



Este artículo es una publicación de la Corporación Viva la Ciudadanía  
Opiniones sobre este artículo escribanos a:

[semanariovirtual@viva.org.co](mailto:semanariovirtual@viva.org.co)

[www.viva.org.co](http://www.viva.org.co)

---

## **Orlando Fals Borda en Córdoba: claves para la creación o fortalecimiento de movimientos democráticos locales\***

*El trabajo de Orlando Fals en el movimiento campesino de Córdoba fue de gran impacto aunque controvertido y tratado de manera injusta y sectaria. Aunque trabajó especialmente con los directivos y líderes de las asociaciones de la municipal de Montería y la departamental de Córdoba, sus acciones y programas afectaron al conjunto del movimiento.*

**Víctor Negrete Barrera**

**Centro de Estudios Sociales y Políticos, Universidad del Sinú –  
Montería, Colombia**

### **Inicio y construcción de la Investigación Acción Participativa**

Este documento lo escribí dos meses después de la muerte de Orlando, ocurrida en agosto de 2008. Con motivo del homenaje que le preparan en junio de este año en Cartagena y Bogotá, decidí divulgar de nuevo algunos trabajos sobre él y la investigación acción participativa. Aproveché para incluir pequeñas aclaraciones que considero necesarias.

El 6 de marzo de 1972, próximo a cumplir los primeros 45 años, llegó a Montería el sociólogo natural de Barranquilla, Orlando Fals Borda. Fue encargado por la Fundación Rosca de Investigación y Acción Social para trabajar en la Costa Caribe con sede en Montería, previo acuerdo con el Comité Ejecutivo Nacional de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, ANUC.

El trabajo de Orlando Fals en el movimiento campesino de Córdoba fue de gran impacto aunque controvertido y tratado de manera injusta y sectaria. Aunque trabajó especialmente con los directivos y líderes de las asociaciones de la municipal de Montería y la departamental de Córdoba, sus acciones y programas afectaron al conjunto del movimiento.

### **Investigación social y discrepancia política**

El trabajo investigativo de Orlando fue adelantado en medio de respaldos parciales de campesinos del Sinú y San Jorge, mínimos acuerdos y fuertes controversias con organizaciones de izquierda y alianzas temporales con la

---

\*Foro Nacional por Colombia. Revista Foro. Orlando Fals Borda: investigación y acción. Bogotá, octubre de 2008, págs. 55 a 66.

dirigencia nacional campesina. Fueron de dos clases las acusaciones contra Orlando: por sus antecedentes y las de tipo ideológico y político en lo que tuvo que ver con la conducción y perspectivas que intentó darle al movimiento campesino. Desde que llegó a Montería comenzaron los rumores: sus estudios en Estados Unidos (de maestría y doctorado); la financiación que recibía de organismos internacionales para adelantar sus proyectos, en particular el de la investigación-acción; el trabajo con el movimiento campesino y su vinculación con el Sínodo de la Iglesia presbiteriana fueron los motivos principales para acusarlo de agente de la CIA (la Central de Inteligencia de Estados Unidos) y estar al servicio del imperialismo estadounidense. Acusaciones sumamente graves en la época, que entorpecían y deformaban cualquier trabajo político.

Durante estos años, 1972 a 1974, sobre todo en tiempos de represión y confrontación ideológica, algunos grupos, especialmente marxistas leninistas (ml) retomaban las acusaciones con furor. A Orlando le tocó vivir con el estigma a cuesta a pesar de sus aclaraciones, el trabajo abierto que realizaba y el compromiso honesto con la causa campesina. Fueron muchas veces que dialogó con estas organizaciones en busca de acuerdos generales y de planes de trabajo. Incluso, algunos los materializaron con la prevención de la sospecha.

Yo, recién llegado de Bogotá, tenía referencia de algunos trabajos de Orlando. Cuando me enteré que estaba en Montería lo busqué, conversamos varias veces, me identifiqué con el plan que traía y decidimos trabajar juntos. Meses después, con Franklin Sibaja y el pintor y dibujante Uliánov Chalarka, ambos fallecidos, constituimos la Fundación del Caribe para hacer una investigación social con la metodología de la Rosca. A través de la fundación hicimos buena parte del trabajo de Investigación Acción de la Rosca en Córdoba, como es de conocimiento general. Fue este trabajo intenso, creativo y riesgoso el que me permitió conocer a Orlando como persona, humanista e intelectual honesto y comprometido.

La Rosca o Círculo en su sentido original, grupo al que pertenecía Orlando, nació legalmente en diciembre de 1970. Un año después ya tenía contactos de base con grupos organizados de las costas Atlántica y Pacífica, Tolima, Cauca, Putumayo, Santander del Norte, Caldas y Bogotá. Habían estudiado con detenimiento las líneas políticas existentes en el país, en especial las de izquierda y otras independientes. Concluyeron que en general “estaban desconectados de la realidad colombiana y por lo tanto eran ineficaces para adelantar la revolución en el país. Además, tenían marcadas tendencias a fraccionarse y a guerrear entre sí, olvidando el enemigo fundamental que es la burguesía y su maquinaria estatal...”

