusión, apoyándose del carisma, la experiencia, el contacto y las habilidades interpersonales para influir en los demás. Esto ha llevado a una ruptura de antiguos paradigmas en los que se consideraba que la mujer era más del ámbito privado – familiar que público, reconociéndose ésta con grandes potencialidades para asumir importantes retos y ser partícipe del desarrollo. Además porque sus significados están relacionados con la aspiración por nuevas experiencias de socialización y participación en la esfera pública, adquirir autoestima y poder salir del encierro doméstico (Massolo, A 2003)

Con base en lo anterior, la participación e incursión de la mujer en el liderazgo ha estado orientada por tres modelos o estrategias tales como:

Equidad de género: Consiste en implantar mecanismos mediante los cuales se pretende comprender los papeles de hombres y mujeres dentro de contextos específicos, así como las interrelaciones entre dichos papeles. Entonces, bajo el concepto de género se entiende una construcción social de lo masculino y lo femenino y las funciones que se les asigna socialmente a los sexos, mismas que son aprendidas según los contextos culturales y varían en función del tiempo.

Transversalidad: Encierra el conjunto de estrategias que tratan de integrar la perspectiva de género en el conjunto de todas las políticas e instituciones públicas, cuyo objetivo es garantizar la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres.

Empoderamiento: Es un proceso que conlleva al desarrollo de capacidades personales para poder participar activamente en el propio desarrollo y el de la comunidad en aspectos sociales, económicos y políticos. Se trata de potenciar la capacidad de las mujeres para incrementar la autoconfianza y autoestima, de tal manera que adquieran seguridad para poder influir de manera real en las decisiones y transformaciones tanto en el ámbito privado como en el comunitario.

Es por ello, que si se tiene en cuenta lo mencionado, se podrían hacer referencia a cinco aristas que caracterizarían un liderazgo de índole comunitaria,

Tabla 3 Liderazgo comunitario

<p>El propósito del liderazgo comunitario es el cambio social</p>	<p>Su orientación esta dado desde el poder para trazar estrategias y acciones colectivas destinadas a modificar las condiciones humanas o de la comunidad, estructuras sociales, creencias culturales o prácticas.</p>
<p>Principios e ideales esenciales de acción</p>	<p>Para que el líder pueda fortalecer su trabajo, hay unos idearios que guían sus esfuerzos y el de las comunidades, tales como la justicia social, inclusión social, solidaridad social y autodeterminación.</p> <p>En este sentido, tal y como lo expresa el autor, estos no se automarginan por las desigualdades, sino que antes amplía su comprensión y crítica de la situación socio-política en la</p>

	<p>que se encuentran, incrementando la sensibilidad de la realidad en la que viven, conociéndola, adentrándose en ella y descubriendo el poder efectivo que la comunidad tiene y ejerciéndolo de modo de transformar la realidad misma.</p> <p>Esto implica identificar los interés de lo diversos involucrados y guiarlos en su proceso de transformación.</p>
<p>Las habilidades técnicas son necesarias, pero no suficientes</p>	<p>Se describe que sí bien es necesario que el líder pueda tener unas habilidades técnicas que le permitan lograr sus objetivos, entre las que se encuentran: capacidades organizativas, diseño de objetivos y estrategias. Es indispensable tener en cuenta otras capacidades enmarcadas dentro de la promoción del cambio social, que permita una configuración de transformaciones y de conexión entre el líder y la comunidad, que inspiren acciones e imaginar nuevos futuros de confianza y de múltiples formas para resolver los problemas, esto último bajo el deseo de ayudar a otros</p>
<p>El liderazgo comunitario es una práctica compartida:</p>	<p>La existencia del liderazgo, está marcado por relaciones en red y de cercanía entre diversos actores, sus características se fundamentan en la cercanía y accesibilidad a las</p>

	personas, lo cual permite la construcción de sinergias comunitarias y construyéndose una serie de poderes colectivos, más no individuales.
El liderazgo comunitario como un proceso de aprendizaje	Su concepción, debe basarse en un proceso flexible y de constante aprendizaje, por ello es importante la retroalimentación de la comunidad respecto a su labor.

Elaboración propia tomando a Evans, L. citado en Reyes, I (2013)

Estas tendencias del liderazgo, confluyen en la intencionalidad política transformadora propuesta desde la educación popular, desde donde se destacan los cuestionamientos sobre el injusto orden social y su propuesta por implementar metodologías educativas, dialógicas, participativas y activas que permitan al sujeto hacer una lectura crítica del orden social, contribuyendo al fortalecimiento de los sectores dominados, de un sociedad más justa y democrática.

Con este precedente, es necesario referenciar la teoría de la liberación, la cual es uno de los principales supuestos teóricos retomados desde la psicología comunitaria y es

Entendida como la emancipación de aquellos grupos sociales que sufren opresión y carencia, de aquellas mayorías populares (populares en el sentido poblacional, demográfico) marginadas de los medios y los modos de satisfacer dignamente las necesidades tanto básicas como complementarias, y de desarrollar sus potencialidades para auto determinarse” (Montero, M. 2004 Pág. 60)

Es así, como ser partícipe de procesos comunitarios, barriales y de transformación supone hablar de una educación transformadora y de cambio social, de un descubrimiento, conquista, liberación y concienciación del ser humano, en la que es necesario convertirse libremente en autor de la propia historia.

De esta manera, tanto la psicología comunitaria, como la educación popular permiten ampliar el espectro de liderazgo, relacionándolo con la capacidad del sujeto por empoderarse de su propia historia, actuar sobre ella y liderar procesos comunitarios que pasan por la reflexión y transformación de la realidad comunitaria. Posturas, que han ido nutriendo la mirada del liderazgo, desde la necesidad de situar al líder en su contexto, emergiendo, desde donde se hace referencia a este como la habilidad, práctica, trabajo o acción que evalúa las posibilidades y recursos y en donde se sustenta hay una relación de intercambio social y dinámica entre el líder y su grupo (Cardona, P 2000)

5 METODOLOGÍA

5.1 Preguntas orientadoras

- ¿Cuál ha sido la construcción de liderazgo por parte de las madres líderes habitantes de la comuna 13- San Javier del programa Más Familias e Acción?
- ¿Cuáles han sido los factores que están inmersos en dicha construcción?
- Teniendo en cuenta las estrategias para la superación de la pobreza extrema y entre ellos el programa Más Familias en Acción como parte de dicha contribución ¿De qué manera aportan las madres líderes a dicho fin?
- ¿Cuáles son las transformaciones que estos han posibilitado en sus sectores?

5.2 Objeto de estudio

Significados de liderazgo construidos por los líderes y su relación con los aportes al objetivo del programa.

5.3 El Estudio de caso como Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica, se realizó a partir del estudio de caso cualitativo. Eumelia, G (2001) refiere que el término caso se puede referenciar de manera “micro” o “macro”, a personas, eventos particulares, grupos, organizaciones o instituciones, a una comunidad o subcultura (...) Bajo esta estrategia pueden ser estudiados multiplicidad de fenómenos tales como creencias, interacciones, actitudes, entre muchos otros” (Pág 71).

Bajo esta lógica, el estudio de caso permite adentrarse en el problema, reconocerlo e identificarlo. Para ello, se recurrió a la tipología propuesta por Yin, R (1994), específicamente en los casos tipo 3 y 4, las cuales hacen una mirada frente al grupo con sus relaciones exteriores y con otras instancias. El estudio de casos múltiples, pretende centrarse en la particularidad y construir un saber en torno a ella, al tiempo que reconoce en la singularidad una perspectiva privilegiada para el conocimiento de lo social.

De esta manera, las características de esta estrategia metodológica son:

- Se enfoca en la particularidad, dejándose acercar al fenómeno y develar la manera en la que se presenta.
- Busca contribuir a una comprensión del sujeto y su contexto. Por ende, analiza diferentes dimensiones tales como la social, cultural y psicológica.
- Permite ahondar en la construcción de nuevos significados.

- La información arrojada no se basa en un criterio de credibilidad, sino que la interpretación está relacionado con diversas lógicas.

Lo anterior, requiere precisar el contexto en el cual ocurre el fenómeno, que para este ejercicio investigativo se centró en la comuna 13- San Javier; además de delimitar el tamaño de la unidad social el cual corresponde al grupo de madres líderes pertenecientes al programa Más Familias en Acción.

5.4 Unidad de Análisis

Según Valles, M (2006), la acepción sobre cualidad, aplicada en investigación cualitativa, se trata de un estudio del todo integrado que constituye una unidad de análisis y que algo que sea lo que es: Una persona, una entidad étnica, social, empresarial, un producto (programa), aunque también puede ser una cualidad específica, siempre que tengan en cuenta los nexos y relaciones que tiene con el todo, los cuales contribuyen a darle su significación propia.

Considerando lo dicho por éste autor, la unidad de análisis para este estudio es el Componente de Acompañamiento Grupal del Programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción, el cual es el encargado de realizar todas las acciones de

acompañamiento grupal del Programa con las madres y padres líderes, desarrolladas en el marco del bienestar comunitario.

5.5 Campo de Acción

La educación comunitaria *“tiene que estar dirigida a que el sujeto conozca su propia existencia, sus ideales y sus posibilidades de acción con el resto de los sujetos que en su entorno intercambian con el mundo social.”* (Paulo Freire, citado por Pérez, E y Sánchez, J, 2005) en este sentido, es identificada como una vía para la formación de un ciudadano autónomo.

Bajo ésta lógica de ideas, a través de ella es posible desplegar un proceso de vinculación del sujeto con la realidad, invitándolo a asumir una posición ante el conflicto social; de allí, que la educación puede ser un proceso para que el sujeto se convierta en agente activo y se inserte en las luchas sociales, lo que no sólo le genera mayor apertura e independencia mental, sino también un acción liberadora y posición crítica frente a la realidad.

5.6 La investigación cualitativa como abordaje metodológico

El abordaje metodológico fue desde la investigación cualitativa, respecto a la cual Galeano, E (2004) plantea que ésta aborda realidades subjetivas e intersubjetivas, lo cual permite tener un contacto directo con los diversos actores y escenarios, eliminando y apartando prejuicios y creencias.

Su naturaleza es flexible, evolucionaría y recursiva; es así como produce datos descriptivos desde las propias palabras de las personas ya sean habladas o escritas y desde la conducta observable, por lo tanto es inductiva ya que posibilita desarrollar conceptos y comprensiones a partir de los datos, y no de modelos, hipótesis o teorías preconcebidos, sin buscar verdades absolutas; manteniendo su visión holística sobre los sujetos participantes

Es así, como para la presente investigación se estudió a las Madres líderes del Programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción de la comuna 13- San Javier desde su contexto y de las situaciones en las que se hallaban, interactuando con ellas de un modo natural y tratando de comprenderlas desde su marco de referencia y experimentando la realidad desde ellas.

Knapp (1986) puntualiza las actitudes con que debe proceder el investigador cualitativo al hacer uso de éste tipo de investigación:

- Un enfoque inicial exploratorio ante el problema a investigar.
- Una participación intensa del investigador en el medio social a estudiar.

- Uso de técnicas múltiples e intensivas de investigación con énfasis en la observación participativa y en la entrevista con informadores clave.
- Intención por comprender los eventos desde el significado que tienen para quienes están en ese medio social.
- Un marco interpretativo, que pone énfasis en la interrelación global y ecológica de la conducta y de los eventos dentro de un sistema funcional.
- Resultados escritos, con riqueza de detalles en los que se interpretan los eventos de acuerdo con los criterios señalados que el lector pueda tener una vivencia profunda de lo que es esa realidad.

5.7 Teoría Crítica como Gran Teoría de interpretación

Según Mejía, R y Sandoval, S (1998) la Teoría Crítica tiene postulados como:

- ❖ El conocimiento debe situarse históricamente y no puede considerarse como algo abstracto, universal y atemporal, lo cual conlleva a que conceptos como rigor y relevancia no posean significado fijo y temporal, pues no pueden separarse de las actuales prácticas de indagación; lo que se considera como conocimiento adecuado, no necesariamente es conocimiento acumulativo, o clasificador de lo conocido.

- ❖ Existen objetos reales en el mundo, pero que al calificador modificado significa que se debe reconocer que las palabras para denotar objetos deben ubicarse en diferentes campos simbólicos de allí que la realidad puede tener diferentes significados.

- ❖ Niega conceptos como objetividad y desinterés, como ha sido definido en relación a indagadores e indagación. La teoría crítica pretende unir lo que ha separado la modernidad: el conocimiento y las preocupaciones prácticas y morales.

- ❖ La investigación social tiene el compromiso de producir las condiciones necesarias para la emancipación y la posibilidad de potencia a la sociedad. Dirigiendo su actividad a la comprensión y a la transformación práctica de dichas condiciones.

Con base a lo anterior, puede decirse que la Teoría Crítica considera que todos los sujetos del proceso son parte activa de este, como lo es el caso de las líderes, de tal manera que tenga una visión holística de la realidad, en donde todos los actores están involucrados de manera democrática, participativa y real. Ubicándolas también en su realidad histórica y contemplando los factores políticos, valores, costumbres, lenguaje, etc., inmersos en esta, que le permite

tener una posición crítica y reflexiva de la realidad, con el fin de mejorar la práctica.

5.8 Etnometología y fenomenología meta-teoría para la comprensión del lenguaje y los significados

Partiendo de lo expresado anteriormente, el enfoque de la investigación será la etnometodología, la cual se interesa por la intersubjetividad, la acción social y el lenguaje en su cotidianidad, contemplando su permanente construcción y comprensión de los sujetos inmersos en ella. Sandoval, C (2002) en relación a esta afirma que:

Se aproxima a las propuestas del análisis institucional y de la pragmática. En relación con la primera, el punto de encuentro está en la tesis según la cual, no solamente existen instituciones sino fuerzas y procesos instituyentes. En cuanto a la segunda, el contacto está en el reconocimiento de que el lenguaje sólo puede adquirir sentido “completo” dentro del contexto de su producción, es decir dentro de un contexto “práctico específico” (Pág. 65)

Así mismo, la mirada fenomenológica desde su intención por explicar la naturaleza de las cosas, intenta abordar las estructuras de la conciencia; a través

de ella, se pudo volver sobre la intuición reflexiva, acercándose a la comprensión de la realidad tal y como se presenta en la conciencia del actor, la cual se relaciona con la etnometodología en su manera de situar al ser humano en su contexto histórico-social, que se expresa en el lenguaje.

En este sentido, se buscó realizar una descripción de la experiencia y la manera de vivirla los sujetos, sin preconcepciones, ni prejuicios, sino poniendo entre paréntesis el conocimiento propio sobre el mundo, basándose en la subjetividad trascendental, orientada hacia el ser del mundo y la conceptualización de la incertidumbre. Esta postura, facilitó obtener una base segura para la descripción de las vivencias y cómo se presentan, no sólo en lo referido al mundo físico, sino a través de la intuición, viendo y escuchando e interpretando significados que están ocultos o encubiertos, los cuales se manifiestan en las relaciones con las demás.

De acuerdo a Mannen, V (citado por Sandoval, C, 2002) los cuatro existenciales básicos para el análisis fenomenológico, incluyen el espacio vivido (espacialidad), el cuerpo vivido (corporeidad), el tiempo vivido (temporalidad) y las relaciones humanas vividas (relacionabilidad o comunalidad).

Contribuyendo a la interpretación del mundo por parte de las madres líderes, cómo lo construyen y los significados atribuidos evidenciándose la realidad social como fuente de conocimiento para la investigación.

5.9 Método y técnicas cualitativas

5.9.1 Método Etnográfico

La etnografía permite conocer los aspectos cualitativos dados por los comportamientos de los individuos, sus relaciones sociales y las interacciones con el contexto en que se desarrollan.

Etimológicamente, el término etnia representa la agrupación natural de individuos de igual idioma y cultura, mientras que grafía hace referencia a la descripción; por lo tanto la etnografía se traduce como la descripción y análisis del modo de vida de una raza o grupo, de sus comportamientos, interacciones, creencias, valores, motivaciones y percepciones, teniendo una perspectiva de cómo estos pueden variar según el momento o las circunstancias.

Su principal objetivo radica en comprender una determinada forma de vida desde el punto de vista de quienes pertenecen de manera natural a esta, por lo cual sumergirse en la comunidad es importante para el investigador en la medida que le posibilita identificar la perspectiva del mundo que le rodea, el significado de las acciones, las situaciones que ellos viven y sus relación con otras personas de la comunidad.

Como técnica cualitativa tiene alcances muy amplios y puede ofrecer aportes a nivel micro o macro, el primero focalizado en la observación e interpretación de los fenómenos en una sola institución social, la cual puede ser llevada a cabo por un solo investigador. Mientras que el nivel Macro: Se focaliza el trabajo en el estudio de una sociedad compleja con múltiples comunidades e instituciones sociales, lo cual además de tardar varios años, también requiere la participación de varios investigadores.

En el método etnográfico, la Observación participante tiene especial privilegio para antropólogos y etnógrafos que viven cultura. Kawulich, B (2005) citando a Marshall y Rossman, la definen como *“la descripción sistemática de eventos, comportamientos y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado”*. Esta requiere de estar muy alerta frente a las situaciones, de una mirada activa en el ambiente natural donde se desarrollan los fenómenos y de una actitud de apertura con el otro e interesarse por lo que está aconteciendo, a fin de facilitar su interpretación y descripción.

En la presente investigación, se hizo uso tanto de la observación como de la participación de los procesos comunitarios con el fin de recolectar datos a partir de los mismos y de la interacción con las líderes. En ésta, se tuvo en cuenta la cotidianidad y vida de las personas, a fin de fomentar el entendimiento del contexto y recogiendo datos cualitativos para ser analizados posteriormente. Esta técnica es la base de la investigación etnográfica, puesto que la inmersión en la

realidad permitió a la investigadora aprehender la realidad, acompañar y compartir con los actores.

Las ventajas de la observación participante se centran en que permite recoger expresiones no verbales e identificar los aspectos abordados por los informantes en las entrevistas incrementando la validez de la información y mejorando la comprensión del contexto.

5.9.2 Métodos Grupales

Los grupos nominales, son una estrategia que posibilita obtener información de una manera estructurada y en un ambiente de confianza en donde las personas exponen sus ideas ya sea de manera escrita o verbal, maximizando la participación de los presentes y aprovechando el conocimiento y la experiencia de cada uno de ellos; es así, como está compuesto por personas conocedoras del tema a tratarse, quienes a partir de las preguntas propuestas por el investigador pueden llegar a generar al menos 30 ideas.

Son útiles en la medida que permite determinar los problemas de la comunidad que requieran la máxima prioridad, elegir la estrategia que posibilite dar solución los problemas identificados, así como percatarse de los recursos con los que cuenta la comunidad y las personas. Dentro de sus ventajas se encuentran:

- Llegar a conclusiones por consenso
- Recolectar información a partir de expresiones orales o escritas
- Generar ideas en un periodo corto
- Motivar a los participantes a involucrarse y expresar ideas y opiniones en un ambiente tranquilo y relajado
- Estimular el pensamiento creativo y el dialogo efectivo

Dentro del presente trabajo investigativo, se realizaron 2 grupos nominales que contaron en total con una participación de 44 madres líderes de la comuna 13-San Javier, cuyo objetivo estuvo centrado en comprender el significado construido por ellas sobre su rol a partir de sus experiencias.

El planteamiento de dichas preguntas no sólo propició la generación y participación activa de las líderes, así como la expresión de opiniones, ideas y construcciones a partir de la experiencia personal, sino también el establecimiento de consensos por parte de las presentes tal y como lo pretenden los grupos nominales. (Ver anexo Guía Metodológica y Memoria grupos nominales)

5.9.3 Revisión de fuentes secundarias

Se basa en una conversación con un propósito definido que permita reunir datos a través de diversas preguntas. Rodríguez, N, expresa cómo este ejercicio implica entrever, uno al otro, basado en seis aspectos elementales: un destinatario, un destinador, un referente, un código, un medio de transmisión y un mensaje. De esta manera se basa en un sistema abierto, es decir, en la medida que esta se desarrolla van surgiendo nuevos elementos que el investigador deberá estar atento para precisar, preguntar e indagar; por ello la retroalimentación deberá ser tenida en cuenta, a fin de identificar la comprensión sobre lo narrado por el informante.

Tomando como referencia la investigación, la entrevista posibilitó entablar discusiones abiertas y realizar preguntas en profundidad, a partir de una comunicación directa con las madres líderes. Según Woods 1987, "*su objetivo es mantener a los participantes hablando de cosas de su interés y cubrir aspectos de importancia para la investigación en la manera que permita a los participantes usar sus propios conceptos y también términos*". Aquí también juega un papel importante la comunicación no verbal, que se traduce en los gestos, la postura, las expresiones y la mirada que acompañan cada una de las narraciones por parte de los sujetos

5.9.4 Análisis de contenido

Para la presente investigación el análisis de contenido fue utilizado como una técnica para realizar codificación y categorización, de la información que surgida de las fuentes primarias y secundarias. Su intencionalidad se centró en:

- Buscar el significado en el contexto de los datos
- Convertir los fenómenos simbólicos registrados en datos
- Describir los elementos de ciertas conductas, registrarlos de forma ordenada, clasificarlos o categorizarlos
- Descubrir el significado integral de los símbolos

Cuando se logró un conjunto de materiales cualitativos, se clasificó el contenido en categorías apropiadas para describirlo de forma ordenada y metódica. El proceso de clasificación y organizar la información es denominado análisis de contenido o codificación; catalogado por Morse y Field (1995) como, *“El proceso de identificar palabras, frases, temas o conceptos dentro de los datos de manera tal que los patrones subyacentes puedan ser identificados y analizados”*. Éste es un proceso circular, en tanto permite volver a los datos, identificar nuevas categorías y establecer relaciones entre ellas, respondiendo las cuestiones que surgen en el proceso, centradas en éste caso a la construcción de significados realizado sobre el liderazgo en Madres Líderes de la comuna 13.

Lo anterior, estuvo antecedido por un ejercicio investigativo que acogió la revisión de fuentes secundarias como diarios de campo, memorias e informes, así como la recolección de la información con las personas participes de la investigación (3 madres líderes del Programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción de la comuna 13 de la ciudad de Medellín), complementada de diferentes técnicas como la observación, entrevistas y grupos nominales. Sustrayendo elementos significativos en las madres líderes. Con esto, se estableció un proceso de discusión teniendo en cuenta los hallazgos recogidos durante el trabajo de campo, el referente teórico establecido y los objetivos planteados para el ejercicio investigativo.

6 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Construcción de significados de las madres líderes: “Soy líder de mi propia vida, voy abriendo camino y tejiendo sentidos”

Comprender un momento de la vida en el cual diferentes mujeres habitantes de la comuna 13-San Javier toman la decisión de ser madres líderes del Programa Más Familias en Acción, es hacer referencia a la construcción de significados que estas le han dado a su proceso, pasando por nombrar las motivaciones que las incitó a representar y gestar acciones a favor de las titulares del programa y su comunidad, los diversos sentimientos de alegría-miedo y el impulso de vida para emprender un nuevo reto y abrirse camino.

Sí se tiene en cuenta la forma en que el liderazgo ha sido visto a través del tiempo, pensar en lo narrado con antelación no sería posible, más aún cuando hacia el siglo XX con la Escuela de los grandes, ser líder estaba acompañado de una condición natural, es decir, estaba ligado al nacimiento, ubicándole en una posición superior sobre los demás. No obstante, esta visión ha cambiado a lo largo de la historia ya que no se tenía en cuenta la dimensión social-grupal en la cual emergían (Ramos, 2005, citado por Reyes, I 2013), logrando posteriormente visibilizar otro tipo de liderazgos en las comunidades e incluso pensar en estrategias para que la población se vincule y comience a participar, como lo son las asambleas de dignatarios de organizaciones comunitarias, escuelas de padres en los colegios, elección de líderes dentro de los programas sociales.

Por consiguiente, tal y como lo afirma Montero, M (2006) ser parte de los procesos comunitarios como líder “(...) surge de las reuniones de organización y planificación de actividades comunitarias o ante circunstancias que afectan a la comunidad y se hace necesario actuar con mayor o menor urgencia” (Pág. 94). En el espacio de elección del programa- Asamblea-, las titulares habitantes de la comuna 13 se motivaron a postularse para ser líderes, manifestando su deseo y de acuerdo a ello el resto de personas asignaba su voto por quien consideraban los podía representar; este momento es determinante y significativo para cada una de ellas ya que tiene un valor de iniciación en su rol y de legitimización ante la comunidad.

Este proceso, tuvo en cuenta los 19 barrios por los que está compuesta: la comuna 13, los sectores y subsectores que le subyacen, al igual de las líneas imaginarias que histórica y socialmente han impedido a las personas trasladarse de un lugar a otro; situaciones contempladas para organizar a los participantes, mantener el criterio de vecindad, realizar las respectivas votaciones, además de brindarle a la elección ese carácter participativo y de consenso entre quienes allí se encontraban.

Lo anterior, igualmente cobra relevancia ya que las situaciones de conflicto en la comuna, también han dado cuenta de sentimientos de temor para postularse, al respecto el equipo de acompañamiento grupal expresa que:

Los titulares manifiestan su preocupación por ser identificados como líderes en sus comunidades y el riesgo que eso implica para su seguridad personal. Lo cual es un elemento a tener en cuenta al tomar la decisión de involucrarse en procesos de elección y ejercicio de roles de liderazgo (Informe agosto del 2010)

Patricia, Lucia, Mónica, Janeth y Carolina, quienes en la actualidad son algunas de las madres líderes, cuando recuerdan sus motivaciones y deseos iniciales para vincularse, en su mayoría no refieren sus liderazgos a un proceso anterior e incluso manifiestan nunca haber pensado en hacerlo; en contraste a esto, otras expresaron que sintieron el interés desde antes, porque personas cercanas resaltaron en ellas habilidades para relacionarse con la comunidad y hablar en público.

Así mismo, se evidencia como en algunos casos fueron las titulares y familiares quienes impulsaron e hicieron la invitación para que los representara, nombrándole sus cualidades y haciéndole saber que ella podría ser una buena líder y que contaría con su apoyo:

La primera vez que fui a la asamblea, vi gente que no conocía, sólo a mi hermana. Yo siempre he sido muy tímida, pero me ha gustado dar información, mi hermana me decía, postúlese que yo digo que vos sos muy buen gente. Cuando votaron y yo fui por la que más me votaron me asuste, pero sabía que a mí me gusta ayudar a la gente (Memoria encuentro de líderes 2012)

O también a raíz de la experiencia significativa de líderes de diferentes organizaciones, entre ellas, algunas quienes ya habían sido parte del programa Más Familias en Acción anteriormente. Sumado a esto, la intención de ayudar a los otros, la importancia de conocer más sobre el programa y aprovecharlo para resolver dudas e inquietudes en la comunidad, hacer nuevas amistades, tener aprendizajes y crecer más como personas fueron agentes movilizados para su decisión:

A mí me ha gustado mucho trabajar con la comunidad, pero no había tenido la oportunidad de hacer algo que me llamará como la atención y de todas maneras era como muy tímida para acercarme a la gente, a mí me motivo porque yo vi en ser madre líder una oportunidad para así arrancar, despegar, para así yo alcanzar lo que yo quería porque me llama mucho la atención (Entrevista a la Madre líder Patricia)

Una de las razones, empaparme más sobre el programa, tener más claro el rol que ejerce una líder y poder ayudar a mi comunidad y despejar ideas o inquietudes que yo también como madre titular a la vez de ser madre líder tenía y poderles colaborar con eso a ellas (refiriéndose a las titulares) (...)Nuevas actividades, nuevas personas, integrarme y con el grupo de fortalecimiento las que trabajan pues tener un lazo con ella, llevármelas bien y entender que se puede hacer en el programa (Entrevista a la Madre líder Mónica)

En las expresiones citadas las madres líderes dejan en evidencia como éstas asumen su decisión desde diferentes posiciones, reconocen el temor, pero también sienten un deseo para postularse, ser elegidas y trabajar por la comunidad. Así mismo, se evidencia que tener espacios propios para integrarse, dejarse permear por la compañía de otras personas, capacitarse y aprender se constituyen en agentes movilizados para cada una de ellas, desde una necesidad de socialización hacia el mundo público, iniciando afinidades y voluntades en la *“aspiración de nuevas experiencias de sociabilidad y participación en la esfera pública, adquirir autoestima y poder salir del encierro doméstico”* (Massolo, A. 2003)

De esta manera es importante destacar, que sí bien las motivaciones se constituyen en factores que intervienen en la construcción de significados, las relaciones permiten ir configurando la base del poder de la líder, entendiéndolo como la capacidad para sentirse confiada y segura. Adicional a esto, sentirse apoyada tiene también un papel fundamental en dicha construcción ya que estas situaciones pueden fomentar el cambio u oponerse a él, tal y como lo pueden ser las actitudes de la familia y la sociedad

En este caso las líderes identifican diferentes redes de apoyo, tales como, la comunidad, las personas que les brindan el acompañamiento desde el programa, las demás líderes; pero primordialmente la familia, en especial, el papel de los

hijos, quienes se convierten en unas figuras valorativas, aprobando o rechazando su rol y participación. Frente a esto, algunas de las expresiones por parte de su familia en general se han dirigido de la siguiente manera:

En la familia, la verdad pues es que no les gusta mucho pues requiere que salga, requiere que planee, requiere que este con otras personas, que me capacite y para ellos se ha convertido en un inconveniente, pero a mí me hace muy feliz (Entrevista realizada a Patricia Lucia)

Mi hija la menor que ha siempre estado ahí y me apoya en todo lo que yo pues hago, ella no nunca me dice: no, no, no lo haga que usted no lo sabe hacer. Participa de las actividades, esta presta a estar ahí de ver que es lo que yo estoy haciendo (Entrevista realizada a Patricia Mónica)

Ser líder entonces, es una transformación también de los roles familiares que estas han venido asumiendo al interior de sus hogares, lo cual les implica apropiarse de nuevos aspectos y también tener otro lugar dentro de sus contextos. Situación, permeada a su vez por la construcción histórico-social, que han rodeado los roles tradicionales de los hombres y las mujeres, generando en ellas dificultades para su participación o vinculación *“Lastimosamente aparte de ser madre líder, uno también tiene otros compromisos” (Grupo nominal 2)*, además por

la culpa de dejar de realizar actividades al interior de su hogar o en su trabajo e irse a participar del proceso formativo o realizar acciones en la comunidad.

Por su parte, la relación de las titulares con la líder como una red de apoyo, se gesta desde la misma asamblea, allí estos se ven reflejados en sus motivaciones y deseos, lo cual tiene gran representatividad en el mundo social, ya que cuando son electas una o diferentes personas, es porque estos se han identificado con una condición de pertenencia e historia común (Montero, M 2006)

Sumado a situaciones como: Cercanía a su lugar de residencia: son personas quienes hacen parte de su territorio y comparten historias comunes.

- Ambos pertenecen al programa y reciben incentivos para sus hijos: La voluntad del rol, recoge motivaciones relacionadas con su lectura frente a las necesidades y carencias personales que como grupo de titulares tienen, referidas a la intención de conocer más sobre el programa, la posibilidad de acceder a información y compartirla entre ellas.
- Los deseos expresados por la líder permiten que los participantes se identifiquen con ellos y vean en esta una oportunidad para poder comunicarse sobre temas de interés.

Por consiguiente, los significados que las líderes atribuyen a su rol se convierten en una interrelación de subjetividades, vínculos, contextos y experiencias, los cuales atraviesan su cuerpo y la intimidad de ser mujer desde

donde parte la construcción de su mundo en un encuentro constante consigo mismas (auto-liderazgo) y los demás (como una red de apoyo).

Reflejándose la capacidad para tomar decisiones sobre la propia vida, preguntándose sobre qué podrían hacer ellas al interior del programa, partiendo de la reflexión sobre cómo éste se desarrolla en sus comunidades, la información que requieren para compartir con los otros, además de buscar alternativas para su vida como mujeres, en el ámbito personal y social.

Los relatos de las líderes, tanto en las entrevistas, como en los grupos generados, se refieren a ese transitar por la búsqueda de nuevas oportunidades, en especial, abrirse camino hacia ellas mismas. Esta conquista, refiere en sí misma viajar por el propio ser en sus diversas dimensiones, atravesadas por pensamientos, sentimientos y expresiones de miedo-confianza-seguridad como punto de partida para re-descubrirse y re-aprender el camino.

Ser líder de la propia vida es el reflejo del auto-liderazgo que comienza a permearse en ellas, *“El liderazgo personal es la condición indispensable para un auténtico liderazgo hacia fuera, hacia la comunidad, la organización o partido político. Es decir el liderazgo debe iniciar con la persona al ser capaz de dirigir su propia vida”* (Vásquez, S. 2010. Pág. 56). Otros autores, lo nombran como la agencia de la mujer, en donde ésta es concebida como un sujeto activo y

protagónico de su propia existencia y no como pasivo frente “a”, de allí que se comienzan a visibilizar transformaciones hacia ellas mismas y los demás.

El reconocimiento propio permite darle otra mirada a lo que consideraban perdido, escondido o pensaban no hacía parte de ellas, en la medida que lo habían anulado o no se identificaban con esa parte de sí mismas; este salto, se puede evidenciar en los relatos de la mayoría de las líderes quienes expresan que a través de su proceso han podido: quererse, valorarse e identificar sus cualidades, falencias y verse desde otra perspectiva. Significando una mirada sobre lo que son para ellas mismas y dejando a un lado la anulación de su propio ser en relación a los otros.

Yo como persona individual necesito ayuda y que yo antes de estar en ese grupo, de ser líder de mi familia, debo ser líder de mi propia vida (...) pero de verdad ahora me he dado cuenta que soy capaz de hacer muchas cosas, que he conocido muchas personas, que ese liderazgo también lo he podido ejercer desde mi vida, que aunque suene a cháchara yo también me tengo que llenar de cosas buenas y que me sirve para ayudarle a muchas personas (Entrevista realizada a la Líder Lucía)

Apropiarse de su identidad, es vivirla, sentirla y enfrentarse a situaciones que sí bien no son cómodas en un primer momento, les permite descubrir su

capacidad para explorar el mundo, para ser creativas, espontáneas, además de tomar esa fuerza interior para enfrentarse a los miedos. De esta manera, aceptar las decisiones en el camino es angustiante para el ser humano, como lo describe Fromm, E (1941), en tanto esto lo confronta con su individualidad y soledad, mostrándole que no hay una ruta preestablecida, sino que se va construyendo a medida que se va andando.

Esa búsqueda del propio ser, que fenomenológicamente significa darse cuenta, tomar conciencia, pararse sobre el propio mundo, la propia existencia, tener fortaleza, metas y proyectarse hacia un futuro. Vivencia el descubrimiento de la líder interna, visibilizada en sus acciones, pensamientos y posturas, donde identifican la importancia de sí mismas en su vida.

Sin duda alguna, algunos de los miedos latente en estas mujeres y el cual un número importante de líderes referencian, es el: “*miedo a hablar en público*” y “*dejar a un lado la timidez*” (*Encuentro grupo nominal 2*), nombrándolo como uno de sus mayores retos y una de las situaciones más difíciles al ser madre líder:

El miedo a hablar en público, a pesar de que tengo la habilidad y que me gusta y que la voz como que se me presta, el tono de voz y todo, como que me encanta, siempre a uno le da pánico hablar ahí, ponerse de frente a unas personas que siempre lo están mirando a uno, juzgando haber uno como habla, qué habla, pero sin embargo

uno nota que la comunidad, que la gente le gusta lo que uno hace”

(Líder Lucía)

Éste temor, va más allá de modular o expresar palabras, es pararse frente a otro, exponer sus ideas, saberes y compartir experiencias; lo cual las pone en un lugar de visibilidad, en el que esperan ser juzgadas o valoradas por quienes las escuchan o las ven. Relaciones, que por historia en la mujer, han sido relegadas a la intimidad del hogar, a una posición oculta en el mundo social y político, donde expresar las ideas no era válido.

Éste miedo, puede ser también entendido desde el reconocimiento *sobre su corporalidad*. El cuerpo, entendido como un posibilitador de experiencias, de historias compartidas, huellas dejadas, heridas y cicatrices; que habla por sí mismo, se conecta desde la mirada, el caminar, los abrazos, el movimiento, la danza y todo aquello que implica el contacto con sus propios deseos, sentimientos y los de los demás.

Mirarse al espejo, dibujarse, sentirse bien con lo que son, reconocer el goce y disfrute por cada parte de sí mismas, fue para muchas de ellas uno de los aspectos más dolorosos. Esta conquista de aceptación, que sí bien no finaliza, ha sido puesta en evidencia en el momento de los encuentros con la comunidad, donde algunas prefieren estar detrás de otras y su cuerpo toma una postura inclinada mirando hacia el suelo, en la que se evidencia una protección a

verbalizar y a poner en descubierto lo que sienten, una manera de evitar de los señalamientos del otro.

El re- descubrimiento y la aceptación tal y como se evidencia parte de decisiones sobre su cotidianidad, sobre lo que les genera bienestar, satisfacción al verse, hablarse, halagarse y sentirse bien, enamorarse de lo que son y que también les permite trascender ese temor mencionado recientemente de enfrentarse a otro, que mira, observa, pregunta, expresa, entre otros.

Mónica al respecto plantea:

“(…) levantarme más mi autoestima, ser más, decir yo sé, decirme que yo soy bonita, que yo puedo pintarme, que yo puedo maquillarme, qué eso que me estoy colocando me hace sentir bien, entonces el levantar el autoestima y que no me importa el qué dirán, sino ser yo”

Tal y como lo manifiesta Florin y Wandersman (Citados por Yus, P, 1997, Pág. 97): *“Se experimenta auto aceptación, sentimientos de eficacia y control, desarrollo de competencias y fortalezas individuales, fortalecimiento de redes sociales, disminución de sentimientos de insatisfacción, marginación, vulnerabilidad y desesperanza”*. Encontrándose en diferentes trabajos

investigativos, que cuando la mujer comienza a sentir esa transformación en su autoimagen, les permite:

- Fortalecimiento y tendencia de la maternidad y de dar hacia a los otros.
- Autoeficacia en el mundo público

Esto se conecta indiscutiblemente con *abrirse camino*, en donde ambos, permiten comprender elementos como:

- Todas las mujeres pueden aprender el liderazgo con las herramientas apropiadas.
- No se necesita tener atributos especiales para ejercerlo, por lo tanto, todas pueden liderar.
- No es una herencia genética extraordinaria que se deba tener para desarrollarlo, sino un aprendizaje que debe ponerse al servicio de los demás para el bien común. (Vásquez, S. 2010. Pág 19)

En este sentido, es importante resaltar, que:

Una lideresa que se gobierna a sí misma garantiza una amplia participación y comparte información a otras personas en la comunidad o su grupo para que la apoyen. Es decir, el auto liderazgo empieza informándonos sobre cosas importantes que nos ayudarán en nuestra propia vida y alcanzar nuestras propias metas, así como las de nuestra organización o partido (Vásquez, S. 2010)

La capacidad del ser humano, para ser y estar en el mundo se desprende de su interacción y la capacidad para modificarlo con su presencia, esto surge cuando éste es capaz de percatarse de su propia existencia, se enfrenta a la fragilidad y asumir la responsabilidad de su vida. Por consiguiente, se va generando una imagen de sí mismo, como ser histórico, en movimiento y con capacidad de empoderarse de su vida.

De esta manera, a través de la fuerza individual que se convierte en una fuerza social, se evidencia una manera de irse apropiando del liderazgo, desde la adquisición de herramientas para desenvolverse, reconocer las necesidades barriales e identificar la forma de llevar a cabo su labor comunitaria en torno a prácticas o estrategias para llegar a los demás. Ardón, P (2004) expresa que el

El liderazgo colectivo surge del trabajo de mujeres que son catalizadoras, que tienen la habilidad de convertir ideas en acción, de ser protagonistas, de identificar los intereses de las personas a las que representan y de llevar a esos grupos a la acción que genera, cambios positivos

En los relatos de las líderes, estas manifiestan un fuerte deseo por potenciarse como agentes transformados y posibilitadores de cambios en sus territorios. Se comienza a despertar en ellas una capacidad para defender, expresar ideas y pensar colectivamente, que sí bien es un proceso, es decir algunas líderes lo sienten o manifiestan con mayor fuerza que otras, identifican como un aspecto fundamental capacitarse, formarse y adquirir herramientas para

saber transmitir, compartir aprendizajes, desenvolverse frente a la comunidad, trabajar en equipo ; lo cual ellas lo llaman como un sentido de compromiso y responsabilidad frente a su quehacer, despertando conciencia sobre transmitir y compartir aquello que van conociendo y construyendo.

Allí lo formativo se hace visible como un proceso necesario, que las cualifica y contribuye a su vida personal, familiar, laboral y comunitaria. A través del cual pueden conocer elementos que no sabían para posteriormente compartirlo en comunidad.

Las madres y padres líderes han logrado afianzar más sus conocimientos frente al programa y en su mayoría se han mostrado más seguras en el manejo de grupo y de estrategias metodológicas para hacer más dinámico el encuentro de cuidado, además se han empoderado más de su rol y han logrado el reconocimiento a nivel comunitario (Informe cualitativo Marzo del 2011)

Frente a esto, es importante considerar que además de estas competencias técnicas, en donde las líderes se apropian de información operativa, se requieren competencias de índole social, comunicacional, interpersonales y expresivas de modo que exista una apertura que conecte a la comunidad con su líder y viceversa (Evans, 2012 citada por Reyes, I 2013)

Aquí es importante destacar que las líderes apuntan primordialmente a como su proceso de formación ha contribuido a cambios en su vida familiar, en donde

pueden poner en práctica aquello que aprenden en su entorno más cercano, nombrado como: Aprender a manejar la rabia, escuchar más a los hijos y conversar con ellos sobre los temas abordados, tener más paciencia, saber decir las cosas, identificar otras alternativas para la resolución de conflictos.

Ese dialogo entre lo individual y lo colectivo, permite que la líder comience a expandir su mundo privado, hacia el mundo público problematizando las necesidades que ocurren al interior de sus hogares, tales como: necesidades económicas básicas y el bienestar de la familia, especialmente de los niños a través de la búsqueda de alternativas que le dan unas características propias a su proceso de participación. Así mismo, la mirada frente a su territorio, ha permitido que las líderes centren su atención sobre unos focos de interés hacia donde puedan direccionar su labor; entre los cuales se evidencia la familia como eje transversal, visibilizando cada una con una dinámica diferente y propia.

Montero, M (2006) afirma que el mayor beneficio del liderazgo está asociado a *“la amplia comprensión y conocimiento acerca de las necesidades, de las capacidades y limitaciones de muchos de sus miembros, de los recursos en su poder y de los recursos a obtener. Todo lo cual supone compartir sentimientos, conocimientos y actividades”* (Pág. 95)

Esto parte de una mirada esencial, en donde ellas consideran que la comunidad debe reconocer que tiene unas dificultades, es decir, puedan tomar conciencia de sus recursos y posibilidades que tienen, que va más allá de lo

económico, sino una invitación a reflexionar sobre la propia vida, de esta manera en los encuentros nominales realizados se encontró que las líderes identifican:

- Es importante que la comunidad reconozca que tiene dificultades
- Se debe fortalecer la participación de la familia en los espacios de bienestar, que permitan construir una dinámica diferente en los barrios
- Es importante que la comunidad pueda ponerse en el lugar del otro
- Se debe trabajar en torno a la Prevención de la violencia intrafamiliar, la cual se da entre diferentes miembros del hogar.
- Fomentar el ahorro: este es visto como la posibilidad de a futuro tener una buena alimentación y bienestar para el hogar
- Prevención del consumo de sustancias psicoactivas
- Prevención del embarazo en adolescentes
- Trabajo infantil
- Autoestima
- Resolución de conflictos
- Acercar información a la comunidad sobre el programa.
- Nutrición de los menores.

Bajo esta mirada, se habla de *“solidaridad comunitaria, de necesidades compartidas, de historia común, de objetivos comunes y se trata también de la prioridad de los intereses colectivos sobre los individuales”* (Montero, 2003, p. 96).

En donde estas sienten que con su labor contribuyen por un lado a resolver las diferentes inquietudes que tienen las titulares, esto implica dar información,

comunicar y asesorar sobre los procesos y cambios del programa, como lo son la verificación de compromisos, pero en especial refieren llevarles información que sea correcta y de manera asertiva, en tanto son representantes de la comunidad. Por otro lado, sienten que es importante unir, motivar generar participación en la comunidad, que deben *“Dar ejemplo en la vida cotidiana”* e irles acercando sus aprendizajes como líder (Grupos nominales 1 y 2)

Esto sucede, sobre un proceso de internalización, el cual surge cuando el sujeto en relación con su entorno aprehende o interpreta un acontecimiento; esto es la base para comprender al otro, leerle, se siente y se identifica como parte del mundo social. Desde la educación popular, esta toma de conciencia sobre la realidad, parte también del conocimiento de la historia, como se ha ido construyendo, en el peso de las tradiciones, de las condiciones de vida y de las relaciones que se dan en la cultura. Esta situación ha llevado a que las líderes, sientan que sus acciones estén dirigidas hacia el bienestar de la comuna, la cual ha sido estigmatizada a lo largo del tiempo y que en pocas ocasiones se muestre lo bueno que en ella sucede, de acuerdo a expresiones de las líderes.

A partir de ese reconocimiento de necesidades, cada líder ha ido configurando su manera de hacer, ampliando y comprendiendo sus lógicas para actuar sobre la realidad, y desde allí posibilitar transformaciones en diferentes dimensiones de la sociedad. Para ello, cada una ha ido buscando la manera de acercarse a la comunidad llevando a cabo estrategias y acciones colectivas unas enfocadas en transmitir información del programa, como la posibilidad de que los beneficiarios

tengan acceso “a”, mientras que otras están relacionadas con fortalecer las dinámicas familiares y comunitarias, ambas con la intención de vincular a diversos actores, tales como niños, jóvenes y adultos y poder compartir con ellos estos espacios. Algunas de estas son las reuniones, el voz a voz, encuentros generados espontáneamente en la calle, en un medio de transporte, en un recorrido por el barrio, pegando información para que la comunidad se pueda informar o porque las titulares vayan y las busquen en su vivienda o lugar de trabajo.

Lo anterior, está relacionado con el poder de referencia dentro del liderazgo descrito por Vásquez, S (2010) el cual busca atraer otros miembros de la comunidad e influir sobre ellos, en este caso para “*mejorar la calidad de vida*”. Cuando esto sucede, entonces las líderes comienzan a buscar alianzas, conexiones y estrategias para poder ejercer su rol, *el poder de la información* a través de estas relaciones, se hace visible, en tanto hay necesidad fuerte en las líderes en poseer y usar información que es valiosa y necesaria para otros miembros de su comunidad; esto se evidencia en los relatos tanto en el primer momento (postulación para ser líder), como a través del tiempo en el proceso, manifestados en el deseo de enterar a su comunidad sobre la entrega de papelería; siendo esto una necesidad explícita y circundante a través del proceso.

Sienten una responsabilidad de comunicar a la gente sobre las novedades y el funcionamiento del programa, para que se puedan dar cuenta de lo que sucede y estén al día, además porque esto también les permite fortalecer lazos de solidaridad y amistad con la comunidad, además que les facilita ganar credibilidad

y confianza con su grupo de titulares, por ello también es importante considerar que

La legitimidad y credibilidad de los líderes es construida en la relación con el grupo. Los líderes derivan de esa relación la confianza en sí mismos y refuerzan su autoestima, a la vez que se distribuye el apoyo social entre los miembros de la comunidad al fomentar la participación de los demás (Montero citando a Hernández 1994, Pág. 102).

Es así como las líderes identifican lugares al interior de sus territorios para promover el encuentro, en un primer momento con las personas beneficiarias del programa Más Familias en Acción, las cuales hacen parte de su espacio más cercano o con quienes se comunican más fácilmente; posteriormente lo han ido ampliando a la comunidad en general, ya sea porque les preguntan propiamente del programa, porque participan de los espacios aún sin pertenecer e incluso porque las ven como un referente para preguntarles por otras situaciones que acontecen en sus barrios.

Lo anterior, también está relacionada con su capacidad para relacionarse y la seguridad frente a sí misma, ya sea con su núcleo más cercano: vecinos, amigos y familiares a quienes les van informando sobre novedades o temas operativos del programa; mientras que otras sí bien hacen lo anterior, también han ido generando otras posibilidades de encuentro en la comunidad más masivamente, abordando temas priorizado para sus grupos, pero también de acuerdo al tipo de población

con la que trabajen. Esta potenciación en su ámbito más cercano, también es a raíz de que son los lugares con los que se sienten más familiarizadas y desde donde se puede comenzar a gestar el despliegue de habilidades y capacidad que van afianzando.

De estos espacios, las líderes manifiestan que es un aprendizaje de parte y parte, es una práctica compartida y fundamental ya que posibilita el trabajo en red, fomentando interacciones mediadas por la confianza y la cercanía entre los actores; es decir que pueden construir conjuntamente entre las titulares y ellas, reconocen que abordan temáticas que les ayudan a sí mismas y a su comunidad.

Uno de los encuentros, que estas más resaltan son los espacios con los jóvenes, acercándose a estos en los colegios del barrio para conversar, jugar, reflexionar y aprenden conjuntamente, allí han abordado el tema de resolución de conflictos, los sueños y ¿Qué es el programa?, esta vivencia, para quienes las han llevado a cabo expresan que les ha permitido ponerse más en el lugar de sus hijos, darse cuenta que los jóvenes también tienen voz y reconocen las realidades que viven:

Y con los jóvenes llevándoles motivación de manera, de pensar en el mañana de sus sueños, de que quieren ser, de que su proyecto de vida no se quede solamente en estudiar un bachillerato y ahí llego todo (...) para que conozcan las oportunidades que en este momento se les está brindando a los jóvenes como tener una

tecnología (...) como decir, oportunidad de aprender más y que su vida sea más productiva en un mañana

Con los niños y es una experiencia también muy maravillosa porque ellos son hiperactivos, ellos son, ¡sí! se mueven mucho, se mueven mucho tienen muchas energías y muchas ganas de aprender, de preguntar y qué hacen, qué hacemos, qué no se hace y fue también maravilloso porque uno debe en ese momento hacer ese papel de niño, volver otra vez a niño y entenderlo y tratar de integrarse a ellos, ser igual, no que porque somos adultos vamos a rechazarlos, sino antes más bien eh integrarnos a ellos y tratar de entender sus inquietudes que tienen ellos sobre el programa o de las preguntas sobre rechazo o el buen trato

(Líder Mónica)

De esta manera, el liderazgo, en lugar de ser una posición de poder al interior de la comunidad, se caracteriza por ser inclusivo y accesible, es un proceso inserto en una red de distintos agentes y en donde a partir de las sinergias construidas se comienzan a generar las condiciones para ir tras metas comunes.

Es así, como la construcción de estas sobre el liderazgo parte de su propia experiencia, por una mirada interna y se traslapa en el exterior, en el vínculo con los demás, desde la capacidad para comunicarse, de interesarse por el otro, de tener una intención clara hacia a cual pueda dirigir sus acciones.

En este orden de ideas, las líderes en las reflexiones realizadas sobre su propio rol, lograron construir y nombrar su proceso, así:

Es una persona perteneciente a una comunidad, que sin ánimo de lucro es capaz de encaminar y guiar a un grupo de personas en pro de un beneficio colectivo o un bien común” (...) “En nuestro caso ese beneficio hacia el que guiamos es en función del programa Más Familias en Acción, porque cuando informamos a la gente, se pueden poner al día, se dan cuenta de lo que está sucediendo y genera mayor confianza en la comunidad. Es un trabajo que debemos orientar con la comunidad beneficiada para tener mejores hijos, mejorar la calidad de vida, de cada uno de nosotros y de las familias de la comuna por medio de todas las actividades que podemos realizar desde el programa.