Vieron “la necesidad de seguir una vía propia de acción política hacia el socialismo que contemplara lineamientos como los siguientes: no combatir líneas convergentes; cuidar el frente teórico; evitar polémicas estériles: basar la acción en estudios regionales; no detenerse en lo reivindicativo; alimentar la legalidad popular y coordinar la acción a nivel regional”. Mucho se destacó la utilidad del concepto de región, en lo que hicieron un aporte valioso para el desarrollo político revolucionario en Colombia.

Orlando, ya en Montería, conoció la influencia de los ml en el movimiento campesino, sindical, magisterial, estudiantil y cultural; supo de las acusaciones que circulaban y la desconfianza de la asociación municipal de usuarios campesinos de Montería y la departamental. No se amilanó. Su trabajo fue constante y comprometido.

A medida que se conocía el trabajo que realizaba, las acusaciones de algunos sectores ml fueron puntuales. La financiación externa, duramente cuestionada porque condicionaba la lucha, impedía la autofinanciación, limitaba la crítica, exageraba los logros, indisponía a compañeros con el fin de estar bien con el que facilitaba los recursos y el paternalismo que tergiversaba los objetivos de los luchadores consecuentes. Otra muy difundida fue la supuesta delación de dirigentes y líderes por el uso de cámaras fotográficas, asistencia a cursillos o declaraciones grabadas en casetes para programas radiales. No faltaron los desconfiados que preguntaron las razones de por qué Orlando en determinados momentos puso a disposición del movimiento el vehículo Toyota blanco que usaba para su trabajo.

En cuanto a las discrepancias de tipo ideológico y político, estas empezaron a hacerse evidentes después del segundo congreso campesino de la ANUC en Sincelejo en julio de 1972. A las discrepancias de Orlando con los grupos ml se agregaron dos nuevos ingredientes: el Comité Ejecutivo planteó la idea de convertir la ANUC en partido político, al que denominarían Partido Agrario. Ni los ml ni la Rosca estuvieron de acuerdo, dando inicio a un debate violento y recriminatorio. El otro caso sucedió en la X Junta Nacional de la ANUC celebrada en 1973 en Popayán, donde los dirigentes adoptaron “la política de impedir que los partidos existentes ampliaran su influencia al interior de la Asociación”. Obviamente la reacción fue inmediata, empezando una agitada campaña de macartización que afectó todas las instancias de la asociación y los grupos de izquierda.

Las divergencias entre los protagonistas (Comité Ejecutivo, ml y la Rosca) las fueron clarificando a medida que la discusión cogía punto. Resumidos, los principales puntos en disputa se referían a la organización de la producción en las tierras recuperadas, finanzas, formas de lucha, desenvolvimiento autónomo o no del movimiento campesino, papel de los intelectuales, anarcogremialismo, relaciones con el Incora (instituto de reforma agraria) y en general con el gobierno. Después agregaron el tema electoral y la posición ante la Unión Soviética. El tiempo transcurrido entre el segundo y tercer congreso (Bogotá, agosto-septiembre de 1974) sirvió de campo de batalla incruento donde los contrincantes enseñaron su belicosidad y dogmatismo.

En el tercer congreso las calles de Bogotá y el recinto donde lo celebraron constataron lo que todos sabían: la ANUC era una fuerza impresionante pero profundamente dividida. Las discusiones se dieron rabiosas, desordenadas, irresponsables. El asunto de la financiación extranjera y el papel jugado por grupos de investigadores vinculados al movimiento, constituyeron puntos neurálgicos. Al final resultó lo esperado: la división. No hubo posibilidad de acuerdos y el congreso no pudo votar conclusiones. La Junta nacional elegida debió aprobarlas por él.

El regreso a casa de las distintas delegaciones fue de tristeza, pesimismo e impotencia. Cada una de ellas guardaba en silencio la débil esperanza que los grupos políticos recuperaran el sentido común pero eso no llegó a producirse. La escisión era cada vez más profunda. El pesimismo se apoderó de todos, el movimiento campesino había quedado débil, fraccionado y escéptico. Muchos comités veredales quedaron abandonados. Los nuevos dirigentes no tenían respaldo ni carisma. En vista del ambiente tenso y las relaciones poco amistosas entre las fuerzas políticas reinantes en Córdoba durante la nueva coyuntura, la Rosca se vio obligada a dar por terminadas sus actividades directas en el departamento y el investigador Fals Borda decidió retirarse en noviembre de 1974. La Fundación del Caribe también cerró sus puertas.

En el cuarto congreso (Tomala, Sucre, febrero de 1976), durante la inauguración en Magangué el grupo del Comité Ejecutivo silenció las voces de los grupos contradictores minoritarios con garrotes disfrazados de banderas de vivos colores. En Tomala, en La Mojana sucreña, el acto central lo constituyó la proclamación de la Organización Revolucionaria Popular ORP, como brazo político. Pero bien pronto las cosas cambiaron. Idearon el Movimiento Nacional Democrático Popular MNDP, para unir, según ellos, a todo el pueblo Colombiano. Participaron después, junto con otros grupos, en las elecciones de 1978 con resultados desastrosos. Los grupos ml (el Partido Comunista y Liga) pasaron de división en división hasta desaparecer.

En la evaluación que hizo Ernesto Parra de la experiencia de la Rosca en la Costa Atlántica entre 1972-1974 a la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional, la financiadora del proyecto, concluyó que “la Rosca produjo cuatro tipos de resultados directos: 1. A través de acciones de asesoría técnica, apoyo financiero e infraestructural y formación de líderes, contribuyó a la consolidación del movimiento campesino, a la vez que le permitió ampliar su radio de acción y acrecentar su eficacia en las luchas de recuperación de tierras 2. A través de acciones específicas de investigación-acción-participativa IAP, sobre todo la recuperación crítica de la historia y la devolución sistemática de los resultados, contribuyó a dinamizar las luchas por la tierra 3. Contribuyó a elevar el nivel de las luchas ayudando a que a través de ellas, grupos del campesinado sin tierra y de pequeños propietarios se hicieran conscientes de su tarea histórica de transformar revolucionariamente la sociedad. 4. Sacó del olvido conocimientos históricos de gran valor desde el punto de vista de las clases explotadas”.

La Fundación del Caribe, como ya dije, terminó actividades en 1974. El autor de este trabajo, en su calidad de fundador y director, convencido de la utilidad de la IAP reabrió la institución en 1978. Para la época el movimiento campesino no se reponía de los golpes sufridos en 1974 y 1976.

El trabajo lo enfocamos hacia las zonas o municipios donde estaban llevando a cabo transformaciones sustanciales causadas por exploraciones o explotaciones de recursos naturales, en particular el ferróníquel de Montelibano, el carbón de Puerto Libertador, el petróleo de Valencia, la discusión sobre la construcción de la hidroeléctrica de Urrá y la situación y perspectivas de los pueblos de ciénagas

que, con el fracaso de la reforma agraria y la ANUC, los humedales, con sus aguas y playones, estaban en la mira de hacendados, empresarios y comunidades campesinas.

A mediados de 1981 sobrevino otra división de la fundación por mi participación en las elecciones para el Concejo de Montería a nombre de los comités cívicos de barrios que habíamos ayudado a conformar a través del programa de radio Córdoba, hoy que mantuvimos durante varios años en una emisora local de alcance subregional y el empleo de la IAP en el trabajo que realizamos en Montelibano. Esta experiencia fue importante porque además de la publicación del libro Pasado y Presente de Montelibano que recoge los antecedentes del poblamiento, la aparición de pueblos y haciendas, los períodos de la violencia y la disputa por Cerro Matoso lleno de ferroníquel, ayudamos a crear la primera organización cívica del pueblo, obtuvimos concejal y a partir de esta, otras de carácter cultural de importancia para el municipio y otros vecinos.

La mayoría de los miembros de la fundación no estuvieron de acuerdo con estas decisiones y métodos. Sobrevino la ruptura. Sin perder tiempo le dimos vida a la Fundación del Sinú con los mismos objetivos y en la misma sede. Dos meses más tarde obtuvimos personería jurídica por Resolución 1383 de la Gobernación de Córdoba.

A partir de entonces hemos continuado nuestra labor en Córdoba y otros departamentos en la costa caribe. Nuestros trabajos son de tipo histórico, social, cultural, ambiental y político. Contamos con cerca de 60 publicaciones (libros, revistas, cartillas, folletos); difundimos ampliamente nuestros trabajos, opiniones y propuestas por radio, videos, prensa, televisión, internet; damos especial énfasis a la organización comunitaria, control social y participación ciudadana; producción sostenible; la democracia participativa, lo público, lo colectivo y el respeto a los derechos humanos; capacitación y oportunidades para el empleo y el trabajo; recursos naturales y medio ambiente en especial el agua y los humedales como bienes públicos; políticas y programas que protejan a niños, adolescentes y jóvenes de los riesgos a los que están expuestos.

La fundación ha propiciado la creación o funcionamiento de la Academia de Historia de Córdoba, las asociaciones de municipios, el Centro de Estudios Sociales y Políticos de la Universidad del Sinú, el Observatorio del proceso de negociación Gobierno–Autodefensas Unidas de Colombia y el posconflicto; la Agenda ciudadana del medio ambiente de la Contraloría General de la República; la Comisión ciudadana de reconciliación de la Costa Caribe, la Escuela de Liderazgo Democrático y las Redes Ciudadanas. Por estos logros creemos con firmeza que la experiencia con la Rosca y el movimiento campesino han sido altamente beneficiosos para el conocimiento y cultura del departamento de Córdoba.

### **Las claves que nos dejó Orlando**

No es necesario esmerarse demasiado para encontrarlas. Están en los numerosos documentos que escribió, las entrevistas que concedió y las

habituales charlas que sostuvimos y, sobre todo, en los años de las décadas de los setenta y ochenta.

La idea de la Rosca era ayudar a crear o fortalecer un movimiento revolucionario moderno, adaptado a las condiciones del país, con desarrollo político propio, independiente de partidos, grupos armados y otros organismos. El trabajo se iniciaría en regiones claves escogidas en coordinación con los grupos políticos de confianza. Los núcleos de animación rural serían los encargados de orientar el trabajo con los siguientes fines:

- “Estimular la autodeterminación de los grupos explotados en la respectiva localidad, haciendo conocer sus derechos e induciéndoles a salir del control de los sectores dominantes; crear nuevas formas de organización social, económica y política; dinamizar la cultura local en los aspectos que tiene que ver con el cambio; fomentar la creatividad local; buscar y apoyar un liderazgo autónomo y genuino.”