(Encuentro grupo nominal 2)

Es una persona con compromiso por la comunidad que está dispuesta a trabajar desde la ética y el respeto.

(Encuentro nominal grupo 1)

Las líderes, han logrado visibilizar desde su experiencia que su rol está relacionado con unas características que apuntan a:

- Ayudar, dar ejemplo, transmitir información, orientar, guiar hacia una meta, misión o proyecto en común, colaborar sobre aquello que tiene conocimiento.
- Comunica, enseña, comparte, brinda información, es asertiva para ello y tiene la capacidad para resolver inconvenientes.
- Escucha, Responsable, respetuosa, sabia, comprometida, clara, dinámica, activo, positivo,
- Se capacita, es educada, debe conocer sobre las novedades del programa
- Tiene compromiso, sentido de pertenencia y disposición para trabajar por la comunidad (Construido con los aportes de los grupos nominales 1 y 2)

Esto, conversa con definiciones sobre el liderazgo, desde las cuales se propone que:

“El liderazgo es el conjunto de actividades, de relaciones y de comunicación que establecen las personas entre sí, y que permite a un individuo ejercer diversos niveles de influencia positiva sobre el comportamiento de los miembros de un grupo determinado, de una organización o de una comunidad; consiguiendo que la persona que ejerce el liderazgo, defina y alcance de manera conjunta, voluntaria y eficaz los objetivos planteados para la consecución de un fin determinado” (Vásquez, S. 2010)

Todo lo anterior, apunta a la construcción de un Sí mismo social (Lersch, P. 1967), el cual comprender diferentes niveles:

- **Sí mismo del grupo:** Reconocerse como parte de un grupo: ellas identifican su lugar dentro del programa, como una parte de su razón de ser.
- **Sí mismo del papel:** identificar el rol dentro del grupo, el individuo puede ser “portador de diferentes papeles sociales”, no sólo para pertenecer al grupo, sino que actúa en él. Las líderes precisamente, están en la apropiación de este papel a partir de ritmos de trabajo para posicionarse y legitimar su rol. Frente a este aspecto, se observa como las líderes, han venido haciendo un ejercicio importante por ganarse un espacio dentro de sus comunidades, en el cual las titulares puedan legitimar su rol.
- **Sí mismo espejo:** en esta las personas experimentan un entrelazamiento social y es que comienza a ver la imagen de su sí mismo en su ambiente social

6.2 Aporte a la superación de la pobreza extrema: El liderazgo, una conquista en la agencia de la mujer.

Para hacer referencia al aporte que realiza cada una de las madres líderes a la superación de la pobreza extrema, es importante tener en cuenta los significados construidos por cada una de ellas, sus condiciones de vida, pero también tener claridades sobre la visión y el enfoque desde donde se asume al individuo en el marco de su propio desarrollo.

Para el caso de este trabajo investigativo, tal y como se hizo alusión en el marco de referencia, la pobreza tiene una mirada más allá de los ingresos económicos, acoge una postura multidimensional que tiene en cuenta el contexto, la privación de libertades y capacidades y la agencia del individuo sobre su propia historia, que a su vez tiene injerencia en su manera de ser en el mundo, vivir, empoderarse y tomar decisiones libremente.

Por ello, se considera que el liderazgo de las mujeres del programa Más Familias en Acción ha permitido que estas puedan ser agentes de su propia vida, reflejado en la construcción de significados sobre su rol y los cuales incorporan tanto el ámbito personal y familiar, como el social- comunitario.

En coherencia a lo anterior, algunos hallazgos sobre el tema, referencian como la vinculación de la mujer en los programas sociales les permite promover

mayor bienestar en relación a ellas mismas y los demás, fortaleciendo su seguridad personal, superación de la timidez, desarrollo de la capacidad para defender ideas y establecimiento de vínculos de solidaridad y compañerismo con otros miembros de la comunidad:

En casi todas las sociedades las mujeres son las principales cuidadoras. Por esta razón, su educación contribuye en mayor medida que la del hombre a la salud y la educación de la generación siguiente; y aún más si desempeñan un papel importante en la toma de decisiones familiares. A medida que van envejeciendo, las mujeres que han recibido educación tienen menos hijos y más sanos, acelerando la transición hacia tasas más bajas de fecundidad. Las mujeres que reciben mejor educación y cuya salud es más fuerte también contribuyen a una mayor productividad —por ejemplo, al adoptar innovaciones agrícolas— y por consiguiente a unos ingresos domésticos más elevados. Además, estas mujeres a menudo trabajan fuera de casa y tienen sus propios ingresos, reforzando así su autonomía (Informe de desarrollo humano en el 2003 Pág 8)

Es así como se observa que a través del liderazgo las mujeres líderes de la comuna 13 comienzan a referir la conquista de su propia vida desde el reconocimiento de lo que son, la apropiación de su propio ser, la resignificación de su esencia, la posibilidad e intención de encontrar oportunidades-alternativas y

sentirse mejor consigo misma. Desde este lugar, ellas comienzan a sentirse más autónomas y si bien no se desconocen los diferentes factores que intervienen en su propio proceso, el hecho de que puedan tomar postura, elegir entre múltiples opciones y continuar realizando sus actividades priorizando sus deseos, habla de su capacidad de agencia y de una necesidad de salvar su propia existencia, evidenciada en su intención de ir más allá de la crianza de sus hijos, buscar un espacio propio y ser reconocidas por los otros.

La configuración entonces de su autonomía, parte de un darse cuenta sobre sus habilidades, potencialidades, capacidades y la construcción de su identidad, logrado a través de un proceso de afirmación-negación y de semejanza-diferencia, que supone reconocer o diferenciarse del otro, tomando en cuenta determinadas características (Massolo, A. 1987 Pág. 8) Esto, no en términos de comparación: ser mejor “que” o peor “que”, sino el otro como posibilidad de identificación, de apropiación sobre su propia naturaleza.

Mónica, al respecto da cuenta de sus sentimientos así:

(Refiriéndose a su proceso) Me ha ayudado a reconocer aspectos de mi vida que yo pensé que no los tenía, de pronto en un tema o alguna actividad sale, sin que de pronto yo quiera y lo doy a conocer, soy espontánea en ese momento y me quedo yo como pensando, ¿sí yo era capaz de hacer eso ? ¡ de verdad ¡ y yo no lo sabía, o

sea cositas que el programa y a través de ustedes han salido, porque si ustedes no me dan la oportunidad nunca iba a salir o me iba a dar cuenta de que yo podía hacer eso, que podría de pronto aportar, haciendo danza, eh trabajar con ellas, dándome esa oportunidad, nunca de pronto lo hubiese imaginado

De acuerdo a la teoría de Sen, A (2000) lo descrito por Mónica se podría relacionar con la *búsqueda de bienestar* que se comienza a despertar en ellas, sentidas en: tener un trabajo por fuera del hogar, saber leer y escribir y tener un nivel de educación que les facilite participar de decisiones que están por fuera del ámbito familiar. “*Estos aspectos contribuyen positivamente a reforzar la voz y la agencia de las mujeres a través de su independencia y del aumento de su poder*” (Pág. 236). Explicando así, su deseo desde el inicio por capacitarse, en la medida que acceden a la educación les permite estar más informadas y calificadas; ampliar su círculo de relaciones y ayudar a su comunidad llevándole información del programa,

Por consiguiente, su liderazgo se expresa en una *oportunidad social*, permeada por valores y costumbres que permiten a los individuos ir configurando su destino e irse ayudando mutuamente, de acuerdo a los planteamientos de la teoría de las capacidades. En este caso, la elección de líderes del programa Más Familias en Acción, se convirtió en la posibilidad y el factor contribuyente para iniciar en sus liderazgos, abrirse camino y explorar otras maneras de ser en su territorio. Esto, visto entonces, como parte de las opciones existentes y

disponibles en la sociedad y a las cuales el individuo puede acceder voluntariamente desde su deseo y capacidad para elegir.

Esta acción en sí misma, tiene también una intención clara de ampliar la vinculación de la mujer en el mundo social, priorizada por el programa para que esta sea la titular y representante de la familia. No obstante, sí bien el incentivo contribuye y aporta a las necesidades del hogar, permite mejorar su calidad de vida y aporta a la superación de la pobreza; sus reflexiones las han llevado a no sentirse sujetos recibidores de bienestar, sino que también toman otro lugar dentro de sus comunidades, su rol va trascendiendo:

Motivar a las madres para que tengan en cuenta que lo económico puede pasar a un segundo plano porque eso se va a acabar, eso se acaba, dejará de existir, cuál es la idea que los niños no estén en la calle, en una delincuencia, sino que vayan creciendo como personas, que tengan algo, una mira a un futuro, porque yo estudio hoy y digo quiero ser ingeniera, entonces muy bueno que ellos tengan una mira adelante en este caso, no hemos entendido que estamos entregando nuestras obligaciones y nuestro destino a un profesor y que para nosotros los hijos ha sido como dejarlos allá

(Grupo nominal 2)

Y es precisamente todo esto, lo que las lleva a la configuración del bienestar social y las motiva a ser generadoras de transformaciones tanto en los niños, en los jóvenes, como en los adultos. Esta construcción de capacidades, que deja de

ser individual, para ser colectiva, es la que permite la generación de propuestas en ellas para desarrollarlas con sus territorios, sustentado en las reflexiones sobre la vida la cotidianidad, las relaciones barriales, la crianza de los hijos e incluso el incentivo mismo; las cuales se transforman a través de los espacios y encuentros que generan con los otros y que intervienen en la estructura social, tal y como es visto desde la educación popular.

Esta capacidad de filiación, de la cual habla Nussbaum, M, no es más que ese lugar de identificación que encuentra el individuo con el otro, para ponerse en su lugar, reconocerlo como sujeto con potencialidades, posibilidades; esto se muestra en las relaciones que van ganando las líderes entre ellas mismas, su sentido de pertenencia, pero también en el deseo de juntarse y realizar propuestas conjuntamente.

Desde allí, el liderazgo hace propuestas para unir a la comunidad y promover espacios de comunicación que apunten a la superación de la crisis social, a la cual se refiere Neef, M (1998) y en donde los deseos e intenciones parten de un sentido de necesidad, el cual corresponde a una condición existencial que puede develar carencia o potencialidad, esta última es desde donde se movilizan, comprometen y motivan las personas, por ejemplo "*La necesidad de participar es potencial de participación*" (Pág. 50), la cual se manifiesta en el deseo por estar en asociaciones, ámbitos de interacción comunitaria, vecinal, iglesias, etc, Y desde donde se mueven la solidaridad, disposición y entrega.

Lo anterior, en consonancia con algunos de los resultados del trabajo investigativo del programa Medellín Solidaria, en donde participaron habitantes de la comuna 13- San Javier, específicamente del barrio nuevos conquistadores y en el cual se evidencian diferentes posturas frente a lo que ellos consideran es necesario para alcanzar sus fines, entre estos el apoyo de estado, relacionado con la ayuda mediante los subsidios de programas sociales, la voluntad propia, pero también el deseo de salir adelante y estudiar.

Es por ello que sí se tiene en cuenta que el

El Desarrollo Humano busca ayudar a la gente a explotar su propio potencial, a expandir su capacidad intelectual y creativa, a buscar nuevas opciones y emprender nuevas actividades, a aumentar su autonomía, su capacidad de gestión y su participación activa en organizaciones gubernamentales y no gubernamentales (Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay 2003. Pág 26)

Se considera que el proceso de liderazgo en sí mismo contribuye a una superación de la pobreza propia de las mujeres de la comuna, ya que su protagonismo no se centra ni en la falencia, ni en el lugar de víctima, sino que se observa como esto les permite tener una fuerza individual y social, que cuando se

logra, entonces comienzan a generarse cambios al interior de sus hogares, en la manera de direccionar las acciones al interior de la comunidad.

Finalmente, es importante considerar como el rol de las madres líderes, fortalece el capital social, el cual de acuerdo a Parker, c (2003) es la capacidad de una comunidad para emprender obras colectivas tras objetivos comunes, en la medida que promueve la generación de redes, confianza y la organización comunitaria.

6.3 Reflexiones y aportes al proceso de acompañamiento de las madres líderes

Después de realizar un acercamiento a la construcción de significados de las madres líderes del programa Más Familias en Acción en la comuna 13 y como esto aporta a la superación de la pobreza, es importante gestar nuevas reflexiones intencionadas al fortalecimiento de las acciones que se vienen desarrollando con estas.

El Desarrollo Humano busca ayudar a la gente a explotar su propio potencial, a expandir su capacidad intelectual y creativa, a buscar nuevas opciones y emprender nuevas actividades, a aumentar su autonomía, su capacidad de gestión y su participación activa en organizaciones gubernamentales y no gubernamentales

(Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Paraguay 2003 Pág. 26)

En este orden de ideas, el acompañamiento deberá ir fortaleciendo cada vez más, la agencia en la mujer y la expansión de sus capacidades, partiendo del reconociendo de las características de cada una de las mujeres vinculadas y desde su capacidad para gestar acciones por sí mismas.

Para ello, es importante profundizar en la comprensión del territorio, entiendo este no sólo como espacio geográfico, sino como el lugar en el que transcurre la cotidianidad, las relaciones familiares, sociales, la vida misma, debe ser un punto de partida para acompañar los procesos, teniendo en cuenta su historia, diversidad y conformación del tejido social, expresado en acciones, movilizaciones y procesos barriales. Reconocer las prácticas culturales y sociales de la comuna permitirá que se pueda hacer un acercamiento aún mayor a los beneficiarios del programa, lo cual permita identificar interés y situaciones sobre las que es necesario impactar, lo anterior, estará ligado a una propuesta de cada líder frente a su sector, ya que las necesidades que emergen en cada grupo corresponderán a unos sentires específicos.

Así mismo, la consolidación del proceso de formación con las líderes, deberá promover la construcción de saberes desde la posibilidad de consensuar, buscar alternativas y tomar decisiones; sobrepasando la mirada de la carencia, para partir del potencial y dinamismo que existen en las comunidades.

Acercarse entonces, a las historias de vida de las líderes, como mujeres en un proceso de descubrimiento propio, de enfrentamiento a sus miedos, temores, pero también desde la intención de estas por asumirse desde otro lugar en el mundo, deberá permitir al programa diseñar estrategias que acompañen a la mujer, no sólo en el ejercicio de liderazgo, sino desde su integralidad. Por ello, se requiere la articulación con estrategias o rutas de atención para estas cuenten con una atención integral.

No obstante, dar continuidad al proceso con las madres líderes refiere en sí mismo tener claridades sobre dos alertas puestas por Massolo, A (2003) en relación a:

Es común que se perciba y valore la participación femenina únicamente en función de intermediarias de fines de bienestar para otros, y de la eficacia que garantizan en la ejecución de los programas. Predomina una concepción instrumental de la participación femenina asociada a graves problemas sociales como los de la pobreza.

Existe también la creencia de que las mujeres disponen de "más tiempo libre" que los hombres para dedicarse al servicio de las necesidades de la comunidad. Se da por descontado su disponibilidad incondicional, ignorando las sobrecargas de trabajo, los desgastes físicos y emocionales y los malabarismos con el tiempo que significa tal disponibilidad femenina. (Pág 43)

Se hace necesario considerar el lugar que cada una de las líderes tiene como agentes transformadores y como a través de éste, van encontrando otras posibilidades para ser y hacer. Los programas sociales, como el caso del Programa más familias en Acción, deberá ir ganando cada vez más en la vinculación, no sólo de la mujer, sino también del resto del núcleo familiar, de tal

manera que se pueda potenciar esa fuerza movilizadora que existe en cada uno de los integrantes.

Finalmente, se presenta el siguiente gráfico el cual recoge los principales aspectos desarrollados en los capítulos anteriores:

Gráfica 11 Comprensión de la experiencia de liderazgo



Fuente: Elaboración propia

7 CONCLUSIONES

- Las personas tienen la capacidad para decidir sobre su propio camino, estas mujeres, eligen el liderazgo en una búsqueda propia de reconciliación con ellas mismas, surge de ese sentimiento de ser líder de la propia vida, en un creer de sus habilidades y la fuerza para ejercer un rol en lo público. En este sentido, el hecho de que estas hayan tomado la decisión libremente de emprender liderazgos, se nombren, reconozcan, expresen sus sentimientos y se proyecten, hace parte de la construcción de su liderazgo y se convierten en un avance para su propio desarrollo y bien-estar.
- La vinculación al liderazgo está marcado por una serie de motivaciones y expectativas que las líderes tienen frente al proceso, estas refieren en sí mismas, la búsqueda de nuevas maneras de ser y hacer personal y comunitariamente. En este sentido, se evidenció como ayudar a los otros, conocer más sobre el programa, aprender nuevas cosas, brindar información y mejorar la calidad de vida son los ejes en la intención del proceso, los cuales se van fortaleciendo a medida que van teniendo mayor contacto con los otros y participan del proceso de formación brindado desde el programa. Esto ha ido más allá de las actividades descritas desde el programa Más Familias en Acción, en donde las líderes no sólo representan a las titulares, sino que poco a poco han ido configurando su propio proceso.

- El papel de la familia y lo que representa para líder tiene injerencia en la construcción de significados sobre el liderazgo, en un primer momento porque son quienes aprueban o rechazan su participación en el proceso, pero también porque lo que viven allí les permite comprender las relaciones, necesidades, dinámicas y problemáticas familiares que viven las demás personas con quienes generan los encuentros comunitarios. Esto, les facilita orientar los temas para abordar conjuntamente y desarrollar acciones en su propio territorio.
- Las líderes han ido avanzando en el reconocimiento y apropiación de su comunidad, interpretándola y acercándose a ésta constantemente. Es allí, donde transita la mayoría del tiempo, establecen relaciones con los otros e identifican necesidades e interés. Esto, les ha permitido intencionar su rol desde el deseo por transformar y actuar sobre sus realidades, reconociéndose como parte de un territorio y su historia y fortaleciendo las formas de encuentro que realizan tanto con los niños, jóvenes, como adultos; además de afianzar su capacidad para constituir y estructurar la acción colectiva.

En este orden de ideas, el contacto con el otro les permite ir configurando una identidad en común, contenida tanto por aspectos personales, características en las que se encuentran, como por las diferencias de unos con otros; a partir de espacios para la integración social y cultural en los cuales se manifiesta el colectivo y en donde cada uno comienza a asumirse protagonista de la propia historia y de la vida en común.

- Los encuentros posibilitados desde las madres líderes en sus comunidades, ponen en manifiesto la acción colectiva e iniciativas de cada una de estas, constituyéndose en estrategias que permiten la superación de la pobreza, en la medida que están centradas en las personas, en sus potencialidades, necesidades y buscan la formación de sujetos que reflexionen sobre su diario vivir y puedan emprender alternativas para su bien-estar. Es por ello, que toma fuerza la búsqueda de un bienestar social y de un mejoramiento de las condiciones de vida, que sobrepasa lo individual y se pone en manifiesto en un deseo comunitario.

- Sí bien, cuando se habla de pobreza no se puede dejar de lado los ingresos económicos del individuo, cuando ésta es comprendida más allá de lo anterior, se evidencia como el liderazgo de las madres líderes del programa Más Familias en acción tiene una acción en su propio bienestar que permite fortalecerlas como mujeres, pero también como agentes de movimientos sociales, en la búsqueda de unas mejores condiciones personales, familiares y sociales. De esta manera, la pobreza entonces dejará entonces de ser una línea, para ser vista desde su dinamismo y las situaciones que permean al individuo y hacen parte de su realidad.

- La pobreza ha sido concebida como la imposibilidad de las personas para la realización de las capacidades, no porque carezcan de ellas, sino por las

privaciones y restricciones que éstas se han encontrado para el desarrollo de su agencia. En este orden de ideas, el proceso que se ha venido realizando desde el acompañamiento grupal les ha brindado una serie de herramientas conceptuales y experienciales, constituyéndose en un puente para que las líderes expandan sus capacidades, fortalezcan su cualidades en el trabajo comunitario, se sientan más seguras, con la confianza para ir adentrándose en su propio mundo, encuentren una red de apoyo que les facilite su crecimiento y les permita expresar su liderazgo y capacidad de agencia.

- Realizar el ejercicio investigativo escuchando a las líderes desde cómo ellas han venido sintiendo el proceso desde su experiencia y capacidad para visibilizarse así mismas como seres en búsqueda de transformaciones propias y sociales, fueron elementos enriquecedores y formadores para pensarse la manera de acompañarlas y de ser también agentes facilitadores.

8 RECOMENDACIONES

La investigación, como una manera de continuar reflexionando sobre los fenómenos sociales y mejorar las prácticas en el quehacer, deberá ser un aspecto a potenciar desde el programa Más Familias en Acción, específicamente para el caso del equipo de acompañamiento grupal de la ciudad de Medellín donde puedan compartir sus experiencias y maneras de trabajo; a fin de fortalecer las estrategias que se vienen implementando, la comprensión sobre la realidad y generar nuevas rutas de trabajo de acuerdo a las particularidades, contextos y situaciones propias.

Se hace necesario continuar con el fortalecimiento y potenciación de las capacidades en las líderes, relacionado con el reconocimiento y lugar que se le brinda a cada una en la sociedad, no como sujetos pasivos, ni receptores, sino desde la creencia en la fuerza individual y social y desde un interés por ser agentes de participación. Para ello, es importante mayor acompañamiento desde el Programa Más Familias en Acción a nivel Nacional, desde donde las líderes también se puedan sentir acompañadas, escuchadas y apoyadas en su proceso.

A fin de potenciar el acompañamiento brindado a las líderes, es importante revisar como los procesos de participación comunitaria que se vienen adelantando

en cada uno de los territorios también influyen en la reconfiguración del liderazgo motivado desde el programa.

La articulación con otras instituciones, organizaciones, proyectos y las madres líderes deberá ser ese paso hacia la construcción de un trabajo en red, a fin de generar acciones articuladas en el tiempo y promueva su accionar comunitario.

Es importante replantearse la Transversalización del eje de género, desde una perspectiva de desarrollo centrada en la comunidad, inclusiva, planteamientos como el de Martha Naussman vienen brindan una salida más consensuadora y negociadora a los conflictos originados por las diferencias de sexo. Fortalecer el liderazgo desde las teoría de las capacidades con todo lo que ella implica es una propuesta que surge producto de este estudio.

9 BIBLIOGRAFÍA

Alkire, S. *El desarrollo humano y el método de las capacidades o capacidades* (Presentación) Oxford Poverty and Human Development Initiative. Recuperado el 09 de Julio de 2014 en <http://www.ophi.org.uk/wp-content/uploads/SS13-CA-Intro-en-espa%C3%B1ol.pdf>

Angaritas, P, Jiménez, B, Gallo, H y cols (2008). *Dinámicas de guerra y construcción de paz: Estudio interdisciplinario del conflicto armado en la comuna 13 de Medellín*. Primera edición. Colombia.

Ardón, P (2004) *Perfiles en Liderazgo de la Mujer*. The center for development And population activities [Documento digital].

Balcázar, F (2003). Investigación Acción Participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Revista Fundamentos en humanidades*. 4 (2)

Boyle, S (2003) *Estilo de etnografía*. En: Morse J. *Asuntos Críticos en los métodos de investigación cualitativa*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia, 2003, 139-157

Cardona, P (2000) *Liderazgo relacional*. Documento de investigación. Universidad de Navarra. Barcelona. [Documento digital].

Comunicado de Prensa: *Pobreza en Colombia*. DANE (18 de Abril de 2013). Recuperado el 02 de Agosto del 2013 en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/cp_pobreza_2012.pdf

Cruz, M. (2012). *Auto Organización Comunitaria para la Innovación Social y el Desarrollo Local Caso: Comuna 13, ciudad de Medellín*. Tesis de grado de la facultad de Ciencias sociales. Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín, Colombia.

Cubillo, G. *Metodología de Investigación*. Técnica: Revisión Documental. Universidad Católica de Colombia, seminario de Investigación: Actas. Recuperado el 23 de Marzo de 2013 en <http://www.slideshare.net/dkmerino83/m-e-t-o-d-o-l-o-g-a-sem-i-i-sep-23-08>

Cuadernos del Programa de las Naciones Unidas - Ministerio de la protección Social. *Investigaciones sobre desarrollo social en Colombia*. [Documento digital].

Departamento para la Prosperidad social. Página web principal:

<http://www.dps.gov.co/portal/default.aspx>

Encuesta calidad de vida Medellín - Colombia, 2009 [Documento digital].

Encuesta de calidad de vida 2011: Perfil socioeconómico estrato 1. Departamento de Administrativo de planeación. Alcaldía de Medellín. [Documento PDF]

Recuperado en:

<http://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Publicaciones/Documentos/Encuesta%20Calidad%20de%20Vida/ECV2011/10%20Perfil%20Estrato%201%20ECV%202011.pdf>

Encuesta de calidad de vida 2013: Presentación de resultados. Alcaldía de Medellín. [Documento PDF] Recuperado en:

<http://www.aredigital.gov.co/wuf7/Presentaci%C3%B3n%20encuesta%20calidad%20de%20vida%20-%20rueda%20de%20prensa-final-30-04.pdf>

Especial periodístico de Medellín Ciudad inteligente sobre la comuna 13. *Comuna 13 – San Javier: un acercamiento a su historia.* [Documento WWW]

Recuperado en:

<http://www.medellincultura.gov.co/especiales/Paginas/comuna-trece-san-javier-acercamiento-historia.aspx>

Furlan, J; Filipin, S *Claves para comprender el desarrollo local* (Versión electrónica)

Galeano (2004) *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Ed Paidós.

Galeano (2001). *Estrategias de investigación social cualitativa*. Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias sociales y humanas.

Gil-Ramírez, Nora E. y Martínez-Chaparro, Ángela M. (2011). La gestión para el fortalecimiento comunitario ejercida por madres líderes en contextos de vulnerabilidad". [Versión electrónica] *Pensando Psicología*, 7 (13), pp. 39-49. Recuperado el 26 de Abril de 2013 en <http://wb.ucc.edu.co/pensandopsicologia/files/2012/12/art003-vol7-n13.pdf>

Guía de acompañamiento Familiar 2014. Programa Medellín Solidaria

Gutierrez, A y Muñeton, G 2013. *Las dimensiones subjetivas de la pobreza en las voces de las personas consideradas pobres en la ciudad de Medellín-Colombia*1.