Ya en la práctica, a medida que la IAP avanzaba, propusieron cuatro pasos metodológicos para el estudio de la realidad a través de la acción: 1. Analizar la estructura de clases en la región o zona para determinar sectores o grupos que jueguen un papel clave dentro de ella 2. Tomar de esos sectores o grupos claves los temas y enfoques que deben ser estudiados con prioridad, de acuerdo al nivel de conciencia y acción de los mismos grupos. 3. Buscar las raíces históricas de las contradicciones que dinamizan la lucha en la región. 4. Devolver a esos grupos claves los resultados de la investigación con miras a lograr una mayor claridad y eficacia en su acción.

### **La IAP en Córdoba**

La IAP en Córdoba ha pasado por varias etapas, enriqueciéndose en cada una de ellas. En el documento Orlando Fals Borda en Córdoba: [“Bases y desarrollo de la Investigación Acción Participativa”](#), doy a conocer estas etapas y las situaciones en las que se han desenvuelto. En los últimos años estamos trabajando por formar un movimiento de opinión amplio, democrático, participativo, documentado, con propuestas que benefician a la mayoría de la población. Las bases que sustentan este trabajo son las siguientes:

### **Breve historia y características generales del liderazgo en Montería**

#### ***Los líderes institucionales***

Montería es la capital de Córdoba desde su creación en 1952. Los que fungían de líderes eran por lo regular los señores alcaldes, sacerdotes, maestros y policías. Todos varones, mayores de 40 años de edad, acatados y respetados por la mayoría de la población. Velaban por las buenas costumbres, el orden y la moral de los habitantes. Cuando se presentaban conflictos mediaban para conciliar y solucionar las dificultades. Como las necesidades materiales de los sectores populares crecían todos los años y no tenían voceros que los representaran, fue indispensable la aparición de otro tipo de liderazgo.

### **Los líderes comunales**

En 1958 el Gobierno nacional reconoció las juntas de acción comunal, JAC. A principio de la década de los sesenta ya estaban en Montería. Todos sus dirigentes eran hombres mayores de 30 años, reconocidos y respaldados por las comunidades y con aceptación en la administración municipal. Desde el inicio de sus actividades hasta el presente, la mayoría de estos dirigentes, con estudios básicos incompletos o sin ellos y precaria situación económica, propiciaron invasiones y revueltas para poder hacerse a programas de vivienda; mejorar el estado de calles, colegios, puestos de salud, parques y canchas deportivas; reclamar mejores servicios y ayuda humanitaria; organizar eventos deportivos y recreativos; solicitar la presencia de instituciones y organizaciones públicas y privadas. De esta manera adquirieron experiencia en actividades políticas y electorales. Cerca del 50% de ellos cumplían su labor por convicción cívica, política o religiosa.

El papel de este liderazgo ha sido importante en la historia del trabajo comunitario porque desde él fue posible conseguir gran parte de los asentamientos subnormales y populares de la ciudad a través de las invasiones, a veces la única vía para acceder a lotes donde levantar los ranchos; gestionó recursos para mejorar las condiciones de las comunidades y abrió espacios a la actividad política y la participación de la mujer en estas actividades. Pero también tiene debilidades: la mayoría no estudia, no lee, no investiga; les falta disciplina para su formación personal, así como para no fijar y alcanzar metas; no tienen claro lo que quieren a mediano y largo plazos; no sistematizan ni evalúan el trabajo ni las experiencias y están acostumbrados a ser los carga ladrillos o peones de brega de los grupos políticos tradicionales.

### **Los líderes de izquierda**

Hicieron su aparición a finales de la década de los años sesenta. A la sazón se encontraban haciendo proselitismo político el Partido Comunista, el Partido Comunista Marxista Leninista, Debate Marxista Leninista, Movimiento Obrero Independiente y Revolucionario y el Bloque Socialista. Todos tratando de cambiar el país: unos a través de reformas y elecciones y otros por la vía armada. La dirigencia pasaba de los 24 años, ninguna mujer, y el nivel de estudios era de estudiantes universitarios, docentes y profesionales. Eran estudiosos de temas sociales y políticos, teoría y praxis revolucionaria, consagrados a su labor, disciplinados, agitadores, sectarios. Sus bases las componían estudiantes de secundaria y universidad, profesores, campesinos sin tierra y minifundistas, trabajadores, en especial del sector servicios y jóvenes de grupos de teatro y danzas. Este liderazgo estuvo al frente de grandes movilizaciones y protestas por educación, salud, tierra, vivienda y servicios públicos. Fue duramente reprimido por el gobierno y nunca se conocerá el número de muertos, encarcelados, desplazados y exiliados que debieron pagar por sus concepciones y acciones.

### **Los líderes de las organizaciones no gubernamentales**

Hacen parte de organizaciones de ámbito departamental, nacional o internacional. Por lo general cuentan con apoyo de organizaciones nacionales o internacionales de carácter gubernamental, religioso, político o privado. El trabajo que llevan a cabo en las comunidades es con base en proyectos o programas específicos a corto, mediano o largo plazo con visitas periódicas de seguimiento y evaluación. Es casi norma de conducta entre ellos no hacer acuerdos o alianzas con líderes comunales por embaucadores, ni con políticos por clientelistas y deshonestos, ni con funcionarios, algunas veces, por incumplidos o aprovechadores. A pesar de atender grupos o comunidades durante largos años poco acostumbran a dar a conocer los resultados obtenidos y las sistematizaciones elaboradas. Las alianzas entre ellos son escasas, poco comparten experiencias, son reacios a los medios de comunicación y a las publicaciones de difusión amplia y no presentan propuestas de cómo trascender lo asistencial y humanitario. Al parecer, como dicen ellos, prefieren desempeñar una labor tranquila y meritoria de bajo perfil.

### **Los líderes políticos de las comunidades pobres**

Se van formando con el ejemplo de los líderes comunales y políticos de sus respectivos barrios o asentamientos. Hay hombres y mujeres. La edad en los hombres está entre 25 y 40 años y en la mujer pasa de los 30. El número de mujeres es cada vez más creciente. Llevan una vida política muy activa: están enterados de lo que sucede en las administraciones, en las corporaciones públicas y en los grupos políticos de Montería y Córdoba; leen prensa, oyen y ven noticieros locales y nacionales, intervienen en los corrillos y debates que arman en cualquier momento y lugar; se mantienen pendientes de los copartidarios en su área de influencia; les molesta que los jefes les mientan o engañen y no es raro que ofrezcan sus votos a otros que sí los atiendan y compartan con ellos. No cuentan con salarios u honorarios por desempeñar estas actividades, a cambio reciben de sus jefes la posibilidad de incluirlos en los programas de ayuda asistencial del gobierno; recibir pequeños contratos, empleos temporales, beneficios médicos y educativos; tener relaciones con personajes de importancia y cierta preferencia en las dependencias controladas por funcionarios de sus grupos. Este líder no se desarrolla políticamente por la estructura y manejo de los distintos partidos y movimientos que reservan sólo para los familiares y grandes contribuyentes el acceso a curules, puestos o contratos de importancia.

### **Breve historia y características generales de las organizaciones e instituciones con trabajo comunitario en Montería**

#### ***Juntas de Acción Comunal***

De acuerdo con el censo de 2005 el municipio de Montería tenía 381.525 habitantes, distribuidos así: 288.192 en la cabecera y 93.333 en el campo. En el año 2008 existían cerca de 200 juntas, más de la mitad en la ciudad y el resto en la zona rural. Gran parte de ellas estaban inactivas, los directivos que trabajan eran pocos, las reuniones formales eran escasas, los programas de trabajo reducidos, la presencia de mujeres y jóvenes mínima. En el campo, además de acciones comunales se encontraban asociaciones de padres de familia, grupos



religiosos y deportes, frentes de seguridad, madres comunitarias y un número reducido de cooperativas y grupos de producción.

### ***Comités cívicos***

A finales de la década de los años setenta, por iniciativa del programa de radio de la Fundación del Sinú fueron creados cerca de 20 de estos comités en distintos barrios, con estructura organizativa sencilla y operativa y un plan de acción preciso y viable que les ayudaba a resolver algunos problemas a la comunidad. Desafortunadamente los directivos escogidos no cumplieron su papel y desaparecieron con el tiempo.

### ***Ollas comunitarias***

Comenzaron a funcionar en 1994. Grupos de mujeres de distintos lugares juntaban sus pequeñas cuotas para comprar alimentos, preparar la comida y repartírsela. Este proceso las acercaba, conversaban y nacían nuevas ideas. Con los años la propuesta se fue agotando por falta de recursos para comprar los trastos e implementos de cocina y mejorar algunas cocinas, muchos fiaban y no pagaban y a otros las raciones les parecían insuficientes.

### ***Iglesias***

Las iglesias católicas y evangélicas por medio de sus funcionarios, organizaciones barriales o directamente con los beneficiarios atendían emergencias, calamidades domésticas, capacitaban, entregaban ayudas para el estudio y concedían pequeños préstamos para generación de ingresos.

### **Organizaciones no gubernamentales o sin ánimo de lucro**

Son numerosas y hay de todo tipo. La mayoría son de corta vida o permanecen la mayor parte del tiempo inactivas. Casi todas las de Montería son débiles y pobres, temen pronunciarse sobre los conflictos que agobian la ciudad y el departamento y no tienen propuestas sobre lo que debemos hacer para el futuro. Sus programas y proyectos, grandes o pequeños, terminan cuando se agotan los recursos de los organismos patrocinadores y continúan en caso de que estos decidan prorrogarlos. La continuidad y el impacto del trabajo siempre están en suspenso.

### **La desorganización e incredulidad de la mayoría de la población**

La mayoría de los miembros de las comunidades no hacen parte de ninguna organización. Niños, adolescentes, jóvenes, mujeres, ancianos, productores, trabajadores informales, en situación de discapacidad, tenderos y artesanos, entre otros, no cuentan con organizaciones propias que les atiendan sus necesidades, aspiraciones, intereses económicos y sociales de acuerdo con la edad, género y ocupación. Las pocas que existen no incluyen estos objetivos ni les dan paso a sus voceros en las juntas directivas. Hay algo más: la incredulidad y desconfianza que generan buena parte de los directivos o dirigentes por el incumplimiento reiterado, la falta de carisma y preparación, el acaparamiento de

beneficios económicos o sociales, además de pérdida de tiempo en reuniones largas y fastidiosas.