Informe Nacional sobre Desarrollo Humano de Paraguay (2000) Capítulo 1 El Desarrollo Humano: una propuesta centrada en la gente Paraguay.

Programa Más Familias en Acción. Página web

http://www.dps.gov.co/Ingreso_Social/FamiliasenAccion.aspx

Informe de calidad de vida. Medellín Como vamos. [Documento PDF] Recuperado en:

file:///C:/Users/COMUN/Downloads/Informe_de_resultados_de_la_Encuesta_de_Percepci_n_Ciudadana_2012.pdf

Knapp (1986), citado por Martínez. M. *La Investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual)*. REVISTA IIPSI. FACULTAD DE PSICOLOGÍA UNMSM. ISSN: 1560 - 909XVOL. 9 - Nº 1 - 2006. PP. 123 - 146

Kawulich, B (2005). *La observación participante como método de recolección de datos*. Forum: Qualitative social Research. Mayo. Volumen 6, Nº 2, Artículo 43.

Llanes, C (2009) *Desafíos y adaptaciones en el liderazgo femenino sociopolítico. Programa Familias en Acción en Maicao-La Guajira, Colombia*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Estudios Sociológicos, vol. XXVII, núm. 81, septiembre-diciembre, 2009, pp. 909-932

Lupano, M (2003) *Estudios sobre liderazgo. Teoría y evaluación*. Psicodebate: psicología, cultura y sociedad. Secretaría de ciencia, tecnología e innovación productiva de la nación. Argentina

<http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>

Madrigal, B (2005). Liderazgo: Enseñanza y aprendizaje. México: Mc Graw Hill.

Manual de liderazgo para la mujer, 2000. Centro de estudios y capacitación
Cooperativa- CENECOP- ISO 9001:2000

Manual Operativo Versión 2 Más Familias en Acción. Dirección de Ingreso Social, 2013. Recuperado el 13 de Septiembre del 2013, de http://www.dps.gov.co/documentos/8122_Manual_operativo_programa_M%C3%A1s_Familias_en_Acci%C3%B3n.pdf

Massolo, A (2003) El espacio local y las mujeres: pobreza, Participación y empoderamiento. Universidad Autónoma Metropolitana, México (UAM).
Revista la Albaja

Mejía, R, Sandoval, S (1998). Tras las vetas de la investigación cualitativa. Perspectivas y acercamientos desde la práctica. México: TESO

Montero, M 2004. *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.

Montero, M (2006). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria: La tensión entre comunidad y sociedad*. Editorial Paidós. Primera edición, tercera reimpresión. Buenos Aires, Argentina.

Mori, P (2008). Una propuesta metodológica para la Intervención comunitaria. *Liberabit*, 14 (81). Recuperado el 24 de Abril de 2013 en <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v14n14/a10v14n14.pdf>

Morse y Field (1995), citado por Mayan, M. Una Introducción a los métodos cualitativos: Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales.2001. Traducido por Cisneros, C. Iztapalapa, Mexico

Neef, M. Elizalde, A. Hopenhayn, M (1998) *Desarrollo a escala Humana: conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Editorial Nordan-Comunidad. Montevideo- Uruguay.

Nussbaum, M citada por Gough, I. En: El enfoque de las capacidades de M. Nussbaum: Un análisis comparado con nuestra teoría de las necesidades humanas, publicado en: *Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global*, nº 100, CIP-Ecosocial/Icaria, Madrid, 2007/08.

Núñez, J (2011) *Evaluación del programa familias en acción en grandes centros urbanos*. Centro Nacional de Consultoría. Bogotá, Colombia.

Núñez, J y Cuesta, L (2006). *Evolución de las políticas contra la pobreza: de la previsión social a las transferencias condicionadas*. Documento cede 2006-31
ISSN 1657-7191 (Edición Electrónica)

Montenegro, M, Ochoa, G, Herrero, J y Espinosa, L. (2004). *Introducción a la Psicología Comunitaria*. Ed. UCO. 2004. Barcelona. España

Parker, C. (2002) *La pobreza desde la perspectiva de desarrollo humano: Desafío para las políticas públicas en América Latina*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Tegucigalpa. Colección: cuadernos de desarrollo humano sostenible; No. 10.

Parker, C. (2003) *Nuevos enfoques sobre evaluación de impacto para programas de superación de pobreza*. CEPAL. Seminario taller: capital social, herramienta Para los programas de superación De la pobreza urbana y rural (edición electrónica)

Plan de desarrollo local (2010). Comuna 13, San Javier: Sembrando para el futuro y el desarrollo integral 2010-2020. Programa de planeación y presupuesto participativo. ASOCOMUNA 13, Corporación Comuna 13 Televisión, Cooperativa Crear, Corporación Autónoma Participativa y Social CORAPAS, Corporación para la Defensa de los Derechos Ambientales de la Comuna 13,

Corporación Comunicación Siglo XXI, Corporación Consejo Comunitario
Realizadores de Sueños y Corporación Sal y Luz

.Protocolo de Acompañamiento Grupal 2014. Programa Medellín solidaria

*Pereira, G (2006) Capacidades individuales y capacidades colectivas. Fondo
Clemente Estable del Ministerio de Educación y Cultura de Uruguay Sistema,
Nº 195, noviembre de 2006, pp. 35-51*

Pérez, E y Sánchez, J (2005). La educación comunitaria: Una concepción desde la
Pedagogía de la Esperanza de Paulo Freire. Revista Venezolana de Ciencias
Sociales, UNERMB, Vol. 9 No. 2.

*Plan de Desarrollo Gobernación de Antioquia “Antioquia la más educada” 2012 –
2015 Línea 4: Inclusión social. Recuperado el 28 de Junio de 2014 de
[http://antioquia.gov.co/Plan_de_desarrollo_2012_2015/PDD_FINAL/PDD_FIN
AL/8%20Linea_4.pdf](http://antioquia.gov.co/Plan_de_desarrollo_2012_2015/PDD_FINAL/PDD_FIN
AL/8%20Linea_4.pdf)*

Programa Medellín Solidaria (2011). *Módulo de Liderazgo*. [Cartilla]. Medellín,
Colombia.

Ray, M (2003) *La riqueza de la fenomenología: preocupaciones filosóficas,
teóricas y metodológicas*. En: Morse J. Asuntos Críticos en los métodos de

investigación cualitativa. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia, 2003, 139-157

Red cultural Expresarte (2007). Programa memoria y patrimonio cultural. *Memoria cultural de la comuna 13*. Secretaría de cultura ciudadana: Subsecretaría de metrocultura. [DocumentoPDF] Recuperado el 04 de Marzo del 2014 en:

http://www.medellindigital.gov.co/Mediateca/repositorio%20de%20recursos/SecretariaCultura_MemoriaCulturalComuna13.pdf

Reyes, I 2013. *Liderazgo comunitario y capital social: una aproximación desde el campo biográfico* liderazgo comunitario y capital social: una aproximación desde el campo biográfico. Tesis doctoral de la facultad de psicología. Universidad Autónoma de Barcelona. España. Recuperado el 4 de febrero del 2014 en

Rodríguez, C (2012) *Análisis de los procesos de inclusión social a partir de los programas de mejoramiento urbanístico. Estudio de caso línea J metrocable (2007-2010)*. Tesis de Grado de la facultad ciencia política y gobierno. Universidad colegio mayor de nuestra señora del rosario. Bogotá d.c., Colombia. Recuperado el 06 de Mayo del 2013 de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2974/10207206052012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rodríguez, N. *La entrevista cualitativa en investigación Social*. Documento proporcionado en: Maestría en gestión del desarrollo comunitario. UNAN-Managua. Farem, Estelí.

Sanchez, G y cols (2011). *Grupo de Memoria histórica: La huella invisible de la guerra: Desplazamiento forzado en la comuna 13*. Colombia: Aguilar.

Sandoval, C (2002) *Investigación social cualitativa*. ARFO Editores e Impresores Ltda. Bogotá, Colombia.

Sen, A (2000) *Desarrollo y Libertad. Capítulo 1: La Perspectiva de la libertad*. Buenos Aires, ed. Planeta S.A, p. 29-53

Nussbaum, M , en Molyneus, M y Raxavi (2002). *Liberalismo y justicia social: Capítulo Las capacidades de las mujeres y la justicia social*. Oxford University Press

Nussbaum, M y Sen, A (1996). *La calidad de Vida. Capítulo II: Capacidad y Bienestar*. Fondo de Cultura Económica.

Torres, A. (2011). *Educación Popular: Trayectoria y Actualidad*. Venezuela: Universitaria UVB, Dirección General de Producción y Recreación de Saberes.

Valles, M. (1993). *Técnicas investigativas de investigación social: Reflexión metodológica y práctica profesional*. Perú: LIBERATI.

Vasco, C. (1990). *Tres estilos de trabajo en las ciencias sociales*. Bogotá: CINEP.

Vásquez, S (2010) *Cuaderno de Trabajo 7: mujeres y liderazgo*. Guatemala, NDI, 2010

Yin, R (1994). *Investigación sobre estudio de casos. Diseño y método*. London: SAGE

Yus, Pamela 1997. *Participación comunitaria de Mujeres de Sectores Populares y Transformaciones de su identidad de Género*. Vol 6. Nº 1.95-106. Revista Psykhe.

Woods (1987), referenciado en: *La investigación etnográfica*. Recuperado el 22 de Julio de 2014 en: <http://html.rincondelvago.com/investigacion-etnografica.html>

Zorro, C (2010). *El potencial humano fundamento del desarrollo y la agencia instrumento para hacerla realidad*. III Conferencia Latinoamericana y del

Caribe sobre Desarrollo Humano y el Enfoque de Capacidades: promoviendo agencia, empoderamiento y democracia (Versión electrónica)

ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista

Guía entrevista enfocada en un problema

Objetivo de la Entrevista: Comprender el significado construido por mujeres líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.

Etapa de Rapport:

- Hola María⁴ ¿Cómo estás hoy?
- ¿Tú salud, la familia, cómo va todo?

Introducción:

María, como ya habíamos conversado anteriormente, estamos realizando entrevistas a diferentes madres líderes de la comuna 13 según corresponda para conocer a través de sus experiencias como ésta les ha permitido realizar cambios en su vida personal, familiar y comunitaria.

⁴María es un seudónimo que se utilizará de acuerdo a la madre líder con quien se lleve a cabo la entrevista.

Preguntas para verificar la agencia de la informante:

- María podrías contarme hace ¿Cuánto tiempo tienes de haber sido elegida como madre líder en el programa?
- ¿Eres madre líder de qué sector o barrio de la comuna 13?

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron tus motivaciones o deseos para postularte a ser madre líder?
2. ¿Cuáles fueron los comentarios de tú familia y las personas de la comunidad cuándo se enteraron de tú elección?
3. Recuerdas ¿Cuáles eran tus expectativas iniciales con el proceso? ¿Estas han cambiado?
4. ¿Cómo ha sido tu participación a lo largo del proceso?
5. Para ti, ¿Qué ha significado tú liderazgo? ¿Cómo te sientes con tú rol?
6. ¿Qué incidencia ha tenido tu rol a nivel familiar?
7. Maria, como madre líder ¿Cómo son tus relaciones con la comunidad?
8. ¿Qué actividades haz realizado con tu comunidad y cuáles han sido sus intenciones?
9. Y esas actividades que ha realizado, ¿en qué han contribuido a tu rol?
10. ¿Cómo crees que te ven las personas?
11. ¿Se han generado cambios en las relaciones con tú familia y la comunidad?

12. ¿Cuáles son los mayores retos a los que te has enfrentado en el ejercicio de tu liderazgo?
13. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos que has experimentado a partir de tu liderazgo?
14. ¿Cuáles han sido las experiencias más significativas desde el rol que ejerces?
15. En el marco del Programa Más Familias en Acción cuyo objetivo está centrado en mejorar la calidad de vida de las familias a través de un incentivo condicionado ¿Cuál crees que es tu aporte al programa y a la comunidad desde el papel que tienes como madre líder?
16. ¿Cómo ha interferido el orden público de la comuna 13 en tu liderazgo?
17. ¿Con quién te has articulado para realizar el trabajo comunitario?
18. María, desde tú experiencia ¿Cuál es la importancia que la comunidad le ha dado a los espacios que los líderes han abierto para ellos?
19. ¿Cuáles son las necesidades comunitarias que reconoces?
20. ¿De qué manera el incentivo contribuye a suplir esas necesidades?
21. ¿Has identificado otros actores externos al programa, que complementan el trabajo que se ha venido realizando?
22. ¿Estos actores que tipo de actividad realizan que complementan lo que se ha venido haciendo?
23. ¿Cómo considera que ha sido el acompañamiento que se ha realizado desde el programa para el ejercicio de tu rol?
24. ¿Cómo son las relaciones con los demás líderes?

25. ¿Se han unido para trabajar conjuntamente?
26. A partir de tu vinculación y participación en el programa como madre líder, ¿has tenido la posibilidad de articularte a otros programas o instituciones que respondan a tus intereses y necesidades?
27. María en tu rol ¿Qué personas sientes que te han apoyado o han sido para importantes para tu desempeño como madre líder? y de ¿Qué manera lo han venido haciendo?
28. Los espacios de formación y de encuentro proporcionados desde el programa, ¿qué aprendizajes te han dejado?
29. ¿Qué aprendizajes has adquirido a partir de los espacios de encuentro sostenidos con la comunidad?
30. ¿Cuáles han sido los aprendizajes más significativos que te ha dejado el liderazgo a nivel personal?

Anexo 2: Transcripción entrevista 1

Objetivo de la Entrevista: Comprender el significado construido por mujeres líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.

Nombre de la Líder⁵: Lucia Ospina soto

Fecha: Viernes 16 de Mayo del 2014

Duración de la entrevista: 37 minutos.

Introducción:

“Lucia, como ya le había comentado, estoy realizando diferentes entrevistas para para conocer a través de sus experiencias como ésta les ha permitido realizar cambios en su vida personal, familiar y comunitaria”

Preguntas para verificar la agencia de la informante:

- Lucia, podrías contarme hace ¿Cuánto tiempo tienes de haber sido elegida como madre líder en el programa?

Año y medio

- ¿Eres madre líder de qué sector o barrio de la comuna 13?

Yo vivo en San Javier y ahí también trabajo

Preguntas

⁵ Se aclara que el nombre de la líder ha sido cambiado.

1. ¿Cuáles fueron tus motivaciones o deseos para postularte a ser madre líder?

“Pues haber, a mí al principio me dio mucho susto pero yo he venido trabajando en un proceso de ser líder, de cambiar muchas cosas en mi vida hace dos años empecé a estudiar una técnica en asistencia administrativa ahí me iba muy bien como exponiendo, como en trabajo en grupo, un profesor me dijo que me pusiera las pilas por el liderazgo, por ser motivadora que tenía como las características y ya se dio ese día la asamblea, las vecinas me dijeron: ¡ hágale usted doña Lucia, que sí, que vea; entonces dije: bueno sí, es la oportunidad, es la oportunidad para aprender como persona, para seguirme afianzando en esto de ser motivadora y me motive por ese lado, sabiendo que como tenía ese trabajo en la tienda es un espacio que se presta para relacionarme con muchas mamás entonces también es bueno desde ese punto de vista”

2. ¿Cuáles fueron los comentarios de tú familia y las personas de la comunidad cuándo se enteraron de tú elección?

“Bueno, pues a las vecinas les gustó mucho porque entonces están enteradas de primera mano de lo que va a pasar, de lo que está surgiendo en el programa.

En la familia, la verdad pues es que no les gusta mucho pues requiere que salga, requiere que planee, requiere que este con otras personas, que me capacite y para ellos se ha convertido en un inconveniente, pero a mí me hace muy feliz”

**3. Recuerdas ¿Cuáles eran tus expectativas iniciales con el proceso?
¿Estas han cambiado?**

“¿Mis expectativas? Bueno, las expectativas mías crecer más como persona, aprender cosas nuevas, conocer más del programa, conocer más la gente y tener cancha para muchas cosas; porque esto le abre puertas a uno para el crecimiento personal, laboral quien quita que uno se quede sin trabajo y alguien le ayude a gestionar también porque hay que mirarlo desde la realidad”

“Pero mis expectativas se han cumplido, yo las que tenía, las he cumplido todas porque yo también me he esforzado por hacer eso realidad, porque si yo no me preocuparé por promover los encuentros de bienestar tampoco estuviera haciendo nada, entonces sí, para mí todo se ha cumplido, he conocido más del programa, he conocido muchas personas, he crecido como persona, he mejorado todo aquello por lo que empecé aquí para ser una motivadora, mover la gente”

4. ¿Había alguna expectativa específica frente al programa?

“Pues ¿Qué esperaba yo? capacitación y la hemos tenido, yo sabía que plata no, ni nada de esas cosas raras, pues tampoco eran del programa, pero a nivel personal todas las expectativas he cumplido y he visto que sí es realidad”

5. ¿Cómo ha sido tu participación a lo largo del proceso?

“Pues después que nos eligieron ya hemos ido a los encuentros en la biblioteca, con otras madres también ya a nivel de todo Medellín ehh las

muchachas (refiriéndose a las profesionales de acompañamiento grupal) hacen los encuentros en la biblioteca periódicamente, ahí nos hemos ido encontrando, hmmm aprendemos mucho, promovemos los espacios de bienestar con nuestras mamás titulares... Eso es un liderazgo personal, porque como le decía ahorita, si uno como madre líder no se pone a gestionar eso el programa perdería como la razón de ser”

6. ¿Una vez usted comenzó a participar del proceso de formación, que sucedió?

“Conocí personas, conocí el programa, me he capacitado en diferentes temas y ha generado en mi la conciencia de querer transmitir a otras mamás lo que ha pasado conmigo, los cambios que yo he tenido y lo que quiero lograr también con la comunidad desde ese espacio de liderazgo y desde esa oportunidad, porque a uno así por la calle no le da para ponerse a hacer un grupo así ¡hagamos eso! la gente es muy reacia a aceptar esas invitaciones, sin con ser así es difícil pero no, el programa me ha servido mucho”

7. Lucia, ¿Qué ha significado tú liderazgo? ¿Cómo te sientes con tú rol?

“Bueno ¡A mí me gusta mucho, esto me encanta, me apasiona! los temas los preparó con mucho tiempo, me gusta buscar a ver que hay, tratar pues de enseñarle a las mamás, cosas que también le hacen falta a uno, que le sirven

también a las personas y uno crece, porque en la medida que enseña, también aprende uno; y no todo pues muy bien”

8. ¿Qué incidencia ha tenido tu rol a nivel familiar?

“Además de generar un conflicto, ha generado en mi muchos cambios porque en las capacitaciones hemos aprendido muchas cosas, hacemos la relajación, tratamos temas de interés familiar, entonces uno ya en la casa pone en práctica muchas cosas y también teniendo en cuenta que nosotros somos personas libres, que podemos decidir y sí yo quiero estar allá y eso me sirve para mi vida, pues yo puedo estar ahí; ya sin dejar de lado, sin abandonar la familia, sin dejarla tirada, pero también sabiendo que es una cosa que contribuye a la formación de mi persona y de mi familiar”

9. Conversemos de cómo han venido siendo tus relaciones con la comunidad

“La verdad es que yo ya tenía un proceso adelantado, porque ya trabajando prácticamente, eso es un trabajo público ahí, uno es un personaje público, entonces ya las personas lo conocen mucho uno, la gente le cuenta cosas, uno de alguna manera gestiona cosas para la gente también y con el proceso se afianzo más la situación, porque entonces ya tengo más herramientas, tengo información, tengo más conocimiento y todo eso se le transmite a las personas y las personas le tienen más confianza a uno, aún hay personas que no lo ven a uno como con mucho agrado que no... pero siempre es más la gente que lo quiere a uno, se

preocupa por uno y por lo que está pasando, que los que no quieren aportar nada.”

10. ¿Qué actividades haz realizado con tu comunidad y cuáles han sido sus intenciones?

“Bueno, desde un proceso que yo hice, que se llamó: Inteligencia emocional, eh aprendí en los talleres muchas cosas para manejar la rabia, para manejar muchos temas de la vida cotidiana, para ser conciencia de muchas cosas que me estaban pasando y no sabía qué hacer con eso, inclusive todavía estoy en ese proceso, pero me ha servido para ser más consciente de lo que me pasa, entonces a raíz de ese proceso hemos hecho talleres con padres de familia, en los colegios, con los jóvenes, también desde el grupo de las titulares hemos tratado de fortalecer los encuentros de bienestar, tratando temas de familia y temas de crecimiento personal que de alguna manera sirvan para solucionar situaciones personales y familiares que a la vez se ven reflejadas a nivel barrial, cierto”

“El problema que tenemos es que las personas casi no son conscientes de eso, hacer las familias conscientes de eso de que tenemos un problema, tenemos que buscar soluciones, es difícil, pero estamos en ese proceso”

11. Lucia, esas actividades que nos compartía: el trabajo con los jóvenes, con las mujeres ¿en qué han contribuido a tu rol?

“Es muy importante, porque yo conozco más de las personas, conocemos más de lo que le pasa al otro, somos más conscientes de la situación en la que vive el

otro. Por ejemplo, cuando hablamos con los jóvenes y tratamos por ejemplo el tema de resolución de conflicto, uno escuchar esos jóvenes diciendo tantas cosas tan interesantes y sabiendo que yo tengo a mis hijos en esa misma edad y yo digo: ¡ Dios mío! sabiendo que a uno en su casa le da tanta dificultad hablar de eso, pero uno se va hablar abiertamente con esos jóvenes, sin prejuicios, sin ataduras y sin nada y ellos hablan libremente, entonces eso me ha servido mucho para afianzarme en conocimientos y habilidades”

12. ¿Cómo crees que te ven las personas?

“ Bueno, yo siento que me ven como una mujer tranquila, que se pueden acercar a mí al dialogo, como pacificadora, como (pausa)... como una mujer que después de muchas cosas está tratando de construir un camino diferente, porque uno siempre se va quedando como ahí, se va quedando pasivo, pasivo, sabiendo que desde su espacio, desde donde tiene muchas oportunidades”

13. Incluso usted le ha dado un nombre a esos espacios, encuentros que viene realizando con la comunidad

“Ah sí, yo los quise llamar construyendo nuestro territorio de paz y ese es mi lema, yo me apasione con ese tema y yo quisiera tenerlo por todas partes porque de esa manera estoy construyendo mi territorio de paz también, a la vez que trabajamos con los jóvenes, las mamás, queremos seguir trabajando con los niños yo sé que eso me sirve de terapia a mí para superar mis miedos y las cosas que todavía no he podido superar y me gusta mucho ver la gente que le gusta, inclusive también a veces la gente que no le gusta también la veo yo, sí porque se

genera algo en esas personas y cuando vienen a los encuentros, uno ve que él que esta es el que quiere estar y está motivado y uno siente que la gente lo acoge a uno y eso me encanta”

14. ¿Cuáles son los mayores retos a los que te has enfrentado en el ejercicio de tu liderazgo?

“Yo me he tenido que enfrentar a mi familia, no digamos pues en una guerra, así a muerte, pero sí: me gusta estar allá, quiero ir a la capacitación, tengo un taller y voy a ir al taller, voy a dejar todo listo acá y necesito ese tiempo colabórenme. ¡No que usted porque va por allá! en cuanto a eso sí. Porque al principio me daba mucha dificultad sacar ese tiempo porque yo me sentía muy culpable, yo decía no pero que me voy a ir, verdad, no, que pesar; pero no, yo ya eso sí lo he ido soltando.

“El miedo a hablar en público, a pesar de que tengo la habilidad y que me gusta y que la voz como que se me presta, el tono de voz y todo, como que me encanta, siempre a uno le da pánico hablar ahí, ponerse de frente a unas personas que siempre lo están mirando a uno, juzgando haber uno como habla, qué habla, pero sin embargo uo nota que la comunidad, que la gente le gusta lo que uno hace”

15. ¿Sientes algún reto específico con a comunidad?

“A mí me gustaría que las personas se apropiarán más de los espacios, por ejemplo el colegio para que nos presten el auditorio, hay que gestionar con mucho tiempo el espacio, la gente casi no asiste a las reuniones, los talleres son muy

importantes y yo sí quisiera idearme una manera de que las mamás sí pudieran estar, no sé, en eso he pensado mucho , de que las maneras asistan más masivamente a los encuentros de bienestar, que no sólo es la plata o un refrigerio que una cosa, no, que las mamá, también vean que hay que crecer como personas”

16. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos que has experimentado a partir de tu liderazgo?

“Con este liderazgo yo me he dado cuenta de que yo soy capaz de hacer muchas cosas y me he limitado mucho por los temores también, porque me limite a estar en la casa, de la casa al trabajo y ya ahí quedo; ehh, pero de todas maneras tengo muchas habilidades que no había explotado, que , que tal vez cuando estaba estudiando yo sabía que las tenía, me decían: sí, sí, pero no, como que murieron ahí cuando ya tuve mis hijos, se dedica uno a la familia”

17. ¿Cómo cuáles habilidades?

“ Por ejemplo para escribir, para participar como en el teatro, todas esas cosas, yo escribía mucho, inclusive ahorita vista la (refiriéndose a un diario que llevó) y eso se quedó ahí cuando tuve los hijos, porque fue un proceso como que viví que me interrumpió muchas cosas; pero de verdad ahora me he dado cuenta que soy capaz de hacer muchas cosas, que he conocido muchas personas, que ese liderazgo también lo he podido ejercer desde mi vida, que aunque suene a chachará yo también me tengo que llenar de cosas buenas, aprovechar la neurolingüística a las cosas positivas y que me sirve para ayudarle a muchas

personas; porque uno con estos talleres de a poquitos va llegando a las familias, Dios quiera que solucionen, o sea aprendan cosas también de nosotras”

18. En el marco del Programa Más Familias en Acción cuyo objetivo está centrado en mejorar la calidad de vida de las familias a través de un incentivo condicionado ¿Cuál crees que es tu aporte al programa y a la comunidad desde el papel que tienes como madre líder?