### **Las aspiraciones de la comunidad**

En las aspiraciones de las comunidades que han sido atendidas a medias o ni siquiera las han considerado las hay sencillas y complejas para cumplirlas a corto o mediano plazos. Me limitaré a las más conocidas: contar con adecuados servicios públicos; salud y educación de calidad, con revisión periódica de los programas de estudio en todos los niveles y evaluación de resultados; capacitación a los interesados en los niveles técnico, tecnólogo o profesional; empleo o apoyo para crear pequeños negocios rentables y sostenibles en el tiempo con base en estudios de mercado; fomento del deporte, la ciencia, la cultura y la recreación mediante la construcción de escenarios, obras, programas e incentivos; adopción permanente de programas de prevención, atención y rehabilitación que controlen la drogadicción, alcoholismo, prostitución y delincuencia; atención especializada en educación sexual y reproductiva; programas de atención a desplazados, desmovilizados, en situación de discapacidad, abandonados o con problemas mentales; montaje de puestos de conciliación, orientación familiar y comunitaria; órganos de divulgación o voceros autorizados que den a conocer la situación, las propuestas y opiniones de los moradores; el debate electoral sea con base en programas de gobierno y en la preparación, honestidad y antecedentes de la vida pública y privada de los aspirantes; deliberación política abierta, con argumentos y respeto, sin miedo, prevenciones ni fanatismos, abiertos y dispuestos a la crítica; participación activa, con incidencia en los procesos y resultados, en los programas, obras y acciones de importancia que adelantan las administraciones gubernamentales; control público sobre los bienes y recursos de la nación; foros abiertos, plebiscitos o cualquier otra forma de participación ciudadana para decidir programas o políticas controversiales que dividan a la población; protección al medio ambiente y los recursos naturales; fomento de los principios éticos, el respeto de lo público, la convivencia y la solidaridad ciudadana.

### **¿Con las organizaciones y liderazgos actuales es posible que las comunidades puedan hacer realidad sus aspiraciones?**

No. No es posible. La historia y características del liderazgo en Montería recuerdan una serie de debilidades y fortalezas que deben ser asumidas, reconsideradas y renovadas con nuevos principios y metas; la historia y características exigen replantear objetivos, resultados obtenidos y alcance. La desorganización y la incredulidad de la mayoría de la población son obstáculos difíciles de remover que ameritan análisis detallados para la adopción de medidas eficaces. Lo fundamental del asunto está en que se debe pasar de un trabajo de muchos años basado en la atención de emergencias, asistencia humanitaria y proyectos productivos de sobrevivencia, a otro que, sin descuidar los logros anteriores, haga énfasis en la formación política, la práctica de la democracia, la búsqueda del desarrollo para el bien común y la inclusión social.

### **¿Qué hacer?**

El qué hacer depende de lo que se quiere lograr en determinado tiempo, cómo hacerlo, con quién y con qué recursos. Cada caso es particular y no hay fórmulas para aplicar en todos los casos. Lo que presentamos a continuación es para el caso particular de Montería.

Replantear y crear nuevas organizaciones. Sin excepción, todas las organizaciones que existen en las comunidades deben replantear su estructura, funcionamiento y objetivos, valorar el trabajo hecho y el impacto causado y ajustarlas a las necesidades y aspiraciones señaladas.

Plan de desarrollo comunitario. Es un instrumento importante que permite conocer a fondo e integralmente la situación que viven, proyectar su mejoramiento y llevar a cabo programas de interés colectivo. Debe ser elaborado por las personas interesadas de la comunidad con ayuda, si la precisan, de personal idóneo y comprometido de organizaciones e instituciones. El documento final debe ser producto de análisis y discusiones con todos los implicados, de tal manera que todo grupo o sector sea consciente de sus derechos y deberes, sus funciones y responsabilidades en cada etapa o momento de su ejecución, dispuestos a enriquecerlo cada vez que las evaluaciones y seguimiento lo aconsejen.

Juntas de gobierno. A medida que el proceso de creación y replanteamiento de organizaciones comunitarias avanza junto con la elaboración del plan de desarrollo, surgirá la necesidad de construir una nueva instancia que agrupe o coordine a las nuevas y viejas organizaciones. Esta sería la Junta de Gobierno, encargada, entre otras cosas, de gestionar y hacer realidad el Plan de desarrollo y promover la democracia. Se convertirá en el núcleo básico del análisis y el debate democrático, el defensor acérrimo del interés público y la ética, ejemplo de respeto a los derechos humanos y la convivencia; impulsador de propuestas, políticas y programas de beneficio común, siempre abierto a la creatividad y la innovación.

Puestos de atención comunitarios. Son sedes atendidas por jóvenes y adultos de ambos sexos, debidamente entrenados, de las respectivas comunidades. Estarían encargados de suministrar información, orientación y atención, en convenio o no, a las personas que lo requieran en los siguientes aspectos: riesgos en adolescentes y jóvenes, conciliación comunitaria, acompañamiento psicosocial y capacitación para el empleo y la generación de ingresos.

Medios de comunicación y devolución de conocimientos. El uso sistemático y cada vez más profesional de los medios de comunicación (radio, prensa, televisión, internet, redes) es fundamental para divulgar las realidades y propuestas de las comunidades y sus puntos de vistas sobre temas de interés general. Es indispensable conformar e ir especializando el grupo que atenderá esta labor. La devolución de conocimiento debe ser múltiple y creativa, de acuerdo con las características e intereses de los destinatarios.

Redes ciudadanas. La coordinación entre organizaciones con fines similares, sobre todo en situaciones como las que vivimos en Montería y Córdoba, es de indiscutible utilidad. Permite la adopción conjunta de planes de trabajo,

capacitaciones y reflexiones, necesarias para el avance del trabajo. El intercambio y la confianza crecen, los celos y la dispersión se reducen.

Jornadas de reflexión. De manera puntual y obligatoria hay que efectuar estas jornadas. Es la oportunidad para revisar lo hecho, evaluar el resultado, hacer ajustes, esbozar análisis y sacar conclusiones que aplicarán en el trabajo.

Movimientos de opinión. La idea es que cada organización en particular y cada red temática en general divulguen sus apreciaciones y devuelvan los conocimientos adquiridos y sistematizados a través de todos los medios y formas posibles de tal manera que se vaya reconstruyendo un movimiento de opinión que genere simpatía y apoyo en el grueso de la población.

Ejemplos importantes a tener en cuenta. El país está lleno de buenos ejemplos que deben conocerse y tenerse como referencias al momento de reflexionar sobre el trabajo local. Basta señalar el Banco de las buenas prácticas del Informe de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas, los premios Planeta Azul, Mujer Cafam, de la Paz, del Maestro y, en fin, muchos otros que pueden servir de guía a lo que se intenta hacer en Montería.

Fuera de estos hay otros procesos en marcha en el sur de la Costa Caribe que es necesario conocer, como las constituyentes comunitarias, laboratorios de paz, programas de desarrollo y paz, iglesias santuarios de paz, observatorio del proceso de negociación y el posconflicto, comisión de reparación y reconciliación, entre otras. Y hace poco en Barranquilla se lanzó una nueva propuesta que pretende ser regional, el Compromiso Caribe para reducir la pobreza y la exclusión de la mayor parte de la Costa. Hay, pues, un movimiento en marcha que partiendo de los pueblos y regiones intenta incidir en las políticas nacionales. Montería y Córdoba deben responder al llamado y lo primero que hay que hacer es replantear su liderazgo y organización comunitaria.

### **Las redes ciudadanas, una nueva visión del trabajo comunitario**

Nos ha importado poco que nuestras organizaciones sean pobres y débiles. Es más, no solo pobres y débiles, también que anden dispersas como hijas de mala madre. La dispersión es la regla y solo de vez en cuando coordinamos acciones pasajeras. ¿Qué nos mueve a actuar de esta manera? ¿Acaso las diferencias ideológicas, religiosas, sociales o económicas?, o ¿serán más bien los fines de la organización, la clase de beneficiarios o la prevención contra algunos miembros? No faltan quienes aseguran que simplemente es la falta de tiempo. En fin, sea cual sea la razón, no se justifica que ante la situación de los sectores populares, a quienes está dirigido nuestro trabajo, mantengamos la dispersión que hace menos eficaces los esfuerzos.

Una de las salidas que estamos ensayando para corregir esta falla es la de las redes ciudadanas temáticas, que permiten a las organizaciones sociales o asociaciones comunitarias con objetivos similares coordinar acciones de manera permanente, fijar metas viables a corto y mediano plazos y proyectar un trabajo político basado en concepciones y prácticas democráticas y en un modelo de desarrollo apropiado para satisfacer las necesidades y aspiraciones de las

comunidades. En esta labor nos encontramos hace dos años y medio aproximadamente en Montería, la capital del departamento de Córdoba, los municipios de Cereté, San Carlos, San Pelayo y ocasionalmente en Lórica, San Bernardo del Viento y Tierralta.

### **¿Qué encontramos?**

- Desorganización y apatía de la gente. Es notoria la desorganización de la mayoría de los sectores y grupos de la comunidad y la apatía que muchos de ellos dicen sentir por las organizaciones. Las razones son múltiples: no ven el resultado, siempre son los mismos directivos, no cuentan con recursos para trabajar, extravían los dineros que de vez en cuando les llegan, es una pérdida de tiempo y persisten la desesperanza y fatalidad de los que no creen en nada.

- Resistencia a los cambios. Muchas asociaciones comunitarias y organizaciones no gubernamentales no ven la necesidad de modificar o complementar el papel que han desempeñado hasta ahora: atender emergencias, brindar asistencia humanitaria y hacer préstamos para ayudar a sobrevivir. Labor generosa y de gran importancia no cabe duda pero insuficientes para atender las demandas de las comunidades. Democracia, control ciudadano, participación con incidencia en los procesos y resultados, planes de desarrollo comunitarios, desarrollo con capacitación de calidad y proyectos productivos rentables y sostenidos, entre otros, no aparecen en sus agendas de trabajo.