“ El objetivo de nosotras como madres líderes es fortalecer las personas y fortalecer los hogares, ya que se ha desviado mucho la intencionalidad de las comunidades, sino tienen algo a cambio, no asisten a las reuniones, o no se preocupan por eso y nos hemos olvidado del ser interior, del ser familia, de esa construcción de familia, se nos ha vuelto todo muy material y nos hemos olvidado que tal vez por eso es que las familias están ahora así o estamos así, porque nos hemos dedicado al trabajo, al trabajo y nos hemos olvidado de cosas tan importantes como es abrazar los hijos; entonces desde las madres líderes y con mi proceso personal es una cosa que yo quiero fortalecer, para mí serían ideales los encuentros de bienestar cada quince días, porque de esa manera se va a generando una disciplina y se va generando una dinámica familiar, donde se van aprendiendo cosas y no se olvidan, porque cuando son con tanto espacio de tiempo, tal vez se pierda mucho la intencionalidad, pero para mí lo importante sea fortalecer estos espacios, para que de verdad volvamos al ser interior y recuperemos los valores, todas esas cosas importantes que hay en las familias y

que uno escucha tantos casos, que uno dice: por Dios pero como hace, ehhh ¿ No sé si aquí se pueda contar el caso?

Claro que sí

“De anoche, hubo un muchacho iba en una moto, subía al trabajo y se chocó contra un muro y ese muro lo habían acabado de hacer, entonces los de esa casa salieron y le pegaron una insultada a ese muchacho pero horrible, y ni siquiera miraron qué le paso, viene mareado, viene enfermo, hmmm no, lo insultaron de la manera más horrible, entonces yo me quede pensando, hay que pesar en vez de salir a asomarse pero le hablaron de una manera pues grosera y nada el muchacho ahí todo achantado, no le quería prender la moto, le toco irse así. Entonces esa intolerancia, esa falta de respeto por el otro, pisoteando siempre al otro, entonces a mi si me gustaría mucho desde mi expectativa con el programa y desde los encuentros de bienestar, fortalecer eso, las personas, el ser, el ponerme en los zapatos del otro”

19.¿Cómo ha interferido el orden público de la comuna 13 en tu liderazgo?

“Pues haber, en este momento las cosas como, están en tensa calma, uno no escucha muchas cosas malucas, más sin embargo como el proceso se está haciendo muy suavemente, no está como invadiendo cosas todavía muy complicadas, mis actividades no, yo ya me imagino que si yo empiezo a ahondar en temas y hacer cosas más públicas con los jóvenes; por ejemplo a trabajar con los jóvenes que no están estudiando, sino que están por ahí yo creo que ahí sería

más difícil como seguir con el proceso, pero yo creo que una buena herramienta es trabajar con las mamás, con los niños, con los jóvenes que están estudiando, que se están capacitando y ya que el que tenga las herramientas y tenga el poder y tenga el conocimiento para trabajar con esos jóvenes ellos asumen ese, sí porque ya para nosotros sería una cosa ya de palabras mayores”

20. ¿Con quién te has articulado para realizar el trabajo comunitario?

“Bueno, al principio con lo de las emociones trabajamos pues con el taller, con el taller de las emociones trabajamos con Adriana que es la directora, la coordinadora; también desde el colegio nos han prestado los espacios, ellos son muy dispuestos a estas actividades, uno les ve el interés y también las muchachas de la biblioteca”

21. Lucía, desde tú experiencia ¿Cuál es la importancia que la comunidad le ha dado a los espacios que los líderes han abierto para ellos?

“De verdad, de verdad, la comunidad no le ha dado la importancia que se merece no, porque uno siempre en el común con las mamás es: estoy ocupada, no voy a ir, que pereza ¿Qué van a decir? ¿Es obligación?, entonces las personas no hacen conciencia de lo importante que es uno, de lo importante que soy yo, que lo que voy a aprender allí me sirve para mis hijos, porque uno siempre ve, yo veo que las mamás, o yo veo no, yo también lo viví, uno trata a los niños como si se fueran a quedar niños toda la vida: pellizco, grosería y no lo que yo diga, no tenemos conciencia que van a ser mayores, adultos, unas personas independientes, y todo eso hace mella en la vida de ellos, entonces eso es difícil,

yo todavía estoy pensando cómo vamos a hacer, y fuera de eso a esto se le hace una inversión en tiempo, en plata, que son impuestos de todos, que todos pagamos, que llegará un momento en que dirán la comunidad no acoge esas cosas, entonces chao; entonces vamos a seguir en degradación porque no.”

22. ¿Cuáles son las necesidades comunitarias que identificas?

“Necesitamos tratar violencia intrafamiliar, necesitamos tratar sobre el trabajo infantil, sobre el consumo de sustancias psicoactivas, fortalecer las herramientas para solucionar conflictos, trabajar también lo del autoestima, es que mejor dicho, son tantas cosas que hay que trabajar, que uno se queda cortico; porque hay muchos vacíos que hay que trabajar y uno esos vacíos se los pasa a los hijos y de verdad es trabajar ese ser individual, pero es muy difícil esa conciencia de que yo como persona individual necesito ayuda y que yo antes de estar en ese grupo, de ser líder de mi familia, debo ser líder de mi propia vida, entonces ahí entran muchas cosas y donde ya se va generando todos los conflictos”

23. ¿De qué manera el incentivo contribuye a suplir esas necesidades?

“Pues realmente, ese incentivo, muchas mamás lo esperan para pagar las cuotas, muchas mamás lo esperan para pagar un catálogo, entonces las personas no, hay muchas que no lo aprovechan bien, no digamos que todas porque yo también distingo casos que sí saben para qué es y lo invierten bien; pero en cuento a solucionar el hambre y eso así, sí sirve mucho, porque son personas que tienen solo esa ayuda y trabajan por días, son madres cabezas de hogar y les

queda pues muy difícil, pero realmente de fondo de fondo, no trata los temas que la comunidad necesita de fondo”

24. ¿Has identificado otros actores externos al programa, que complementan el trabajo que se ha venido realizando?

“Pues yo veo a buen comienzo, como una cosa espectacular, un proyecto muy bueno porque es como hablamos ahora es empezar de con los niños desde pequeños a generar esos hábitos, esas conductas de buen manejo, de buen trato, de responsabilidad; también me parece muy importante el INDER, con el trabajo con los jóvenes en iniciación deportiva, donde los jóvenes invierten el tiempo libre, buscan que les gusta hacer y de ahí van pasando a otros niveles en el deporte también muy bueno, también los grupos de la tercera edad son muy importantes porque no se descuidan esos abuelos, esas familias, ya cansadas y ya que no hay trabajo, ellos se distraen y van generándose otra oportunidad”

25. ¿Cómo considera que ha sido el acompañamiento que se ha realizado desde el programa para el ejercicio de tu rol?

“Muy efectivo, porque desde un principio, se siente uno acogido, siente uno de verdad que sí se preocupan por gestionar cosas diferentes en la comunidad y por capacitar los líderes, porque es que muy difícil encontrar uno un líder, porque hay líderes que gestionan cosas malas y corrupción; pero un líder que gestione cosas buenas y lo pueda hacer respaldado por una organización ehhh gubernamental, es, tiene uno más credibilidad y puede ejercer con más tranquilidad los proyectos, lo que uno quiera emprender”

26. ¿Cómo son las relaciones con los demás líderes?

“Muy buen, la verdad con las que me he relacionado y hemos hecho actividades siempre ha sido muy buena, al principio uno si ve gente que dice: pero ella porque hace eso, a mí no me gusta lo que ella hace, pero entonces uno, no pues ya trata de gestionar con las mamás que sí, que sí están como por el mismo lado que uno va, para poder que le salga a uno el proyecto bien, porque igual hay que respetar las diferencias, pero a veces las diferencias de la otra, no son tan importantes, sino que quieren entorpecer un poquito las circunstancias, las situaciones, pero no igual yo súper bien”

27. ¿Se han unido para trabajar conjuntamente?

“Nos hemos unido para trabajar en las visitas a los colegios, también nos hemos unido para trabajar en los encuentros, nos hemos unido para trabajar en el encuentro de familia que lo hicimos en la biblioteca, que proyectamos una película, fueron los niños con las mamás y la verdad es que el trabajo en equipo es lo que logra todo el buen desarrollo de las actividades”

28. A partir de tu vinculación y participación en el programa como madre líder, ¿has tenido la posibilidad de articularte a otros programas o instituciones que respondan a tus intereses y necesidades?

“A mí sí me gustaría buscar en otra institución por ejemplo para tratar temas como prevención de enfermedades o sea muchos otros temas que ya hay que

buscar con otras personas, otras entidades para que no den las capacitaciones y podamos lograr el objetivo”

29. Lucía, ¿Qué personas sientes que te han apoyado o han sido para importantes para tu desempeño como madre líder? y de ¿Qué manera lo han venido haciendo?

“¿Qué personas? Bueno, eh personalmente el ánimo que yo le he puesto a esto y las ganas, la familia aunque siempre se han presentado los inconvenientes, yo les digo: necesito tal día, necesito que me colaboren, de todas maneras, así sea a regañadientes, ellos me colaboran con el tiempo”

30. ¿Alguna persona especial de su familia?

“Mi hija, mi hija me colabora mucho; mi mamá: No, a mí me parece muy bueno que usted esté en eso, usted vaya, usted se desestrea y verdad; las mamás también de la comunidad, porque uno ve que las mamás preguntan, las que se acercan a preguntar y las que uno ve que sí, uno siente que ellas creen en uno y esperan algo mejor y que así como también las hay las que no lo alzan ni a ver a uno, pero bueno”

“Y las muchachas, me han colaborado mucho, me han dado mucha tranquilidad, me ha ayudado mucho a preparar mucho los encuentros, me ayuda también a fortalecer en muchas cosas que hay que ir mejorando y desde el programa también la credibilidad que hace de que el liderazgo de uno sea transparente y sea verdadero, porque si uno viene así de buenas a primeras a promover muchas

cosas, la gente no le cree, no le cree nada, sí usted no tiene un respaldo la gente no, sin con ser así da brega”

31. Los espacios de formación y de encuentro proporcionados desde el programa, ¿qué aprendizajes te han dejado?

“De los espacios de formación, aprendo a trabajar en grupo, aprendo de las diferentes personas, los temas son muy importantes y siempre son de actualidad y siempre son que le sirven a uno mucho, aprendo a.... como le digo yo, a manejar el tiempo, porque entonces yo sé que a tal hora tengo actividad, entonces en la mañana tengo que gestionar lo otro, o sí es en la tarde, en la mañana, cierto, a organizar mi tiempo, a estar más tranquila, más disciplinada”

32. ¿Qué aprendizajes has adquirido a partir de los espacios de encuentro sostenidos con la comunidad?

“ Los aprendizajes, bueno, ahí aprendo también de las diferencias, aprendo del trabajo en grupo, aprendo que cada familia es un espacio muy diferente cada... la dinámica familiar es muy diferente en cada lugar, también me plantea el reto de generar más conciencia en las familias de que asistan más a los encuentros de bienestar, que de verdad tomen en serio lo que aquí se dice, lo que les estamos proponiendo, eso es lo que me genera también esas ganas de haber cómo le hago para que esa mamá, esa vecina mía que no viene, que que perezca ir por allá caiga en cuenta que esto es bueno , que hay que cultivarse uno también, que llegará un momento en la vida que uno dirá hay yo no hecho nada, que perezca, hay no y se perdió todo ese tiempo, todo eso sirve”

33. ¿Cuáles han sido los aprendizajes más significativos que te ha dejado el liderazgo a nivel personal?

“A nivel personal que soy muy importante como persona, que tengo muchas habilidades, que puedo mejorar, también que hay que mejorar muchas cosas también en mi vida y que las oportunidades están dadas para que uno haga y pueda triunfar sin necesidad de estarle diciendo al otro que le ayude”

34. Quisiera agregar algo más a lo que hemos venido conversando, frente a su liderazgo o desee complementar.

“ De todas las maneras, desde el programa, deberían de fortalecer más los encuentros de bienestar, deberían de ingeniarse la manera de que la familia asista cumplidamente a esto, porque de todas maneras ellos no esperan sino el incentivo y ya y el problema para ellos es cuando no reciben papelería porque no les va a llegar el incentivo y no están viendo de verdad los problemas que hay en la casa: que el hijo no estudia, que el hijo me lo devuelven porque es muy indisciplinado, que sí no estoy con él en clase no me lo reciben o sea esos problemas de fondo personales yo creo que a eso hay que trabajarle más, pero no sé cómo porque desde los colegios hacen escuela de padres y la gente tampoco asiste, ehh no sé, yo creo que ahí hace falta una dinámica diferente para eso, porque así usted coloque carteles, invite, llame la gente siempre está muy despreocupada no todos, pero si nos aplastan a los poquitos que sí queremos estar”

Doña Lucia, muchísimas gracias por compartirnos esa experiencia cierto y también por dejarnos entrar a cada uno de esos aprendizajes y ese camino que ha venido recorriendo en el proceso.

Muchas Gracias Juliana

Anexo 3: Transcripción entrevista 2

Objetivo de la Entrevista: Comprender el significado construido por mujeres líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.

Nombre de la líder: Mónica Estrada

Fecha: Miércoles 14 de mayo.

Duración: 46 minutos

Introducción

Mónica como ya te había comentado, estoy acá como para que conversemos sobre tu experiencia de liderazgo y también porque has sido una de las mujeres que dentro del proceso que hemos venimos desarrollando has trabajado con la comunidad y también he visto tienes ese interés y acercamiento con ellos.

Preguntas para verificar la agencia de la informante:

- **Mónica podrías contarme hace ¿Cuánto tiempo tienes de haber sido elegida como madre líder en el programa?**

Ya tengo un año de ser madre líder, de estar en el programa, ya tengo mucho tiempo, más de tres años. De ser verdaderamente líder un año.

¿Eres madre líder de qué sector o barrio de la comuna 13?

De la comuna número 13 trabajo acá con Nuevos conquistadores de parte baja y a veces parte alta, y algunas personas del salado porque como a veces las personas que me conocen no todas viven en conquistadores parte baja sino alto y el salado y arenera, entonces yo cojo de esas partes de esas madres titulares, las que ya me conocen.

1. ¿Cuáles fueron tus motivaciones o deseos para postularte a ser madre líder?

“Una de las razones (ehh) empaparme más sobre el programa, tener más claro el rol que ejerce una líder y poder ayudar a mi comunidad y despejar ideas o inquietudes que yo también como madre titular a la vez de ser madre líder tenía y poderles colaborar con eso a ellas (refiriéndose a las titulares)”

¿Estas han cambiado?

“Nuevas actividades, nuevas personas, integrarme a nuevos... hacer nuevas amistades y con el grupo de fortalecimiento las que trabajan pues tener un lazo con ella, llevármelas bien y entender que se puede hacer en el programa”

2. ¿Cuáles fueron los comentarios de tú familia y las personas de la comunidad cuándo se enteraron de tú elección?

“Pues unas decían ¡Tú! ahh yo ¡Sí! sí será, pues si les agrado mucho a las que me conocían y me apoyaron mucho en esa decisiones que yo tome”

3. ¿Alguna expectativa con el programa?

“Que me permitiera expresarme”

4. ¿Tú me decías que alguna expectativas con las actividades, a que te refieres con eso?

“Sobre los temas que se tratan que nos puedan servir y levantar el autoestima de cada uno, porque uno a veces hay programas que uno dice me voy a meter, pero realmente el tema no te llama mucho la atención, el tema que se vaya a tratar, pero gracias a Dios los temas que se han tratado sobre la familia, como fortalecer mi autoestima, levantar mi hogar, tener una buena relación con mi vecino, con mi medio, pues con todas ha sido muy bueno, son temas que a uno le interesan y que no son solamente para el hoy, sino para el mañana”

5. ¿Han cambiado las expectativas?

“Siguen siendo lo mismo, las expectativas son súper llamativas, los temas y uno cada día quiere empaparse más y más en lo que nos están enseñando, en lo que uno va viendo en cómo le da a uno la oportunidad de expresarse y como conectarse también al rol que uno tiene, me parece muy bueno”

6. ¿Cómo ha sido tu participación a lo largo del proceso?

“De ahí pues ya viene que uno debe ir a las capacitaciones, las capacitaciones, luego entrar a la a... compartir con la comunidad y poderse dar a conocer a la comunidad y expresar lo aprendido a la comunidad, entonces ha sido positiva mi...y fuera de eso las oportunidades que como madre líder me han dado en Más Familias en Acción o sea como darme la oportunidad de yo perder y dejar miedos que de pronto tenía de expresarme a las otras personas, me han dado la oportunidad de poderlo hacer, libremente, sin criticarme, que si me equivoco me dicen de una manera muy buena o muy positiva mejora en esto, tú pudiste o lo hiciste muy bien sigue adelante tú puedes me ha gustado mucho eso”

7. Para ti, ¿Qué ha significado tú liderazgo? ¿Cómo te sientes con tú rol?

“Para mi significa ser que te digo (silencio)..no se... tener más positivismo en mi vida, ¿ por qué? , porque a pesar que de pronto sea como alegre tengo mucha

timidez, muchos miedos, me ha permitido irlos sacando, irlos arrojando a despejarme de ellos y poder ejercer mi rol”

8. ¿Cuándo tú dices miedos, por ejemplo algunos que me puedas contar?

“Miedo a hacer algo y que se burlen, sentirme como criticada, burlada, y no ser como decir si lo hice mal que me llamen y me puedan decir: mira ¿Por qué no lo hiciste de esta manera? creo que lo hiciste así, ya, que me llamen y me digan de una manera positiva no lo hiciste bien, pero porque no lo hiciste de esta a equivocarme a fallar, que se burlen, sentir como esa burla encima a ese miedo me refiero”

9. ¿Qué incidencia ha tenido tu rol a nivel familiar?

“Me ha permitido tener un poco más de autoridad y darles a ellos a entender quién es el hijo, qué hace el hijo, qué hace la mamá, qué hace el papá, entonces que ellos entiendan cada uno del rol que cada uno nosotros compartimos en el hogar. ¿Por qué? Porque a veces tenemos, somos un hogar, pero todos queremos mandar y ahí está no la voz de yo soy yo soy yo soy sino que todos somos iguales en ese momento, pero que entendamos que somos seres humanos y nos debemos de escuchar y respetar dependiendo de lo que somos, del rol que somos y sabemos expresar del hijo hacía la mamá y la mamá hacia el hijo”

10. ¿Se te han dado herramientas para el trabajo en tu familia?

“Sí, si las ha dado, porque yo era una de las que de pronto me da demasiada, demasiada ira, pero o a través del programa y las capacitaciones uno debe de saber controlarse para poder entender al otro y de saber sobre llevar la situación que uno tenga en el hogar, o sea me ha permitido eso, buscar ayuda cuando la he necesitado como acercarme pues que sí necesito ayuda psicológica o que me guíen, sé a dónde dirigirme o sí necesito de pronto ayuda judicial también me guían entonces ese programa me ha brindado las herramientas necesarias”

11. Mónica, vamos a hablar de ese trabajo que cómo madre líder vienes haciendo con la comunidad ¿Cómo son tus relaciones con ellos?

“Una relación más de ser líder de amigos, de amistad y con respeto, sí se van a dirigir a mí siempre es: ¿Me permites te hago una pregunta? O yo te digo ah mira...esto y esto debes de hacer que el programa, debes de llevar papelería porque la estas necesitando o ellas se me acercan a mí, gracias a Dios no han llegado ninguna con ahora que soy madre líder a decirme con grosería a mí, sino siempre con ese respeto y con esa delicadeza de acercarse y preguntarme qué puedo hacer o a dónde debo ir sí tengo alguna inquietud se han sabido pues (silencio)”

12. Mónica nos puedes contar las actividades que has hecho con las titulares, con los jóvenes, cuáles han sido los encuentros que has hecho con tú comunidad y cuál ha sido la intención de esos encuentros, el para qué?

“Uno de los encuentros fue para darnos a conocer y que ellos conocieran verdaderamente cuál es el rol que nosotras como líder tenemos, que ellas entiendan que nosotras como líder le damos una información y no estamos en la obligación de llevarles a ellas la papelería digamos a la biblioteca porque somos madre líder, sino que ellas entiendan de que nosotras somos como un teléfono entre Más Familias en Acción y ellas o sea les llevamos la información a ellas que nos dan a nosotros para que les llegue a ellas de la manera más clara colocando de pronto carteleras o en esos mismos encuentros”

“Y con los jóvenes llevándoles motivación de manera, de pensar en el mañana de sus sueños, de que quieren ser, de que su proyecto de vida no se quede solamente en estudiar un bachillerato y ahí llego todo, termina todo de que hay más oportunidades para que conozcan las oportunidades que en este momento se les está brindando a los jóvenes como tener una tecnología ooo sí tecnología por el SENA y muchos cursos que ellos tienen la oportunidad de aprovechar ya que de pronto nosotros como padres no tuvimos ... ellos tienen, ese...como decir, oportunidad de aprender más y que su vida sea más productiva en un mañana,

para que ellos mañana más tarde que se casen, formen un hogar puedan dar a sus hijos un mejor futuro”

Mónica, entonces has trabajado con los jóvenes y también con las titulares...

“Y también con los niños, porque también me toco con los niños y es una experiencia también muy maravillosa porque ellos son hiperactivos, ellos son, ¡sí! se mueven mucho, se mueven mucho tienen muchas energías y muchas ganas de aprender, de preguntar y qué hacen, qué hacemos, qué no se hace y fue también maravilloso porque uno debe en ese momento hacer ese papel de niño, volver otra vez a niño y entenderlo y tratar de integrarse a ellos, ser igual, no que porque somos adultos vamos a rechazarlos, sino antes más bien eh integrarnos a ellos y tratar de entender sus inquietudes que tienen ellos sobre el programa o de las preguntas sobre rechazo o el buen trato”

13. Mónica, retomemos un poquito el trabajo que vienes haciendo, ya nos contaste los jóvenes, los niños, lo que ha venido significando para ti, podemos retomar ese trabajo que vienes haciendo con las titulares, aparte de acercar información del programa que otras cosas suceden que no están ligadas a una reunión

“Que se mueven en la comunidad a formar grupos de teatro, ah formar grupos de baile, que me han dicho mucho que tengo esa cosa para formar una de teatro,

otra de baile y otra de risa que ellas dicen que yo las hago reír mucho, que porque yo no me dedico a eso, que estoy perdiendo plata ahí, sabiendo que puedo hacer esas actividades o de ir a una fiesta de invitada y hacer la recreación. Eh me ha motivado sí espero resulte, vamos a ver si me animo pero lo poquito que he hecho ha sido de esas cosas o sea ya tengo u grupo para formar el teatro en estos momentos solamente para llamar y ya ver qué tema vamos a comenzar a trabajar”

14. Mónica, sientes que esas actividades, el hecho de encontrarte con las titulares, el hecho de encontrarte con los jóvenes, con los niños de comenzar a conformar grupos de teatro ¿en qué contribuye esto a tu rol? O sea cuál es la relación de estas actividades con tu rol de madre líder

“Eh.. en la unión, en unirnos más al grupo familiar, en unirnos más como personas y ayudar a que de pronto los problemas violentos se nos olviden, que tengamos tiempo más de alegría y no pensar tanto en la violencia que vivimos como comuna, como comunidad”

15. Mónica, ahorita nos contabas de cómo las personas te vieron cuando te eligieron como madre líder ¿Cómo crees que ahora te ven las personas?

¡Bien, felices, ellos encantados que yo esté en este rol!

16. Mónica ¿Se han generado cambios en las relaciones con tú familia y la comunidad?

“Sí, ¡ pero cambios positivos!”

“En que ya somos más, con la comunidad ese grado de amistades y con la familia también de que haya un acercamiento más entre el hijo y el padre a qué tienen una pregunta y no con ese miedo se acerca de pronto sino la mayor, sino la menor a preguntarme: ¿Mamá y esto cómo se hace y por qué se hace y para qué lo hago? Entonces ha sido una experiencia maravillosa porque de esa manera tanto familiar, como comunitario tú le llegas y le puedes dar solución a las preguntas “

17. Mónica sientes que ¿Cuáles son los mayores retos a los que te has enfrentado en el ejercicio de tu liderazgo?

“Al trabajo, a este trabajo, realmente de trabajar para la comunidad porque a pesar de que uno diga soy líder, pero sí no te nace, sí realmente tú no lo sientes no haces nada, no vas a hacer nada ni en tu familia, ni en la comunidad, porque yo creo que para ser líder tienes que sentir, tienes que como sufrir, meterte en ese zapato de la otra persona realmente, o sea luchar y levantar, que nos caímos, nos volvemos a levantar de igual manera”

18. Mónica, en la comunidad te has encontrado con algún obstáculo

“A pesar de que uno sabe que todos no somos monedita de oro para caerles bien pero no me impide hacer mi labor”

19. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos que has experimentado a partir de tu liderazgo?

“Los cambios que yo he tenido, que me ha servido pues en el programa es uno que todo, uno en primordial tener más fortaleza, ser yo más madura como persona, como mamá y como líder porque uno debe ser firme, o sea que no se le note mucho la debilidad porque o sino por ese lado se le pueden, pues se le cae todo porque tú eres débil y la gente sabe que ahí está el punto de caída tuyo, entonces esa fortaleza me ha servido eso”

“En los temas para aclarar más dudas y expectativas del programa, que más pongo el de la crianza de un hijo, que este tema lo vimos y me quedo acá, de cómo levantar un hijo, cómo sobrellevarlo, que no solamente con el látigo, el golpe, sino que hay maneras diferentes de como castigar, de cómo llegar a llamarle la atención por algo que esté haciendo malo entonces ese ha sido uno de los... también positivo”

20. ¿Sientes que has experimentado algún otro cambio?

“¿En lo personal? Como levantarme más mi autoestima, ser más, decir yo sé, decirme que yo soy bonita, que yo puedo pintarme, que yo puedo maquillarme, qué eso que me estoy colocando me hace sentir bien, entonces el levantar el autoestima y que no me importa el qué dirán, sino ser yo”

14. ¿Cuáles han sido las experiencias más significativas desde el rol que ejerces?

“Realmente haber conocido a Juan, hasta lloro de recordarme de él, porque a pesar de poquito tiempo le llega a uno, con esa sensibilidad y te trata como tú no te imaginas que te acaba de tratar una persona que acabas de conocer y te da consejos, súper, súper, es algo que no olvido el haber conocido a Juan, el estar en ese compartir con él, en esa chocolatada, esa prendida de fogón que fue súper espectacular, porque a la final hicimos el chocolate, el chocolate se hizo”

“Y el momento de enfrentarme a todas las madres líderes, el día, el 25 de abril esos dos momentos son inolvidables para mí, el que pude representarlas, pude representar a mis compañeras sin avergonzarme, sin miedos, que a pesar de que estaban ahí lo puse hacer, pude lograr ese objetivo que era llegar a ellas y dar a conocer lo que nosotras podemos hacer”

15. En el marco del Programa Más Familias en Acción cuyo objetivo está centrado en mejorar la calidad de vida de las familias a través de un incentivo condicionado ¿Cuál crees que es tu aporte al programa y a la comunidad desde el papel que tienes como madre líder?

“Llevarles una motivación de cómo utilizar el incentivo que nos da Más Familias en Acción, que no solamente es decir lo recibo y ya ahí se acaba, que nosotros tenemos oportunidades de con ese incentivo de levantarle pues la actitud a nuestros hijos y de aprender algo para nosotras mismas como el de ahorrar, ¿Por qué ahorrar? Porque uno todo no se lo puede gastar en el mismo día porque mañana no sabemos que nos prepara la vida, entonces tenemos que ahorrar, aprender a ahorrar y que ellas ahorren y que llevemos nuestros hijos a las actividades que ellos realmente, que los recreemos, pero que les brindemos por lo menos a los menores el derecho de tener una buena salud y una buena nutrición”

21. ¿Los encuentros que realizas que aporta al programa?

“Porque sí tenemos un buen ahorro vamos a tener una buena alimentación y educación para nuestros hijos, entonces a la comunidad le va a servir mucho porque el saber ahorrar, sabemos que vamos a tener, vamos a enseñarle a nuestros hijos que van haciendo con un poquito, cada uno va aportando su granito de arena, entonces en el mañana ellos van a saber cómo enfrentar la vida, porque no solamente se va a quedar con que este incentivo se acabó ahora, pero me va a

quedar algo realmente en mi vida después que salí de este programa y fue que mejore mi calidad de vida”

16. ¿Cómo ha interferido el orden público de la comuna 13 en tu liderazgo?

“Por el momento no, pues antes sí lo veía muy complicado, decía que si lo veían uno ahí con la camiseta lo iban a parar y le iban a decir ¿usted qué hace? Usted es un sapo, es que usted, no. Pero gracias a Dios, por el momento no he tenido ninguna dificultad con el orden público”

17. ¿Con quién te has articulado para realizar el trabajo comunitario?

“Sí, con mis otras madres líderes, pues mis otras compañeras de otros sectores para poder que nos colaboremos mutuamente, que podamos, o sea, que tengamos esa fortaleza porque a pesar que vivamos en barrios diferentes nos podemos conectar porque nosotros somos un solo nudo, un solo número y podemos estar ahí apoyándonos, estar en el socorro, estar en los conquistadores (Barrios de la comuna 13) estar ahí de apoyo, porque para eso nos eligieron, que no solamente sea mi comuna porque todos a pesar de que no pertenezcan a mi grupo de madres titulares somos una ayuda y todas damos la misma orientación”

18. Mónica sientes que ¿Cuál es la importancia que la comunidad le ha dado a los espacios que los líderes han abierto para ellos?

“Con mucho ánimo, positivismo, agradable la invitación, pues hasta ahora no se han negado a decir no voy porque me queda muy lejos, porque es algo que se busca de que no se gaste pasajes, sino que sea cerca a cada uno de los hogares de las madres titulares, entonces que tenemos la casa de justicia, que tenemos la independencia (refiriéndose a la institución educativa) en sí, son lugares que nos han permitido entrar con mucha facilidad y la junta de acción comunal, entonces por el momento ha sido muy positiva y los permisos (refiriéndose a la gestión de espacios) han sido aceptados, nos lo han dado sin dificultades”

19. ¿Cuáles son las necesidades comunitarias que reconoces?

“La violencia intrafamiliar es una necesidad, mucho, muy. Y educación, la educación esta, pero la decisión que ellos continúen estudiando, es una buscar una motivación para que ellos continúen estudiando, los jóvenes que se han retirado, padres que todavía no han terminado su bachillerato que se sienten que ya están muy viejos, que ya no es necesario estudiar, pero yo digo que nunca es tarde para aprender”

20. ¿De qué manera el incentivo contribuye a suplir esas necesidades?

“Es un granito de arenas más, para las necesidades de mi comunidad”

“Nosotras damos ejemplo de una actitud positiva a como se recibe el incentivo, de cómo se maneja, entonces yo sí creo que aportamos en algo”

21. ¿Has identificado otros actores externos al programa, que complementan el trabajo que se ha venido realizando?

“Pues la fiscalía, que también tuvimos una charla de como orientarnos para lo de la justicia, para los CAIVAS, de lo de la Violencia intrafamiliar, en la casa de justicia con bienestar familiar, entonces sí hay muchos que nos aportan”

22. ¿Y en este momento hay algún programa específico que esté trabajando acá en el barrio?

No en este momento no.

23. ¿Cómo considera que ha sido el acompañamiento que se ha realizado desde el programa para el ejercicio de tu rol?

“Ha sido muy excelente ¿Por qué? Porque son unas personas que de su tiempo sacan parte para estar, compartir con nosotras, brindar con nosotras, es apoyarnos para las actividades, están prestas a cualquier necesidad que nosotras

como madre líder tengamos, para orientarnos, o sea es un trabajo súper excelente el que ustedes tienen porque... y es parte primordial para que nosotras podamos continuar porque sin ustedes, o sea ustedes son como la mitad que complementa nuestra actividad o nuestro rol creo yo”

24. ¿Cómo son las relaciones con los demás líderes, podríamos profundizar en ellas y como se han unido para trabajar?

“Nos conocemos, nos caemos bien y nos invitamos mutuamente y también nos damos teléfonos y ya por medio del teléfono tenemos como comunicarnos y hablar y enlazarnos para tener una buena unión”

25. A partir de tu vinculación y participación en el programa como madre líder, ¿has tenido la posibilidad de articularte a otros programas o instituciones que respondan a tus intereses y necesidades?

“Por el momento no he ido a esas instituciones, pero si están en mis proyectos llegar a ellos para poder llegarle a mi comunidad como el de hablar sobre la violencia intrafamiliar que uno ve mucho el maltrato del padre hacia el hijo, del hijo hacia el padre, en eso sí he pensado, ya tengo teléfonos y ya será hablar con algunos de ellos y que me den la información o llamarlos, pedir una cita y acercarme a ellos para que ya podamos conectar un día y que digan: sí puedo ir a su comunidad y que podamos hacer esto y esto para darle un charla específica a

los padres familia, también pensando en cómo en los colegios, que esa información se dé con padres e hijos, para que no sea solamente con los padres, sino también con los hijos, para que los hijos entiendan cuál es el rol y que porque sí de pronto el padre está actuando mal o el hijo está actuando mal lleguemos a un acuerdo y podamos conseguir una solución”

26. Mónica en tu rol ¿Qué personas sientes que te han apoyado o han sido para importantes para tu desempeño como madre líder? y de ¿Qué manera lo han venido haciendo?

“Mi hija la menor que ha siempre estado ahí y me apoya en todo lo que yo pues hago, ella no nunca me dice: no, no, no lo haga que usted no lo sabe hacer. Participa (refiriéndose a la hija) de las actividades, esta presta a estar ahí de ver que es lo que yo estoy haciendo, eh mmm también las de fortalecimiento, eh como Elizabeth, Juli... Eh Lorena, han sido muy importante, me han apoyado, me brindan su apoyo, su amistad sin pedir nada a cambio y yo creo pues que también he sido para ellas un motorcito ahí que hasta ahora nos hemos respetado, nos hemos sabido tratar y yo creo que creyendo en Dios nos vamos a seguir tratando súper bien, vamos a estar siempre unidas”

“Y de las madres nuevas que conozco pues con: Maritza ha sido una relación muy agradable, doña martha, Janeth y Lucelly, ahora, cómo es, la que

tiene el 16: Sandra, también una persona muy agradable, entrona fácil de uno conectarse a esa alegría o a tener una relación muy bonita con ellas”

27. Los espacios de formación y de encuentro proporcionados desde el programa, ¿qué aprendizajes te han dejado?

“El buen trato, la buena comunicación, las expectativas que le quedan a uno después de estar en unos encuentros y lo agradable que uno se siente en ellos o sea son las cosas que menos olvido de los encuentros”

28. ¿Qué aprendizajes has adquirido a partir de los espacios de encuentro sostenidos con la comunidad?

“Los aportes que cada uno de ellos nos dan, eso me queda de aprendizaje, sus respuestas, sus inquietudes, entonces todo eso me da como una herramienta más para continuar, para saber o ver que yo sí puedo y que como ellos me llegan yo les llevo a ellos, que ese aporte de aprendizaje personal me trae pues a la vida cosas muy maravillosas y que, digamos que de ahí una de las cosas es no olvidar que fuimos niños, que fuimos jóvenes y que ya estamos en la edad adulta, pero que hay cosas que pensamos en nuestra, cuando estábamos niños que no la podíamos decir, no podíamos preguntar; cuando estamos jóvenes que tenemos muchos temores y que de ahí vemos que si se puede tener una relación de padre e hijos sin temor, que sí se puede tener una relación de un vecino con un joven con

respeto y de la comunidad también, que podamos darle esa enseñanza a ellos de cómo hacer un ambiente armonioso, sin llegar a la agresión”

29. Mónica, quisieras agregar más a lo que hemos conversado el día de hoy y que sea para ti importante nombrarlo

“Me ha ayudado a reconocer aspectos de mi vida que yo pensé que no los tenía, de pronto en un tema o alguna actividad sale, sin que de pronto yo quiera y lo doy a conocer, soy espontánea en ese momento y me quedo yo como pensando, sí yo era capaz de hacer eso ¡ de verdad ¡ y yo no lo sabía, o sea cositas que el programa y a través de ustedes han salido, porque si ustedes no me dan la oportunidad nunca iba a salir o me iba a dar cuenta de que yo podía hacer eso, que podría de pronto aportar, haciendo danza, eh trabajar con ellas, dándome esa oportunidad, nunca de pronto lo hubiese imaginado”

Muchas gracias por todo lo que nos compartiste desde tu experiencia.

Anexo 4: Transcripción entrevista 3

Objetivo de la Entrevista: Comprender el significado construido por mujeres líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.

Nombre de la Líder: Patricia Cano

Fecha: Miércoles 14 de mayo del 2014

Duración: 42:12

Introducción

Patricia, tal y como lo habíamos conversado el día de hoy me encuentro en su casa para conversar sobre su experiencia del liderazgo, de este ejercicio están participando otras madres líderes de la comuna 13.

Preguntas para verificar la agencia de la informante:

Patricia podrías contarme hace ¿Cuánto tiempo tienes de haber sido elegida como madre líder en el programa?

Más o menos, tres años

Usted fue de las primeras líderes que se eligieron

Sí, en el 2009

¿Eres madre líder de qué sector o barrio de la comuna 13 ?

“La comuna 13 San Javier, los barrios: el pesebre, el paraíso, blanquizal, más cerquita”

- 1. Patricia, hace tres años la eligieron de madre líder usted recuerda ¿Cuáles fueron esas motivaciones o deseos para postularte a ser madre líder?**

“Ah sí, vea a mí me ha gustado mucho trabajar con la comunidad, pero no había tenido la oportunidad de hacer algo que me llamará como la atención y de todas maneras era como muy tímida para acercarme a la gente, a mí me motivo porque yo vi en ser madre líder una oportunidad para así arrancar, despegar, para así yo alcanzar lo que yo quería porque me llama mucho la atención”

- 2. ¿Cuáles fueron los comentarios de tú familia y las personas de la comunidad cuándo se enteraron de tú elección?**

“Bueno en mi familia pues no ninguno, pero en las vecinas y en las amigas pues sí que muy bueno que fuera yo, porque les gustaba, aja, que inclusive con ellas fue que yo me lance más que todo, porque ellas me decían: hágale usted, hágale usted”

“Y aun así pues como en el barrio por parte de la acción comunal había empezado a hacer algo también como de líderes en el barrio, entonces la gente también quería que yo fuera”

**3. Recuerdas ¿Cuáles eran tus expectativas iniciales con el proceso?
¿Estas han cambiado?**

“Pues primordialmente eso que la gente me reconociera como líder porque a mí me gusta ser líder y que con la gente yo aprendiera también como a encarrilarme en eso de ser líder, porque no había tenido la oportunidad y al yo ser líder de Más Familias en Acción podía arrancar”

4. Tenía alguna expectativa o deseo adicional

“Pues en sí, no tenía ninguna expectativa porque ya de antemano nos habían explicado cuáles eran los requisitos que debíamos cumplir como madre líder, entonces yo sabía que la labor era comunitaria, sin remuneración, pero para mí era una satisfacción porque era una manera de arrancar en lo que yo quería ser”

“Pues no, mis expectativas no cambiaron, sabía a lo que me acogía”

5. ¿Cómo ha sido tu participación a lo largo del proceso?

“Bueno al inicio a uno le parecía un poquito complicado, pero uno fue cogiendo como todas las herramientas que nos enseñaron en las capacitaciones de Más Familias en acción entonces eso me ayudó mucho, para poder entonces saber cómo hacía las reuniones eh que le decía a la gente, pues la información que le tenía que dar a las personas”

6. Cuándo dices complicado, a ¿Qué te refieres?

“Pues porque haber, haber, ya uno tenía que acudir por ejemplo a la Junta de Acción Comunal a que le prestarán el local o ya uno tenía que sacar el tiempo entonces que para ir a las capacitaciones y a veces uno decía ¡hay es que verdad que uno tiene la capacitación; pues hacer cosas que uno no está acostumbrado a hacer. Pero también, uno sabe que al ser líder tiene que meterse en todas esas cosas cierto, entonces no, no complicado, complicado , pero sí entonces ya uno tenía que adquirir unos compromisos que uno no estaba acostumbrado, entonces ya se tenía que como que programar”

7. Para ti, ¿Qué ha significado tú liderazgo? ¿Cómo te sientes con tú rol?

“Pues independiente de.... de tener más comunicación, pues con la comunidad, para mí ha sido muy importante porque en las capacitaciones, en el

transcurso de las capacitaciones que tuve yo aprendí muchas cosas que no sabía aja, y eso me ayudo para poder yo programar mis actividades”

8. ¿Cómo se ha sentido con su rol de líder?

“A ver, es, a veces uno siente como insatisfacción de las cosas, en el sentido de que, de que la, las, pues las madres titulares saben que uno como madre líder que tenía que hacer, cuál era la función de uno, pero entonces cuando ellas empiezan a preguntar cosas que uno no sabe o el mero hecho de preguntar: ¿Ya consignaron? Y sabiendo que ellas saben que uno no, esa no es la labor de uno, uno dice esa gente como tan rara lo que pregunta, hmmm pero de todas maneras (silencio) (se ríe y pide parar y volver a realizar la pregunta)”

9. Patricia, teniendo en cuenta lo que nos ha contado, su expectativa de ser reconocida en la comunidad, yo quiero trabajar con ellos ¿Qué ha significado para usted este proceso?

“Bueno, haber que, a pesar de que hubieron tropiezos pues para mí ha significado bastante porque me gusta que la gente me reconozca, hmm, como que, como madre líder que soy, pero me gusta más aún reconocer a las demás personas, aja, no tanto que me reconozcan a mí, sino uno conocer y darse cuenta que tiene más vecinos, que tiene más a mí, más vecinos, más gente que puede que vivan en el barrio y uno ni siquiera tenía idea de que, de que existían”

10. ¿Qué incidencia con ser madre líder ha tenido en su nivel familiar?

¿Favorable o desfavorable?

La que usted ha vivido

“Pues Desfavorable no, favorable pues que personalmente a mí me ha ayudado para inclusive hacer cosas que no hacía en mi familia hmm por medio de las capacitaciones supongamos hmmm comentarles a ellos que aprendí y los temas que más me gustaban como hablarlos con mis hijos más que todo hmmm”

11. ¿Cuáles recuerdan que fueron los temas que más le gustaron?

“¡Pues a mí los que más me gustaron! los que más me gustaron, fue el módulo de, como es , fue el módulo de desarrollo local y desarrollo humano, sí ese fue el que más me gusto, pues como lo die anteriormente me llama la atención ser líder, entonces me parece que esos temas fueron una herramienta muy buena para yo poder como hmm, no sólo aplicarlo a las madres titulares de más Familias en Acción, sino como para hacer algo en la comunidad, ya sea con los jóvenes o la acción comunal aja”

12. Patricia, nos puede contar acerca de esa relación con la comunidad

“Haber, pues al principio todo el mundo, hay mire, ella es la madre líder, ella es la madre líder, pues ahora de acuerdo a lo que, a lo que a evolucionado, lo que ha pasado con, con más Familias en acción pues no, yo ya lo veo como normal, al principio sí, ah ella es la madre líder y al principio sí me llamaban, venía mucha gente a preguntar acá muchas cosas o me llamaban al teléfono pero ahora todo está como calmado, quieto, todo está muy quieto, de pronto sale uno por ahí en la calle y le preguntan a uno una que otra cosita o cuando se dan cuenta que hay algo allá supongamos lo de ahorita que unas personas tenían que llevar papelería no pues todo el mundo se volcó allá, creyendo que todo el mundo tenía que llevar, pero nadie pregunto no, pero, pero no, en estos momentos esta normal”

13. Patricia ¿Cuéntenos de esas actividades con la comunidad y cuál ha sido la intención de esos encuentros, el para qué?

“Pues sí haber, los encuentros se han realizado, en el año, en el primer año se realizaron tres encuentros o sea cada cuatro meses uno hmmm nosotros escogíamos temas así normales, aprovechamos como el día de la madre y por ahí derecho pues les hablamos sobre la información de Más Familias en Acción y por ahí derecho celebrábamos el día de la madre o cuando hay información importante pues aja y aprovechábamos y hacíamos una dinámica o alguna vez me

toco hablar sobre un tema de nutrición, sí preparan un tema sobre nutrición para que ellos vieran lo importante que era y que me falta (silencio)”

14. Patricia sientes que esas actividades, ¿en qué contribuye esto a tu rol?

“Bueno haber, las actividades han ayudado, me han ayudado hmmm para que la gente hmm me apoyen en las cosas que yo he querido hacer y también por medio de, de ser líder, de ser líder, líder de Familias en Acción entonces yo me metí a lo de la Acción comunal y también he recibido capacitaciones a parte que han ayudado como para que yo esté pendiente como de ayudar con los jóvenes en algo en el barrio”

15. ¿Qué trabajo está realizando con los jóvenes Patricia?

“Vea, en estos momentos yo hago parte del comité del barrio, sí, entonces, en este momento no, apenas estamos en el proyecto como de hacer una campaña de cómo mejorar las basuras en el barrio y eso, entonces estamos conversando con los muchachos que se mantiene por ahí, pues que no tienen nada que hacer , hmm, están, están ahí en la cancha, uno que a toda hora que sale se los encuentra y se está motivando a esos muchachos a que, haber sí se forma como un grupo, no tiene necesidad de que sea grande, con tal de que hayan de a cinco en adelante para haber sí con ellos se hace, se hace una actividad en el barrio para mejorar el medio ambiente y también para que esos muchachos hagan un

equipo de futbol o de basketball si lo quieren hacer, entonces se va a trabajar, trabajar como ¿cómo se dice? Alternadamente, para que ellos hagan unas funciones en el barrio con lo del medio ambiente y por ahí derecho practiquen el deporte. Claro que ellos practican deporte, pero algo como más serio que ellos tengan como un uniforme, que ellos tengan como unos fogueos con otros equipos de los barrios aledaños, hmmm”

16. Patricia ¿Cómo crees tú que ahora te ven las personas desde que comenzó tu liderazgo?

“Hmmm, Lo que he visto es que, es que lo tienen más en cuenta para las cosas, de resto yo pienso que me ven como una persona normal, como todas, sino que ya entonces dicen, ah, alguna pregunta o algo, inclusive ya, ya a veces piensan que uno se las sabe todas y hasta vienen a preguntar cosas que no tienen que ver con el caso, supongamos ayer me preguntaba una señora que sí yo estaba inscribiendo para, para, inscribiendo las cédulas para las votaciones (jajajaja) entonces ellas, lo ven a uno como líder, gente que no saben bien el rol que uno está desempeñando, entonces lo ven a uno como líder creen que uno sabe muchas cosas entonces me pareció muy curioso porque la señora me paro y me dijo: hay oiga es que se pasaron las inscripciones en la Piedad para la cédula, para la votación ¿ Usted de casualidad no está inscribiendo? Jaja entonces sí, es agradable que las personas lo reconozcan a uno como líder aun aunque unas no sepan en realidad que es lo que uno está haciendo”

17. Patricia ¿Se han generado cambios en las relaciones con tú familia y la comunidad?

“Pues en mi familia, hmmm los cambios que se han generado son debidas a las, a las aplicaciones que yo he hecho con las capacitaciones y en la comunidad, hmmm, haber en la comunidad lo único que veo es que me tienen más en cuenta para muchas cosas, pero yo pienso que hmmm lo que hace falta es que yo como líder, como es esa parte de madre líder que tengo en Más Familias en Acción yo la aproveche en el barrio con toda la comunidad para poder que así haya un cambio y pues sí, yo tengo en este momento herramientas para hacer eso”

18. Patricia ¿Cuáles son los mayores retos a los que te has enfrentado en el ejercicio de tu liderazgo?

“Haber, pues, hmm a mí me gusta ser líder, sí el mayor reto que enfrente fue como quitarle el miedo a hablarle a las personas, hablar en público y eso, ehhh y ahora, ahora sí, me siento más capacitada, yo tengo muchas expectativas referente a como seguir siendo líder, entonces siento como más capacitada para, para, para para así lograr lo que quiero, como le digo digamos lo que empezamos con lo de los jóvenes entonces yo digo que eso es un reto muy grande porque inclusive las personas que, que tenemos en mente y con las que hemos hablado

son muchachos que inclusive ehhh tienen vicios, entonces, entonces, es una cosa que uno va complementando haber que, qué resultados saca”

19. ¿Algún otro reto Patricia que nos quieras compartir?

“¿Qué otro? Pues haber claro que es como, como una corresponsabilidad que tienen las madres titulares, cierto, porque el hecho de uno estar en Familias en acción entonces uno tiene que cumplir con unos requisitos, pero yo no creía que, que de pronto llegará tanta gente a las reuniones y uno sí como pensando bueno que vamos a hacer, claro que teníamos mucho el apoyo de ustedes, pero no creía que de pronto, tanta gente, tanta gente iba a llegar y uno: ¡ hay Diocito Lindo¡ pero aun así las cosas salían bien, aja”

19. ¿Cuáles han sido los cambios más significativos que has experimentado a partir de tu liderazgo?

“Pues haber, el cambio más significativo es que yo he visto que en el barrio no se hacen, no se hacen muchas actividades, anteriormente había un grupo activo, un grupo juvenil, las personas hacían muchas cosas por el barrio, ahora uno, uno ve como mucha negligencia o que hace falta, mucha parte del otro para que eso se logre, pero yo pienso que todo lo que uno se proponga es capaz de hacerlo y con las personas que hemos hablado del proyecto que tenemos, se ve que si se pueden hacer las cosas”

20. Patricia, ¿sientes que tú liderazgo le permitió tener algunos aprendizajes?

“Demasiados, demasiados, porque si uno de pronto tiene el concepto, que ser líder es saber delegar, que es saber tomar decisiones, pero, pero desde que uno lo tenga ahí como escrito, pero no lo actué, haga, nunca logra pues mirar la dimensión, aja”

21. ¿Cuáles han sido los cambios a nivel personal?

“Sí también, por ejemplo, jajaja, por ejemplo, haber como la manera de aprender a decir las cosas, algo muy sencillo, que hasta uno ni siquiera lo aplicaba en el hogar, entonces la manera de aprender a decir las cosas o la forma de de de entre comillas convencer al otro para que haga las cosas porque uno dentro de lo cotidiano tiene eso como muy rutinario, muchas veces uno dice ve ¿Y esto porque no da resultado? Pero entonces con todas las cosas que uno aprendió en las capacitaciones uno dice: ah pero uno se puede ir por este ladito y ahí sí le da, entonces la forma de decir las cosas, sí como la manera de influenciar al otro pero sabiendo que es para algo bueno, aja”

22. ¿Cuáles han sido las experiencias más significativas desde el rol que ejerces?

“La más significativa (silencio), para mí ha sido todo a nivel personal, ya depende de mí todo lo que yo haga para los otros, pero a nivel personal ha sido demasiado significativo por lo mismo que le digo, al principio yo tenía como pensado que bueno ser líder, pero yo no pasaba de ahí, entonces, pues ya llegaron las capacitaciones, los conocimientos y yo dije ah bueno ya tengo herramientas para arrancar entonces ya, aja con eso”

23. Sí quisiera traer algún momento de los vividos ¿Cuál sería?

“¿A nivel de las capacitaciones?”

El que usted desee.