- Ausencia de alternativas. Las elecciones que suceden en el medio nos recuerdan todas las veces la falta que nos hace ser una opción o hacer parte de otra que aspire a las corporaciones públicas. Si contamos con información, tenemos propuestas, somos honestos y trabajadores y las comunidades nos conocen y respaldan, no entiendo por qué debemos abstenernos de participar en elecciones. Un alto número de miembros de las organizaciones que hacen parte de las redes adelantaron trabajo proselitista a favor de los candidatos de diferentes movimientos o grupos políticos. Esto nos indica que debemos trabajar en este sentido.

- Solicitudes y exigencias. Por lo regular las organizaciones comunitarias y no gubernamentales hacen uso de solicitudes y exigencias formales a las instituciones y autoridades locales para que les resuelvan casos de toda índole. Sí al término de cierto tiempo no han respondido o solucionado nada acuden a la crítica o la denuncia, rara vez es a través de los medios de información. La experiencia ha mostrado que este no es el mejor camino. Es necesario acudir también a las instancias nacionales, a todos los medios de información posibles y si el caso lo amerita, a los organismos internacionales. Conviene estar asesorados por profesionales en las áreas de trabajo de las organizaciones para hacer propuestas precisas, basadas en estudios y no en simples solicitudes o recomendaciones.

- Sistematizaciones y estudios. Lamentablemente muchas organizaciones no utilizan estas herramientas valiosas. El trabajo con comunidades ofrece numerosas oportunidades en diversos campos para hacer estudios de interés y sistematizaciones después de cada experiencia, negativa o positiva.

- Colaboración y convenios. Son de bastante utilidad, sobre todo en capacitación y asesoría, sin embargo las organizaciones no le dan toda la importancia que tienen. Hay disposición para hacerlos en las instituciones del gobierno, universidades, gremios e iglesias.

### **¿Qué estamos haciendo?**

- Capacitaciones. Para la Red las capacitaciones son fundamentales. Las últimas que han ofrecido están relacionadas con el uso y manejo de los medios de comunicación: radio comunitaria, medios impresos y usos del internet. En cuanto a la radio comunitaria creamos un equipo que está diligenciando la consecución de una emisora comunitaria en Montería y varias organizaciones cuentan ya con boletines informativos.

- Jornadas de reflexión. Son los momentos de las sistematizaciones, las experiencias, los resultados, los estudios, los análisis, sus proyecciones. Se han hecho estas jornadas con las redes ambientales, promoción humana y política.

- Alianzas. Indispensables para avanzar en el trabajo. Con la Universidad del Sinú, la gerencia departamental de la Contraloría General de la República, la Defensoría del Pueblo, Diócesis de Montería, iglesias evangélicas y Casa de Justicia trabajamos juntos en campañas, labores específicas y hacemos uso de auditorios y equipos. Mantenemos buenas relaciones con las administraciones departamentales y municipales, gremios económicos, movimientos y partidos políticos y otras universidades.

- Estudios y sistematizaciones. Terminamos el estudio “Cómo conocer, atender y prevenir la violencia intrafamiliar y el maltrato infantil”, publicamos Organización y liderazgo comunitarios y hemos hecho sistematizaciones sobre “parapolítica”, elecciones, resultados electorales, liderazgo y organización comunitaria.

- Eventos. Son numerosos y con distintos objetivos. Las redes que más organizan son, en su orden: ambiental, promoción humana, mujer y vivienda, étnica y política. Los eventos son: foros, encuentros, talleres, reflexiones, campañas, desfiles, recorridos. Dos de estos eventos son: “Las organizaciones locales en tiempo de globalización”, dirigido a miembros de la red política, funcionarios y dirigentes políticos y “Liderazgo y organización, una vía para la democracia y el desarrollo comunitario”, dirigido a líderes de sectores subnormales y populares.

### **¿Qué proponemos?**

- Continuar con las capacitaciones y jornadas de reflexión de acuerdo con los planes de trabajo establecidos por cada red temática y la red departamental.

- Promover sesiones y encuentros de análisis y discusión en todas las redes sobre el tipo de organización y liderazgo que necesitamos para adelantar los cambios requeridos.

- Presentar a consideración de la gobernación, alcaldías, gremios económicos, cadenas productivas, comisión de ciencia y tecnología, asamblea, concejos, universidades, medios de información, con invitación a la Presidencia de la República, ministerios y demás instituciones y organizaciones oficiales y privadas interesadas, una serie de propuestas (programas, proyectos, acciones) debidamente sustentadas, sobre cómo concebimos y podemos acceder a prácticas democráticas y a un verdadero desarrollo para las comunidades pobres, tanto de las áreas urbanas como rurales.

- Acordar una política de alianzas amplias, responsable y eficiente que permita la consecución de los objetivos propuestos.

- Promover la elaboración y publicación de sistematizaciones, estudios de caso, monografías, historias de barrios y veredas, testimonios, cuentos, poesías, décimas, canciones y, en fin, todo lo que contribuya a conocer, mejorar, recrear y proyectar la realidad de las comunidades.

- Ampliar el uso de los medios de comunicación y continuar preparando equipos de las redes para que el trabajo sea cada vez más profesional y efectivo.

*Montería, octubre de 2008.*

**Edición 532 – Semana del 3 al 9 de Marzo de 2017**