“A nivel general, más significativo. No sé, haber (Silencio). Aja, pues haber a mi todo el proceso me ha gustado mucho, hmmm en especial no tengo ninguna significativa, pero sí hmmm me ha gustado todo lo que me ha tocado hacer y ahí la reacción de las personas en unas sí, en otras no la reacción de las personas. Recuerdo mucho la de, cuando me toco exponer sobre la nutrición porque, porque cuando eso estaba, la monita, Lina y entonces era primera vez que me tocaba hacer como todo sola ¿sí me entiende? Pues siempre hemos tenido mucho acompañamiento, pero ese día ella se sentó y ella era una de las que, de las que

tenía más expectativa ahí también, entonces, porque al principio me estaba dando como un poquito de susto, cierto y yo había preparado muy bien el tema sobre la nutrición y también me gusta ser muy creativa y muy recursiva, me pareció muy bueno, porque a pesar de que yo tenía tanto susto hmmm, a la final me fue bien por lo que tuve que hacer y también porque Lina me, me resalto mucho eso, de que lo había hecho mejor que ella, entonces eso me llamo mucho la atención, aja”

24. En el marco del Programa Más Familias en Acción cuyo objetivo está centrado en mejorar la calidad de vida de las familias a través de un incentivo condicionado ¿Cuál crees que es tu aporte al programa y a la comunidad desde el papel que tienes como madre líder?

“El aporte viene a ser es, al programa, es como un apoyo porque nosotros estamos más cerca de la comunidad, sí y a la comunidad es brindarle la información más inmediata, o sea ellos cuentan con nosotros, porque nosotros, estamos más cerquita de la sede y de las cosas que manejan la sede, entonces, es eso”

25. ¿Cómo ha interferido el orden público de la comuna 13 en tu liderazgo?

“No, Hmmm no, hasta el momento, no, gracias a Dios en el barrio vivimos, estamos bien, aja, con esas cosas de orden público y de todo, antes he sentido apoyo, porque la acción comunal siempre me ha apoyado, siempre me ha

brindado los elementos necesarios para yo hacer las capacitaciones y para que hmmm las personas de la sede vengan normal, aja, al barrio”

26. ¿Con quién más te has articulado para realizar el trabajo comunitario, a parte de la junta de acción comunal, que nos contabas?

“Hmmm, para hacer las capacitaciones, no, pero digamos, sí eh sentido apoyo de una fundación y ellos también han ayudado, no directamente, pero también ayudan. Lo que pasa es que la junta de acción comunal y ellos van de la mano, cierto, en el momento que hemos necesitado algo como aparte, ellos están ahí”

27. Patricia ¿Cuál es la importancia que la comunidad le ha dado a los espacios que los líderes han abierto para ellos?

“Pues haber, para mí eso hace parte del programa, cierto, hmmm la receptividad ha sido bastante porque mire que siempre que se ha hecho alguna, alguna, hmmm pues alguna actividad hemos logrado que vengan bastante personas, entonces para mi eh, ha sido muy, pues la respuesta de la comunidad ha sido buena”

28. ¿Cuáles son las necesidades comunitarias que reconoces?

“Haber, a mí me parece que, pues yo pienso que eso está pasando en toda parte, aja, en todos los barrios y en todo lugar está pasando, pero, he visto muchas falencias en el sentido de tantas niñas jóvenes embarazadas y más que todo en la drogadicción, aja y tanto muchacho por ahí haciendo nada, mire que los muchachos, hmmm, supongamos, aja, los muchachos por ahí entre los cinco años y los dieciocho años debieran estar en un colegio y uno ve mucho muchacho por ahí haciendo nada y aprovechan disque, disque ahorita que hay validación y entonces va uno los sábados que en la Piedad hay validación supuestamente de adultos y la mayoría son todos esos muchachos, entonces la necesidad más grande es esa, mirar que que pone uno hacer a los muchachos y en esas edades para que ellos se mantengan entretenidos y cambien como la forma de pensar y no se ahoguen tanto en el vicio, todas esas cosas”

29. ¿De qué manera el incentivo contribuye a suplir esas necesidades?

“No, Yo pienso que no, pues nosotros hemos tenido capacitaciones como líderes y hacemos encuentros pero en sí, en sí, pues la función del programa no es esa, sino lo de los incentivos y la nutrición hmmm pero si pongamos que nos juntáramos todas las madres líderes y aprovecharíamos la, las capacitaciones y todo lo que hemos tenido, en el, en el programa, yo sigo que esa herramienta serviría para que nosotros como líderes hiciéramos algo”

30 ¿Has identificado otros actores externos al programa, que complementan el trabajo que se ha venido realizando?

“Haber, ehh a nivel de la, de la acción comunal se ha hecho poquito, pero digamos acá de la Alcaldía de Medellín vienen mucho lo que es ehh la cogestora, ayuda, pues, de Medellín solidaria, de Medellín solidaria la cogestora, también viene la nutricionista, viene ehh psicólogos, viene la enfermera, entonces, o la enfermera y ellos han ayudado en mucha parte a que los hogares cambien mucho en ese sentido, pues de, como hay más información de las cosas que uno no sabe y están pendientes de la nutrición y todas esas cosas, entonces eso han ayudado mucho”

31. ¿Estos actores que tipo de actividad realizan que complementan lo que se ha venido haciendo?

“La enfermera viene y tiene como un, como un historial de las familias de cada una de las familias y entonces, hace, pregunta las edades de las personas que están en la casa y entonces a los mayores les toma la presión, les enseña a hacer ejercicios para el estrés, a los jóvenes les habla sobre, sobre métodos de planificación o sobre la drogadicción y está pendiente pues en sí de todo lo que pues, lo que es, lo que tiene ver con la salud en la familia. La nutricionista, también, viene y habla de que es lo que se está comiendo, de que no se puede

comer, y también ha ayudado a que nosotros balanceemos pues las comidas y todo; la psicóloga igual, se mete mucho por la parte de cómo está la familia , sí hay mucha violencia, si, si hay drogadictos en la casa, de qué manera, hmm, y cada uno de ellos lo van encaminando a uno en lo que puede hacer o a lo que puede acudir para poder mejorar la calidad de vida de las familias, entonces ya cada familia va conformando la comunidad del barrio, entonces sí, aja”

32. A partir de tu vinculación y participación en el programa como madre líder, ¿has tenido la posibilidad de articularte a otros programas o instituciones que respondan a tus intereses y necesidades?

“No, también han, tuvimos un tiempo, un grupo que se llamaba eh, generadores de paz, aja, eh con ellos también se hacen actividades pero, en paz se llama, sí generadores en paz , sí, pero más que todo, como, como a nivel, de cuando hay, cuando hay fechas memorables en el barrio, o cuando se celebra el día del padre o en navidad o cuando se celebra el día de la madre, sí con ellos se ha celebrado eso y también han venido eh, personas del SENA enseñar a hacer manualidades, también ha venido muchachos de la universidad nacional que con ellos trabajamos un proyecto muy bonito sobre el medio ambiente, y ahí fue donde yo arranque también y hmm cuál otra y unos también de la universidad nacional, que tenían que ver más que todo, con los, con los cultivos, aja, ¿ cómo se llama eso?”

Las huertas caseras

“Sí con las huertas caseras, aja y los que, otros que vinieron de la universidad nacional que hicieron un diagnóstico en el barrio de acules eran las partes que, las prioridades de las necesidades del barrio y trabajamos mucho lo que fue, lo que fue las inundaciones y los derrumbes”

33. ¿Cómo considera que ha sido el acompañamiento que se ha realizado desde el programa para el ejercicio de tu rol?

“Hmm aja, pues el acompañamiento ha sido muy bueno, pues si no hubiera sido por las capacitaciones y todo lo que tenemos pues la información de pronto que nosotros le diéramos a los titulares no era, no era la suficiente. Ehh Me gustaría que no nos alejáramos tanto, supongamos este año hemos estado muy alejados jajaja, pero sí el acompañamiento ha sido bueno, aja”

34. ¿Cómo son las relaciones con los demás líderes, podríamos profundizar en ellas y como se han unido para trabajar?

“Buenas, sí, inclusive hasta esa parte ha sido bueno, porque mire que, que hemos conocido, o sea el pesebre es grande y los barrios aledaños pues, las partes aledañas, uno de todas maneras, no, no, no conoce a todas las personas,

entonces, entonces, ha sido bueno conocer las otras compañeras, saber que piensan, saber que opinan, aja”

35. ¿Se han unido para trabajar juntas?

“Teníamos la costumbre sí, de reunirnos siquiera no siempre una sola, sino dos, o tres o cuatro madres líderes, pero, pero siempre como las del mismo sector, con las de los otros sectores pues no, solamente, cuando vamos a las otras capacitaciones, pero no hemos trabajado juntas así, como para hacer una actividad no”

36. Patricia ¿Qué personas sientes que te han apoyado o han sido para importantes para tu desempeño como madre líder? y de ¿Qué manera lo han venido haciendo?

“Haber, pues a mí hmm no, más que todo como los niños, hmm no sé porque, o sea ellos se dan cuenta de que uno está haciendo alguna actividad en el barrio y entonces, ellos son doña Patricia, tal cosa, doña Patricia, tal otra, pues haber me ha gustado porque a mí me gusta relacionarme con los niños, pero el mero hecho de ellos saber ya sea por la mamá o porque ellos mismos se dieron cuenta me ha parecido bueno porque ellos en toda parte lo saludan a uno, le preguntan alguna cosa, las mamás muchas solamente cuando tienen alguna

inquietud, muchas veces pasan por encima de uno y no, claro que no es necesario, pues tampoco, pero me ha parecido, hmm, muy bueno lo de los niños”

37. ¿En su familia ha encontrado algún apoyo?

“No, hmm, no porque inclusive les parece, que yo porque me voy por allá a perder tiempo, sabiendo que no me dan nada, jajaja entonces no, pero para mí ha sido muy satisfactorio pues y muy como se dice, muy gratificante, porque eso es lo que a mí me gusta, aja”

38. Los espacios de formación y de encuentro proporcionados desde el programa, ¿qué aprendizajes te han dejado?

“Haber, ehh, hay muchos, que, que la unión hace fuerza, que todo lo que uno hmm se proponga hacerlo, lo puede hacer, que no debemos desfallecer, que no debemos dejarnos apabullar de las cosas eh, otro, el mero hecho como de de de uno tener la oportunidad de compartir la experiencia de la otra, pues cierto, cada uno vemos las situaciones de diferentes maneras o yo de pronto digo, veee supongamos un caso, ahí, cuando hicimos ¿ Ese fue el día que hicimos lo de, estallar la bombita? Lo de la bomba, aja en realidad uno se da cuenta ahí, uno puede estar pasando por situaciones buenas todo el tiempo pero, pero imagínese, uno ponerse en los zapatos de la otra que tiene unas situaciones más difíciles”

39 . ¿Qué aprendizajes has adquirido a partir de los espacios de encuentro sostenidos con la comunidad?

“Haber, hmmm, que a pesar de que uno piensa de que uno no tiene nadie con quien contar, uno si, uno si tiene mucho con quien contar y ya es como estrategia de uno buscar a las personas que les gusta hacer, lo que a uno le gusta hacer para con ellas contar, aja, es que aquí se ha tenido, pues aquí hay algo muy charro, pues yo he visto en otras, hay no, apague eso, en otras acciones comunales, que hacen mucha cosa y aquí pongamos el decir es no es que la gente no se presta, la gente no hace nada, es que mire que con la gente no se puede contar, y yo pienso que no es eso, yo pienso que pongamos hace falta como, uno para lograr una cosa es insistir, persistir y no dejarse, en cambio acá se cierra la gente que no , que no se puede y ya y ahí se quedó, aja, pero mire que uno como líder tiene que buscar, bueno con esta no pudo, de pronto con esta, cierto, como insistir haber con quien y ya después tener apenas como se dice, así sean cuatro o cinco personas entonces ahí sí, con estas vamos a hacer esto y esto, esto y esto y yo sé que sí se puede lograr”

“Sí porque es que aquí eso es una cosa que no le ha ayudado a salir, a mí al principio me daba era miedo por las cosas que pasaban en el barrio, es que en

el barrio hace mucho tiempo que no pasa nada, aja, entonces yo decía, no a mí me gusta ser líder pero yo con esta situación que está pasando en el barrio yo no me voy a poner a meterme para complicarme la vida y ya después me dieron a entender que no que es en el barrio no se puede hacer nada, que uno no tiene con quien contar; pero uno sí tiene con quien contar, claro que sí”

“ Eso es más que todo, haber, hmmm yo me di cuenta es porque por, por la insistencia que he tenido, ¿sí me entiende? yo digo bueno le voy a comentar a estas personas, sí ellas me dicen que no, bueno buscar otras, o sea, no, es como, en la insistencia que he tenido que sí me he dado cuenta, que sí tengo con quien contar, hmm uno conversa con los muchachos que están ahí en en la, jajaja cera haciendo nada y ellos también tiene mucha expectativa, lo que pasa es que, como que también necesitan alguien que los empuje o que los haga sentir que ellos también valen aja, con ellos más que todo”

40. Patricia, ya nos compartió los aprendizajes que le ha dejado la comunidad, los espacios de formación a nivel personal ¿cuáles serían?

“Pues muchos, porque mire que, haber, yo tenía en la mente que me gustaba ser líder o he tenido en la mente que me gusta ser líder, cierto, hmm pero nunca he tenido capacitaciones estas que me ayudarán como a a a desenvolverme mejor en el liderazgo y entonces para mí ha habido muchos aprendizajes, empezando a quitar el miedo ehh a a saberle decir la información a las personas, porque uno en la casa siempre es lo mismo, sí como en un círculo ahí vicioso, jaja que siempre se acostumbra uno a hacer lo mismo y lo mismo pero

mire que el mero hecho de uno salir a compartir, escuchar al otro y de ir a escuchar supongamos una teoría de algo o de cómo se soluciona alguna cosa, eso le ayuda mucho a uno”

41. Patricia ¿Quisiera agregar algo más a lo que hemos conversado?

“Pues haber, que yo estoy muy agradecida el haber cómo, como hmm aceptado ehh, el haber aceptado ser madre líder porque las cosas en mi vida han cambiado mucho, aja, toda la situación en mi vida han cambiado mucho, además porque como le dije ahorita, sí, yo pensaba, pensaba ser líder o pensaba llegar a ser algo pero como no tenía las herramientas entonces eso no me ayudaba a avanzar, aja, entonces muy agradecida con las capacitaciones, con Familias en Acción, con todos los integrantes de Familias en Acción que nos ayudado tanto, sí que siempre han estado ahí para nosotros”

Muchas gracias Patricia, para nosotros también ha sido muy gratificante el proceso vivido con cada una de ustedes.

Anexo 5: Diseño Metodológico grupo nominal

GUÍA METODOLÓGICA	
Trabajo investigativo	“Construcción de significados en madres líderes de la comuna 13- Medellín y su contribución a la superación de la pobreza extrema en el marco del programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción durante el periodo 2010 – 2013”
Actividad	Encuentro: Grupo Nominal
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Comprender el significado construido por las líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.
Población	Madres Líderes de la comuna 13 del Programa Medellín Solidaria - Mas Familias en Acción
Duración	3 horas
Aspectos a tener en cuenta antes de la actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria: La convocatoria será realizada por la investigadora a través de estrategias como llamadas telefónicas, invitación personal, correos electrónicos, entre otros, informando de entrada el objetivo del encuentro, la hora, la fecha y el lugar. • Papelería: Se preparará y organizará con antelación los materiales necesarios para el

	<p>taller, tales como carteleras, fichas bibliográficas, fotocopias, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Espacio y su ambientación El espacio debe ser adecuado y acorde con el taller a realizar, por lo que se organizarán las sillas en mesa redonda a fin de propiciar la interacción, el establecimiento de confianza para el dialogo, el compartir y la reflexión. • Preparación de la actividad: Es necesario que la investigadora prepare el taller teniendo en cuenta su objetivo, la metodología a implementar y los materiales que se requieren.
--	--

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<p>Bienvenida: Inicialmente la investigadora da la bienvenida a los líderes participantes de la actividad , expresa su agradecimiento por la asistencia y la manera en la que se desarrollará el</p>	15 minutos	Cartelera con agenda

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
ENCUADRE	<p>encuentro, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Bienvenida y encuadre ▪ Desarrollo del tema: <ul style="list-style-type: none"> - Actividad “El Periodista” - Categorización ▪ Construcción de significados ▪ Evaluación y Cierre <p>Así mismo, llevará a cabo una descripción de la investigación, la cual está centrada en el liderazgo realizado por madres líderes del Programa Más Familias en Acción- Medellín Solidaria de la comuna 13- San Javier y posteriormente socializará la manera por medio de la cual se registrarán los aportes realizados por cada una de las participantes (Grabación, fotografías y registro escrito) aclarando que su uso solamente será con fines investigativos.</p>		

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
<p>Desarrollo del tema del liderazgo</p> <p>Actividad: El periodista</p>	<p>En este punto se propiciará la reflexión de cada participante en torno a su trayectoria en el liderazgo posibilitando que éstas se acerquen a la conceptualización de liderazgo y sus características a partir de su experiencia.</p> <p>Para ello se hará uso de la actividad denominada “El periodista”, en la que a cada líder se le entregará una hoja con preguntas en la cual deberán ir consignando las respuestas brindadas por sus compañeras de acuerdo a las características mencionadas, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Busca una persona que el día de hoy use zapatos negros y hazle la siguiente pregunta: ¿Qué es ser líder? ✚ Encuentra dentro del grupo una persona que lleve alguna 	<p>45 minutos</p>	<p>Fotocopias</p> <p>Marcadores</p> <p>Cinta</p>

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<p>prenda color blanco y le preguntas: ¿Cuáles son las cualidades que tienes como líder?</p> <p>✚ Busca al líder que tenga más hijos-as y pregúntale: ¿Cuál ha sido la situación más divertida que has tenido como líder?</p> <p>✚ Busca a un-a líder que tenga tu misma edad y pregúntale: ¿Qué ha sido lo más difícil de ser líder en el programa?</p> <p>✚ Busca al líder que ya realizó su encuentro con la comunidad y pregúntale: ¿Cuáles son las tareas que tiene como líder en la comunidad?</p>		

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="594 305 1493 483">✚ En el grupo debe haber una persona que tiene los ojos cafés, debes encontrarla y preguntarle: ¿Cuáles son las características de un líder del Programa? <li data-bbox="594 597 1493 776">✚ Una de tus compañeras tiene las uñas pintadas, búscala y pregúntale: ¿En qué momentos de su vida ejerce su papel de líder? <li data-bbox="594 889 1493 1068">✚ Busca una persona que haya viajado fuera de la ciudad y pregúntale: ¿Qué logros quieres alcanzar como líder en tu comunidad? <li data-bbox="594 1182 1493 1295">✚ Busca la más risueña del grupo y pregúntale: ¿Cuál crees que es uno de los principios éticos de la madre líder? 		

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<p>✚ Descubre al líder más comprometido con su rol e indaga: ¿Qué lo ha motivado a desempeñarse de esa manera en el proceso?</p> <p>✚ Busca a un-a líder que no sea Paisa y pregúntale: ¿Qué personas han sido importantes para ti en este proceso?</p>		
Categorización	<p>Una vez las líderes terminen con la elaboración del ejercicio se les pedirá que se organicen en mesa redonda para socializar las respuestas. Simultáneamente a cada persona se le entregarán varias fichas para que una vez se vaya dando respuesta a las preguntas, cada una pueda ir escribiendo palabras claves identificadas de acuerdo a las siguientes categorías.</p>	50 minutos	<p>Fichas</p> <p>Marcadores</p> <p>Cinta</p>

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Líder 2. Cualidades de una líder 3. Significado del liderazgo 4. Líder Más familias en Acción. <p>A medida que esto suceda, el entrevistador ira realizando preguntas que permitan profundizar, aclarar o comprender mejor lo expresado por las líderes y también las motivará a dar su opinión si tienen un aporte adicional sobre lo conversado.</p>		
<p>Construcción de significados</p>	<p>Tomando como referencia lo anterior y a fin de conocer los significados construidos sobre el liderazgo, se destinará un espacio para que entre todas las líderes presentes se llegue a un consenso sobre el tema, en especial a lo que todas entienden por</p>	<p>50 minutos</p>	<p>Papelógrafo Marcadores Cinta</p>

MOMENTO	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DURACIÓN	RECURSOS
	<p>liderazgo.</p> <p>Es así como se dejarán las tarjetas en un lugar visible y se dispondrá de un paleógrafo en el que sea posible consignar lo reflexionado por las líderes, acompañado por expresiones orales que posibiliten ampliar un poco más las construcciones.</p>		
Cierre	<p>Para finalizar con el encuentro, se agradece a las líderes por su asistencia y se abre un espacio que posibilite conocer las opiniones, percepciones y sentimientos generados a partir del taller, logrando contar con mayores elementos en función de la investigación.</p>	20 minutos	



Formato Memoria



Anexo 6: Memoria grupo nominal 1

TRABAJO INVESTIGATIVO:

“Construcción de significados en madres líderes de la comuna 13- Medellín y su contribución a la superación de la pobreza extrema en el marco del programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción durante el periodo 2010 – 2013”

ACTIVIDAD:	Encuentro grupo nominal 1
OBJETIVO:	Comprender el significado construido por las líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.
FECHA:	21 de Mayo del 2014
HORA:	9:00am
LUGAR:	Centro de Salud
No. DE PARTICIPANTES:	10 madres líderes

AGENDA DE LA ACTIVIDAD

- Bienvenida y encuadre
- Desarrollo del tema:
 - Actividad “El Periodista”
 - Categorización
- Construcción de significados
- Evaluación y Cierre



Formato Memoria



DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

Teniendo en cuenta la finalidad del grupo nominal, se llevó a cabo una invitación telefónica a las madres líderes, explicándoles el objetivo del encuentro y la importancia de su participación desde los conocimientos y experiencias que estas podrían aportar, en relación a su propio proceso.

- **Bienvenida y encuadre**

Al llegar las líderes, se recibió a cada una motivándola a participar y haciéndole saber que mediante diferentes actividades la idea estaba centrada en compartir la experiencia que ellas habían tenido desde el proceso de liderazgo del *programa Más Familias en Acción*.

Para esto, se llevaría a cabo una actividad para reconocer cuáles habían sido sus aprendizajes y posteriormente mediante un ejercicio denominado el periodista, se iban a ir abordando diferentes preguntas orientadas al reconocimiento y la construcción de significados de su rol.

Así mismo, se aclaró que a fin de tener un mejor registro de la información, se grabaría el diálogo generado y se tomarían fotografías que consecutivamente permitieran la organización de la información.

- **Desarrollo del tema:**



Formato Memoria



- **Actividad “El Periodista”:** se explicó a las participantes que a cada una se le haría entrega de una hoja, en ésta, encontrarían diferentes preguntas para conversar con las compañeras y para ello deberían guiarse por las características allí descritas. Las respuestas del grupo de líderes, fueron las siguientes:

PREGUNTA INDAGADA	RESPUESTAS DE LAS LÍDERES
Busca una persona que el día de hoy use zapatos negros y hazle la siguiente pregunta: ¿Qué es ser líder?	<p><i>“ Tener un grupo de personas e informarle a todas las novedades de Más Familias en Acción”</i></p> <p><i>“ Tener conocimiento para informar a la comunidad del Programa”</i></p> <p><i>“Es una persona que está dispuesta a trabajar por la comunidad”</i></p> <p><i>“ Es el que colabora sobre aquello que tiene conocimiento”</i></p> <p><i>“ Es la capacidad para solucionar los conflictos”</i></p> <p><i>“Formarse y saber transmitir”</i></p>



Formato Memoria



<p>Encuentra dentro del grupo una persona que lleve ropa interior de color blanco y le preguntas:</p> <p>¿Cuáles son las cualidades que tienes como líder?</p>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Respetuosa</i>• <i>Informativa</i>• <i>Responsabilidad</i>• <i>Comprensiva</i>• <i>Amabilidad</i>• <i>Compromiso</i>• <i>Paciencia</i>• <i>Escucha</i>• <i>Ternura</i>• <i>Escucha</i>• <i>Alegre</i>
<p>Busca al líder que tenga más hijos-as y pregúntale:</p> <p>¿Cuál ha sido la situación más divertida que has tenido como líder?</p>	<p><i>Encuentro en el jardín botánico</i></p> <p><i>Reunión con el DPS</i></p> <p><i>Compartir con las demás líderes en los talleres.</i></p> <p><i>Dibujarme a mí misma.</i></p>



Formato Memoria



<p>Busca a un-a líder que tenga tu misma edad y pregúntale:</p> <p>¿Qué ha sido lo más difícil de ser líder en el programa?</p>	<p><i>Que la gente lo siga a uno</i></p> <p><i>En el momento de brindar información, porque no se me expresar bien.</i></p> <p><i>No asistir a las capacitaciones por el trabajo</i></p> <p><i>Gestionar los espacios</i></p> <p><i>No tener la misma información que se da en la atención al ciudadano.</i></p> <p><i>Iniciar en el liderazgo, porque no sabía cómo iba a ser el proceso.</i></p>
<p>Busca al líder que ya realizó su encuentro con la comunidad y pregúntale:</p> <p>¿Cuáles son las tareas que tiene como líder en la comunidad?</p>	<p><i>Mantener informadas a las titulares.</i></p> <p><i>Hacer actividades con las titulares.</i></p> <p><i>Desarrollar espacios de encuentro con los otros</i></p>



Formato Memoria



<p>En el grupo debe haber una persona que tiene los ojos cafés, debes encontrarla y preguntarle:</p> <p>¿Cuáles son las características de un líder del Programa?</p>	<p><i>Ser responsable</i></p> <p><i>Comprometido</i></p> <p><i>Respetuoso</i></p> <p><i>Educadas</i></p> <p><i>Con sentido de pertenencia</i></p> <p><i>Ser activo</i></p> <p><i>Positivo</i></p> <p><i>Participar</i></p> <p><i>Saber leer y escribir</i></p> <p><i>Que le guste el trabajo comunitario</i></p>
<p>Una de tus compañeras tiene las uñas pintadas, búscala y preguntale:</p> <p>¿En qué momentos de su vida ejerce su papel de líder?</p>	<p><i>En la casa, porque desde allí se comienza a ser líder.</i></p> <p><i>Lugar de trabajo</i></p> <p><i>Encuentros con las titulares</i></p> <p><i>En el momento que corrijo a mi hijo</i></p> <p><i>Todos los días.</i></p>



Formato Memoria



<p>Busca una persona que haya viajado fuera de la ciudad y pregúntale:</p> <p>¿Qué logros quieres alcanzar como líder en tu comunidad?</p>	<p><i>Que la comunidad sea más unida</i></p> <p><i>Dar información oportuna y veraz</i></p> <p><i>Que la gente tome conciencia sobre su corresponsabilidad con el programa</i></p> <p><i>Que todos podamos trabajar en grupo</i></p> <p><i>Que las titulares valoren lo que se les informa y sean más pacientes</i></p> <p><i>Que la gente aprenda a reconocer los puntos de información a tiempo.</i></p> <p><i>Que la comunidad se apersona de las cosas que le corresponden</i></p> <p><i>Que la comunidad asista a las reuniones.</i></p> <p><i>Respeto y tener reconocimiento.</i></p>
<p>Busca la más risueña del grupo y pregúntale:</p> <p>¿Cuál crees que es uno de los principios éticos de la madre líder?</p>	<p><i>La responsabilidad, el compromiso e informar a tiempo.</i></p> <p><i>Respeto y tolerancia hacia la comunidad</i></p> <p><i>Orientar, sin discriminar.</i></p> <p><i>Ser amables con los demás.</i></p>



Formato Memoria



<p>Descubre al líder más comprometido con su rol e indaga:</p> <p>¿Qué lo ha motivado a desempeñarse de esa manera en el proceso?</p>	<p><i>Mi barrio y mis compañeras.</i></p> <p><i>La satisfacción de que mis titulares tengan información a tiempo</i></p> <p><i>El compromiso y la responsabilidad de informar a tiempo</i></p> <p><i>Comunidad unida</i></p>
<p>Busca a un-a líder que no sea Paisa y pregúntale:</p> <p>¿Qué personas han sido importantes para ti en este proceso?</p>	<p><i>La comunidad</i></p> <p><i>Equipo de acompañamiento grupal.</i></p> <p><i>El grupo de líderes</i></p> <p><i>La familia: El apoyo incondicional</i></p> <p><i>Las líderes acompañantes</i></p>

- Categorización

Una vez, en el grupo se generó un espacio para compartir, se aprovechó para ir tematizando las ideas que iban surgiendo, de la siguiente manera:



Formato Memoria



Señalaron que para ser líder lo más importante era el respeto por la comunidad, que por ello estas estaban para dar ejemplo y propiciar espacios de tolerancia y solidaridad con los otros.

Evaluación y Cierre

Para finalizar se generó un espacio que permitiera recoger las opiniones de las líderes frente al encuentro, así:

“Me llevo un pequeño tesoro... es que cada explicación y palabra nos llevan a un mismo punto: Sí trabajamos con amor, paciencia y responsabilidad podemos lograr evolucionar como persona y mejorar con la comunidad; además de saber las opiniones de mis compañeras y conocerlas más”

“Hoy aprendí mejor que es ser líder: Una persona con mucho compromiso, con características y funciones donde se destaca la tolerancia, la responsabilidad, el respeto, la tolerancia y mucha seguridad en uno mismo”

“Hoy me sentí sencillamente feliz porque todo lo que compartieron conmigo fue un tesoro escondido de cada una de mis compañeras”

“Aprendí que el liderazgo no solamente es informar a la comunidad, si no es estar más integrada con todas las personas que necesitan



Formato Memoria



Anexo 7: Memoria grupo nominal 2

TRABAJO INVESTIGATIVO

“Construcción de significados en madres líderes de la comuna 13- Medellín y su contribución a la superación de la pobreza extrema en el marco del programa Medellín Solidaria – Más Familias en Acción durante el periodo 2010 – 2013”

ACTIVIDAD:	Encuentro grupo nominal 2
OBJETIVO:	Comprender el significado construido por las líderes sobre su rol a partir de sus experiencias.
FECHA:	27 de Mayo del 2014
HORA:	1:00pm
LUGAR:	Parque biblioteca San Javier
No. DE PARTICIPANTES:	34 madres líderes pertenecientes a la comuna 13 San Javier.

1. AGENDA DE LA ACTIVIDAD

- Bienvenida y encuadre
- Desarrollo del tema:
 - Actividad “El Periodista”
 - Categorización
- Construcción de significados



Formato Memoria



- **Evaluación y Cierre**

2. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

Al igual que con el primer grupo, se realizó una invitación mediante llamadas telefónicas a las madres líderes del programa Más Familias en Acción, explicándoles el objetivo del encuentro a fin de conservar sobre sus experiencias y vivencias en el proceso.

Éste, se realizó en uno de los salones del parque biblioteca San Javier el cual está ubicado en un lugar de fácil acceso para todas las líderes y por sus características facilitaba el encuentro.

- **Bienvenida y encuadre**

Una vez, llegaron las madres líderes la investigadora dio la bienvenida a todas, de la siguiente manera:

“Me alegra mucho que hayan aceptado la invitación para este encuentro, como les conté telefónicamente la idea de hoy es poder compartir entre todas las experiencias de sus liderazgos dentro del programa Más Familias en Acción. Para ello realizaremos una actividad denominada el periodista, la idea es que podamos conversar, expresar nuestras ideas, pensamientos y sentimientos sobre los temas que trabajaremos.”



Formato Memoria



Éste encuentro hace parte de un trabajo investigativo que estamos realizando en diferentes comunas de la ciudad sobre el rol que ustedes han venido desempeñando, por eso estar aquí también es una decisión que cada una para participar.

De esta manera, para facilitar el registró de la actividad, realizaré una grabación y también iré tomando fotografías, las cuales de mi uso exclusivo para poder organizar la información”

Frente a lo anterior, una de las líderes manifestó su deseo de contar para qué le había servido el proceso de liderazgo, así: *“Haber, haber todo este proceso nos ha ayudado a conocernos a nosotros mismos, a orientar a las familias, hasta para mí, a mí me han servido muchos los temas de como criar a mi hija, porque ella es algo así como diferente a todos entonces me ha servido mucho porque yo antes no tenía ese conocimiento, entonces lo que veo acá me sirve para eso”*

Posteriormente, diferentes participantes se motivaron a expresar también su experiencia, así:

EXPRESIONES DE LAS LÍDERES- APRENDIZAJES DEL PROCESO

“Aprenderme a querer y valorarme como soy, conocerme mejor como persona, a compartir y convivir en comunidad”.

“Aprendí a compartir ideas, a mejorar proyectos, hacer reuniones con la comunidad para mejorar la información del programa”.



Formato Memoria



“Saber qué es lo que más me identifica. Aceptarme más como soy, conocerme a mí misma y la importancia que esto tiene, aprendiendo a valorar las cosas simples y sencillas de la vida a través de fotografías que nos traen bellos recuerdos”

“Ser más aceptada por la comunidad”

“Volver a compartir con mi comunidad de Más Familias en Acción”

“A compartir y aprender a convivir en comunidad, a integrarme con ellas con diferentes actividades y proyectos que hemos tenido”

“He aprendido a perdonar, a ser mejor cada día e inclusive a verme desde otra perspectiva”

“Proyectar metas claras y empezar a trabajar en ellas”

“Mi experiencia como madre líder ha sido muy linda, porque he podido dejar la timidez hacia el público, me he sentido con más capacidad para expresarme con los demás y trabajar en grupo”

“Hacer actividades para compartir sobre los temas aprendidos”

“He aprendido a trabajar en equipo, en organizar y dirigir un grupo. La importancia del escuchar al otro. Me reconozco como un ser muy especial, con muchas virtudes,

“Me queda el aprendizaje de dejar la timidez y tristezas que tenía antes de conocer estos temas”



Formato Memoria



también con defectos que puedo convertir en herramientas para seguir triunfando. También soy consciente de la oportunidad que tengo a través del liderazgo, tanto para mí, como para la comunidad”

“Me ha brindado mayor confianza en mí misma y transmitir a las titulares esa seguridad. He desarrollado una comunicación más asertiva y agradable, sentirme orgullosa de todo lo que uno puede lograr con las actividades”

“Respetar más a la gente, a comunicarme más, conocer a las personas y ser amigable”

“Tener más paciencia con mis hijos, tratarlos, entenderlos y saber que son especiales para mí y no para la gente”.

“El programa no es sólo plata, sino que tiene muchos beneficios”.

“ Ser más directa con mis hijos”

“ El aprendizaje que me ha quedado es el fortalecimiento de conocimientos y la experiencia de compartir con diferentes madres acontecimientos del diario vivir y la alegría de compartir con mujeres de mi comunidad”

“ Lo que he aprendido es que uno ya no es tan tímido con los compañeros, hemos aprendido como madre líder a hablar en público, aprender a llevar información a las titulares”

“ He aprendido a integrarme más con los demás y a ser más directa con las personas”



Formato Memoria



“ También me ha servido para conocerme más y que me faltaban valores como persona”

“ Aprendí a socializar con los demás a compartir lo aprendido con la comunidad. Aprendí de todos los programas de la alcaldía y muchas cosas más que me han servido para mi vida”

“He aprendido a reconocer mis cualidades y a reforzar de manera positiva mis falencias.

He aprendido que todos somos diferentes y que pueden aportarnos muchos conocimientos. He sido capaz de socializar eventualidades, aprendí a soñar y trabajar mis sueños, he reforzado la capacidad para valorar y disfrutar mi familia, sobre todo he aprendido a valorarme como mujer, mamá y como persona con cualidades y defectos”

- **Desarrollo del tema:**

Dando continuidad al ejercicio se invitó a las líderes a desarrollar una serie de actividades que permitirían ir acercándonos a sus comprensiones sobre el liderazgo, de la siguiente manera:

- **Actividad “El Periodista”**



Formato Memoria



A cada líder se le hizo entrega de una hoja, la cual contenía una serie de preguntas, cada una asociada a una característica, para responderlas era necesario buscar dicha condición entre las participantes, conversar con ellas sobre estas y tomar los apuntes en su respectiva hoja. Las respuestas recogidas por cada uno fueron:

PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
<p>¿Qué es ser líder?</p>	<p><i>“Ser idóneo para transmitir una información y hablar con el ejemplo”</i></p> <p><i>“ Persona sabia”</i></p> <p><i>“ Persona comprometida que brinda información y ayuda a los demás”</i></p> <p><i>“ Es comunicar, enseñar y compartir”</i></p> <p><i>“ Es una persona que guía al otro hacia una meta en común”</i></p> <p><i>“ Aquella persona que sabe escuchar , orienta y guía”</i></p> <p><i>“ Es una persona responsable, respetuosa y seria”</i></p> <p><i>“ Es una persona comprometida que brinda información y ayuda a los demás”</i></p> <p><i>“ Es una persona con capacidad de escucha, que también da información a la comunidad”</i></p> <p><i>“ Persona capacitada que lleva aprendizajes”</i></p>



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

“ Ser una persona idónea, responsable, asertiva para dar una respuesta”

“ Es una persona atenta que da y recibe información”

“ Es una persona que cumple requisitos con las personas que tiene a cargo”

“ Es una persona comprometida con la comunidad”

“ Es una persona comprometida para sacar adelante una misión o un proyecto”

“ Es una persona dinámica que sabe transmitir a la comunidad con claridad”

“Ser humilde, sincero y honesto”

“Respetuoso, responsable”

“Tener gusto para trabajar por la comunidad”

“ Desenvolverse con facilidad”

“ Sencillez”

¿Cuáles son las cualidades que tienes como líder?

“ Me desenvuelvo fácilmente para hablar con la gente, porque me gusta y me nace hacer algo por la comunidad”

“ desenvolvimiento”

“ soy buena gente, me gusta compartir”



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

“ Tolerancia ”

“ Informativa ”

“ Integra ”

“ Comprometida ”

“ Amable ”

“ Buena escucha ”

“ Seguridad ”

“ concentración ”

“ Disponibilidad ”

Decisión

“ Seguridad ”

“ Respeto por la diferencia ”

“ Delego funciones ”

“ Buen administrador ”

“ Trabaja en grupo ”

“ Capacidad para tomar decisiones ”

“ Debe tener carisma ”

“ Informa a tiempo, porque yo a veces conozco líderes que no dan buena información y vienen y le preguntan a uno lo que la otra dijo ”



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
	<p><i>“ Tener buenos modales”</i></p> <p><i>“ Organización”</i></p>
<p>¿Cuál ha sido la situación más divertida que has tenido como líder?</p>	<p><i>“ Cuando visitamos el parque Arví y todos nos abrazamos a un árbol”</i></p> <p><i>“ Cuando nos dibujamos las cualidades”</i></p> <p><i>“ Compartir en las actividades que hacemos”</i></p> <p><i>“ Estar en las capacitaciones con las otras líderes”</i></p> <p><i>“ Los paseos”</i></p>
<p>¿Qué ha sido lo más difícil de ser líder en el programa?</p>	<p><i>“Asistir a reuniones por el trabajo”</i></p> <p><i>“ Cuando empecé en el programa a hablarle a la comunidad”</i></p> <p><i>“La timidez”</i></p> <p><i>“ Saber manejar a la comunidad, hay diferentes tipos de comportamientos de las personas, algunas más flexibles y otras más groseras”</i></p> <p><i>“ al principio hablarle a la comunidad”</i></p> <p><i>“comportamientos de las personas, algunas más flexibles y otras más groseras”</i></p> <p><i>“ Asistir a las capacitaciones por el trabajo”</i></p> <p><i>“ El tiempo”</i></p>



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

“ cuando la gente dice que el programa no sirve para nada”

“ Tener contenta a toda la comunidad”

“ Reunir a la comunidad”

“ Pedir permisos en el trabajo”

“ Reaccionar ante los titulares desfavorables”

“ Tener paciencia con las titulares”

“ Lastimosamente aparte de ser madre líder, uno también tiene otros compromisos”

“ Dejar la timidez”

“ Cuando las titulares nos reclaman de mala forma”

“ Convocar a las titulares”

“ Usted les dice algo y ellas creen que uno sabe todo”

“ La agresión y los reclamos, qué le digan a uno que no sirve para nada”

“ conseguir espacios”

“Falta de interés por el programa, eso me pasa a mí en el barrio, ellas para recibir la plata ahí mismo corren, pero para una reunión ¡hay! y ¿ qué van a dar? Y de ¿Qué se trata? “

“ Es algo muy curioso porque incluso en el colegio, cuando fui a llevar a los niños dijo la profesora: las madres no se interesan por



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

cómo van los niños en el colegio, pero eso sí se llega la hora de llevar el certificado a Más Familias en Acción y aquí no se las aguanta uno pidiendo esos papeles para llevarlos, vea eso es algo muy curioso, la gente solamente está por el bien económico, pero no se esfuerza, ellos llevan los niños y no más, no les importa y lo digo yo que me mantengo todo el día en el colegio, que tristeza ver a un niño con falencias académicas y que las madres no miran ni un cuaderno, pero cuando la plata no les llega ahí mismo van y lo buscan a uno a preguntarle que porque no les llegó el dinero”

“ Hasta los rectores se dan cuenta que la gente lleva a sus hijos a la escuela por unos intereses diferentes a que estén bien y se superen como personas”

“ Uno invita a las mamás a los encuentros y le dicen a uno que tienen que trabajar, tienen que pagar los servicios, o sea usted le puede poner la hora perfecta y no les da, entonces es lo que he encontrado más difícil, uno las llama, le confirman y no asisten y me demore mes y medio que me prestarán un salón”

“Colaborar en la resolución de inquietudes y lo que necesiten las titulares, llevándoles información correcta”.



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

¿Cuáles son las tareas que tiene como líder en la comunidad?

“Dar información sobre la entrega de compromisos y en general de todo”.

“Unir a la comunidad”

“ Buscar e identificar las necesidades de la comunidad”

“Identificar las dificultades del otro”

“Ser asertiva a la hora de informar”

“Dar ejemplo en la vida cotidiana”

“ Tener encuentros con las titulares y llevar información correcta”

“ Informar sobre la entrega de compromisos, hacer reuniones, brindar información general”

“ Dar información”

“ Comunicar y preguntar sí hay inquietudes”

“ asesorar a la comunidad”

“ Generar participación”

“ Motivar a la comunidad y representarla”

“ Informar sobre todo lo que voy aprendiendo como madre líder”

“ Dar a conocer cambios del programa”

“ Servicial”

“ Honrado”

“ Integro”



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

“ Los encuentros que hacemos, donde las mamás pueden hablar y se van conmovidas con lo que hacemos, para que la gente se pellizque”

“Unos han sido los encuentros con los jóvenes, vean mamás nos hemos quedado aterradas, hicimos hace como quince días el taller de resolución de conflictos con los muchachos de noveno, el conflicto era de una niña que la dejaban sola en la casa, la niña empezó a consumir, empezamos a preguntarles a los muchachos ¿Qué pasa? ¿De quién es la culpa? ¿Qué se puede hacer? Y nos dijeron que estaban pasando mucho tiempo solos, es que mi papá y mi mamá se van a trabajar y no se acuerdan de nosotros, entonces cuándo los niños son pequeños uno no es consciente de eso, uno no invierte en la calidad del tiempo y ya cuando crecen uno les dice, pero ¿qué te paso, qué paso?” “ Vea mi hijo porque no tiene por qué llevar mis cargas, que el arriendo, mis servicios” “ Yo conozco un caso que la mamá trabaja, pero saca tiempo para estar con el hijo”

“Amable”

¿Cuáles son las “Respetuoso”



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
características de un líder del Programa?	<p><i>“Colaborador”</i></p> <p><i>“Saber leer y escribir y desenvolverse en la comunidad”</i></p> <p><i>“ Escuchar, llevar información correcta y buena disponibilidad de tiempo”</i></p> <p><i>“Ser honesta”</i></p> <p><i>“ Tener actitud”</i></p> <p><i>“ Comprometido”</i></p> <p><i>“ Responsable”</i></p> <p><i>“ Integro”</i></p> <p><i>“ Servicial”</i></p> <p><i>“ Apoya a las titulares”</i></p> <p><i>“ Se capacita”</i></p> <p><i>“ Puntualidad”</i></p> <p><i>“ Ser integral”</i></p>
¿En qué momentos de su vida ejerce su papel de líder?	<p><i>“Cuando asisto a las reuniones”</i></p> <p><i>“En mi comunidad, cuando la informé”</i></p> <p><i>“ En todo momento”</i></p> <p><i>“ En mi familia”</i></p> <p><i>“ Desde que me escogieron como líder”</i></p> <p><i>“ En todos los momentos que sea necesario”</i></p>



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
	<p><i>“ siempre”</i></p>
<p>¿Qué logros quieres alcanzar como líder en tu comunidad?</p>	<p><i>“Dar a conocer el funcionamiento del programa, los deberes y los beneficios que él nos trae”</i></p> <p><i>“Tener a las mamás unidas”</i></p> <p><i>“Acabar con la violencia intrafamiliar”</i></p> <p><i>“ Poderles dar buena información del programa y unir más a la familia, para dejar la violencia con los hijos y esposos”</i></p> <p><i>“ Servirle adecuadamente a la comunidad dándoles la información oportunamente”</i></p> <p><i>“ Obtener cambios en la manera de comunicarnos y llevar programas para motivar”</i></p> <p><i>“ Promover cambios en las familias en relación a su trato y las más comprometidas, que se puedan comprometer más”</i></p> <p><i>“Un barrio sin guerra, que los niños puedan tener un sitio para jugar y no desplazarse por tener bajos recursos. Poner una casa de paso para niños abandonados”</i></p> <p><i>“ Poder dar información que sea útil”</i></p> <p><i>“ Brindar más apoyo a las madres de Más Familias en Acción”</i></p> <p><i>“ Que mis titulares estén más pendientes de los logros a cumplir”</i></p>



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA

ESCRITOS DE LAS LÍDERES

“ Promover procesos de cambio, por medio de los temas que trabajan en los encuentros de bienestar”

“ Hacerme conocer en la comunidad y que me hagan preguntas”

“ Motivar a las madres para que tengan en cuenta que lo económico puede pasar a un segundo plano porque eso se va a acabar, eso se acaba, dejará de existir, cuál es la idea que los niños no estén en la calle, en una delincuencia, sino que vayan creciendo como personas, que tengan algo, una mira a un futuro, porque yo estudio hoy y digo quiero ser ingeniera, entonces muy bueno que ellos tengan una mira adelante en este caso, no hemos entendido que estamos entregando nuestras obligaciones y nuestro destino a un profesor y que para nosotros los hijos ha sido como dejarlos allá y ya” “ Porque si uno no se hace consciente que uno necesita sanarse, de que uno necesita hacer procesos de cambio personal, y sí eso sucede la familia mejora, entonces ahí no hay nada”

“ No es sólo Familias en Acción, como les decía ahorita yo me sueño tener una unión entre nosotras las líderes, las titulares porque la idea es que nosotros vivimos en una comuna que ha sido muy golpeada por la violencia, la delincuencia, por muchas



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
	<p><i>cosas y que nosotros queremos para nuestros hijos lo mejor, que mejoremos nuestra calidad de vida y tengamos una comuna mejor”</i></p>
<p>¿Cuál crees que es uno de los principios éticos de la madre líder?</p>	<p><i>“Honesto, responsable y comprometido”</i></p> <p><i>“ No cobrar por las actividades realizadas”</i></p> <p><i>“ Dar ejemplo”</i></p> <p><i>“ Ser amables con mis compañeras y respetarlas”</i></p> <p><i>“ Que sea ética en cada momentos y comprometida”</i></p>
<p>¿Qué lo ha motivado a desempeñarse de esa manera en el proceso?</p>	<p><i>“La comunidad, los compañeros-as líderes y el compromiso consigo mismo”</i></p> <p><i>“ Las ganas de generar cambios”</i></p> <p><i>“Recibir información para compartirla con la comunidad”</i></p> <p><i>“Me gusta y me nace hacer algo por la comunidad”</i></p> <p><i>“ El compartir con las demás compañeras y llevar a la comunidad lo que he aprendido con la comunidad”</i></p> <p><i>“ Aprender más de la comunidad”</i></p> <p><i>“ En la comunidad había mucha desinformación”</i></p> <p><i>“ Organizar más a la comunidad”</i></p> <p><i>“ Me nace y me gusta compartir con la comunidad”</i></p>



Formato Memoria



PREGUNTA INDAGADA	ESCRITOS DE LAS LÍDERES
	<p>“ Querer tener más compromiso con la comunidad”</p> <p>“ A mí me encanta hacer esto, yo estoy intentando hacer talleres cada mes”</p>
<p>¿Qué personas han sido importantes para ti en este proceso?</p>	<p><i>“La comunidad y los hijos, yo sé que ellos necesitan más de nosotras”</i></p> <p><i>“Mis compañeras y las niñas que nos capacitan y mi familia”</i></p> <p><i>“ Los líderes”</i></p> <p><i>“ El equipo”</i></p> <p><i>“El hijo”</i></p> <p><i>“ La comunidad y mis hijos”</i></p> <p><i>“ Familia”</i></p>

– Categorización

A medida que lo anterior, fue sucediendo, se designó a dos líderes quienes fueron poniendo en fichas las palabras claves trabajadas en el talleres y de esta manera ir recogiendo las ideas principales, las cuales se fueron consignando en tres murales, de la siguiente manera:



Formato Memoria



- **Construcción de significados**

De acuerdo a lo conversado con anterioridad, se pidió a los líderes observar las ideas recogidas en la categorización, tomándose el tiempo para leerlas, brindándoles un significado desde lo conversado en la jornada. Posteriormente, se les motivó a realizar una construcción colectiva sobre qué es ser líder, para ello



Formato Memoria



una de las madres líderes salió al tablero ubicado en el salón y en un primer momento, las demás comenzaron a realizar una lluvia de ideas, así:

- *“Un líder es una persona que se encarga de guiar a la comunidad para un bien común”*
- *“Hay algo que agregar ahí Juliana: sin ánimo de lucro, porque la gente cree que a uno le pagan”*

Investigadora: ¿Cuál es el bien común?

- *“En común sería que sí todas nos uniéramos, para concientizar a los padres, se vería una población beneficiada porque tendríamos unos mejores hijos”*
- *“Para mejorar nuestra calidad de vida”*
- *“Por medio de las actividades del programa”*
- *“Los más beneficiados serían los menores, porque nadie ha podido decir que tiene un manual para ser líder, la idea es que mejoremos”*
- *“Que sea proactivo, que es una persona que puede hacer un bien sin que nadie le diga nada”*

Finalmente, con lo expresado por cada una, se logró conceptualizar el líder de la siguiente manera:



Formato Memoria



CONSTRUCCIÓN SOBRE EL CONCEPTO DE LÍDER

“Es una persona perteneciente a una comunidad, que sin ánimo de lucro es capaz de encaminar y guiar a un grupo de personas en pro de un beneficio colectivo o un bien común”

Explicación de la construcción sobre liderazgo:

“En nuestro caso ese beneficio hacia el que guiamos es en función del programa Más Familias en Acción, porque cuando informamos a la gente, se pueden poner al día, se dan cuenta de lo que está sucediendo y genera mayor confianza en la comunidad.

Es un trabajo que debemos orientar con la comunidad beneficiada para tener mejores hijos, mejorar la calidad de vida, de cada uno de nosotros y de las familias de la comuna por medio de todas las actividades que podemos realizar desde el programa”



Formato Memoria



- **Evaluación y Cierre**

Para finalizar, se agradeció a las participantes, por su disposición para hablar sobre sus sentimientos, vivencias y demás, por lo cual se les pidió nombrar como se les había aparecido el encuentro, a lo que manifestaron:

“Me di cuenta de cómo las actividades que hacemos nos sirven para mejorar a la comunidad”

“Esto me sirve para poder tener más claro lo que hacemos como líderes, las características y las funciones, además que nos divertimos mucho y la pasamos súper bien con la actividad del periodista”

“Me gustó porque conversamos sobre el papel de líder que he venido asumiendo, desde mis funciones y cualidades, me sentí muy contenta”

“Me sentí contenta porque al conversar, comprendí que muchas pensamos lo mismos, gracias por todo lo que nos brindan”