









# ACTUALIZACIÓN 2025



## GUÍA 2

### LIDERAZGO COMUNAL COMO CIUDADANÍA CRÍTICA

# CONTENIDO

 <b>PRESENTACIÓN</b>	<b>4</b>
 <b>UNIDAD 1 EL LÍDER COMUNAL</b>	<b>9</b>
 <b>UNIDAD 2 LA GESTIÓN COMUNAL Y COMUNITARIA</b>	<b>19</b>
 <b>UNIDAD 3 EL LÍDER COMUNAL COMO INVESTIGADOR</b>	<b>27</b>
 <b>UNIDAD 4 LA ORGANIZACIÓN COMUNAL COMO ESPACIO EDUCATIVO Y EL LÍDER COMUNAL COMO EDUCADOR</b>	<b>35</b>
 <b>UNIDAD 5 COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN COMUNAL</b>	<b>45</b>
 <b>UNIDAD 6 LIDERAZGO JUVENIL Y COMUNALITOS EN LA ACCIÓN COMUNAL</b>	<b>57</b>
 <b>REFERENCIAS</b>	<b>73</b>

Esta guía fue actualizada en el marco del Convenio 2246 suscrito entre el Ministerio del Interior — desde su Dirección para la Democracia, la Participación Ciudadana y la Acción Comunal— y el Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli —CISP—.

*Bogotá D.C., Colombia. 2025.*

***Apoyaron la actualización de la guía:***

Jefer Emilio Gutiérrez Villanueva

Naimen Martínez Pérez

Jhonier Yhair Serna Roa

Víctor Hugo Estupiñán

Loida Pérez Puerta

Ashly Fontalvo Manuel

## PRESENTACIÓN

Esta guía invita a descubrir cómo un líder comunal puede ser capaz de impulsar transformaciones con conciencia crítica, compromiso ético y responsabilidad social. A través de las herramientas prácticas presentadas se podrá fortalecer el liderazgo en el marco de una ciudadanía activa, orientada a evolucionar las realidades locales mediante la acción colectiva y la defensa de los derechos comunes.

El propósito principal de esta guía es generar un espacio de reflexión acerca de las principales competencias personales y responsabilidades de un líder comunal. A la vez, busca contribuir a que los líderes afiancen algunos conceptos y competencias prácticas propios de su quehacer, en particular, sus capacidades investigativa, educativa, comunicativa y de gestión.

**Unidad 1.** En esta unidad, se explora el significado profundo de ser líder comunal, reconociendo y fortaleciendo las capacidades necesarias para asumir con responsabilidad la gestión de proyectos sociales desde la acción comunal. Se busca consolidar habilidades concretas que permitan a los líderes incidir en las políticas públicas, fortaleciendo internamente a los organismos comunales en todos sus niveles organizativos.

Al mismo tiempo, se promueve un impacto positivo en el desarrollo integral de las comunidades y en el mejoramiento de la calidad de vida en sus múltiples dimensiones.

**Unidad 2.** En esta unidad, se destaca cómo la gestión comunal y comunitaria constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo integral de las comunidades. En este proceso, el líder comunal se presenta como un actor propositivo, capaz de posicionar al organismo comunal que representa ante autoridades públicas y privadas como un agente activo, no solo en la visibilización de las problemáticas locales, sino también en la construcción de soluciones colectivas que respondan a las necesidades del territorio.

**Unidad 3.** Esta unidad busca fortalecer el rol del líder comunal como un actor reflexivo y transformador de su territorio. Para ello, se propone brindar herramientas teóricas y prácticas que favorezcan el desarrollo de habilidades en investigación participativa, permitiéndoles conocer de manera profunda su entorno social, cultural y económico.



A partir de este conocimiento, los líderes podrán impulsar procesos de transformación territorial sostenibles. Asimismo, se busca propiciar una comprensión integral de los factores sociales que requieren intervención, promoviendo prácticas investigativas que involucren activamente a la comunidad en la búsqueda de soluciones colectivas. El líder comunal se convierte así en una “antena social”, receptando las inquietudes colectivas y transformándolas en propuestas de solución.

**Unidad 4.** Esta unidad, destaca la importancia de que los organismos comunales se consoliden como espacios educativos, donde el líder comunal asuma un rol activo como educador. Para ello, es fundamental fortalecer sus capacidades cognitivas y prácticas, con el fin de desarrollar habilidades que le permitan estructurar saberes significativos y generar impactos reales en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

**Unidad 5.** En esta unidad, se destaca la comunicación como habilidad esencial para fortalecer la acción colectiva dentro de las organizaciones comunales. A través de esta unidad se busca promover prácticas comunicativas que fortalezcan el trabajo en equipo, la transparencia y la

construcción de una identidad organizacional sólida. Los líderes comunales conocerán estrategias para usar de manera efectiva los distintos medios de comunicación, asegurando que la información circule con claridad, veracidad y sentido comunitario. De este modo, la comunicación se convierte en una herramienta clave para impulsar procesos de participación y transformación en los territorios.

**Unidad 6.** Esta unidad busca reconocer el papel protagónico de los jóvenes, niños en la renovación y fortalecimiento de la acción comunal. Se promueve su participación como parte esencial de la democracia, valorando sus ideas, capacidades y compromiso con el desarrollo de sus comunidades. A través de diferentes procesos formativos y espacios de participación, se busca impulsar liderazgos juveniles que aporten energía, creatividad y visión transformadora, consolidando así una nueva generación de comunales que contribuya a la construcción de una sociedad más solidaria, participativa e incluyente.

## 1. EL LÍDER COMUNAL

### Objetivos:

- Presentar las cualidades esenciales de un buen líder comunal, así como las habilidades y elementos que deben consolidarse para ejercer un liderazgo activo, incluyente, democrático y participativo.
- Contribuir a la superación de estilos de liderazgo autocráticos y egocentristas, promoviendo la consolidación de liderazgos transformadores capaces de generar impactos positivos en las comunidades.
- Incentivar las buenas prácticas de liderazgo, orientadas a expandir la acción comunal como una organización con capacidad de transformar realidades locales, territoriales y nacionales.

## 2. LA GESTIÓN COMUNAL Y COMUNITARIA

### Objetivos:

- Fortalecer en el líder comunal un conjunto de herramientas que le permitan ejercer una gestión más efectiva y eficiente, orientada a la transformación sostenible de su territorio.
- Desarrollar en los líderes y lideresas comunales las habilidades necesarias para planear, gestionar y relacionarse eficazmente con autoridades gubernamentales y privadas, convirtiéndose en interlocutores sólidos y activos en los procesos comunitarios.

## 3. EL LÍDER COMUNAL COMO INVESTIGADOR

### Objetivos:

- Brindar herramientas teóricas y prácticas a los liderazgos comunales para desarrollar habilidades en investigación participativa, que les permitan conocer a profundidad su entorno y, con base en ese conocimiento, impulsar procesos de transformación territorial.

- Propiciar en los líderes comunales el despertar de lograr liderazgos que conozcan de forma integral los factores sociales donde se debe hacer intervenciones con prácticas de elementos investigativos que involucren a la comunidad.

## **4. LA ORGANIZACIÓN COMUNAL COMO ESPACIO EDUCATIVO Y EL LÍDER COMUNAL COMO EDUCADOR**

### **Objetivos:**

- Incentivar a los organismos comunales a convertirse en espacios educativos de transformación social a través de prácticas educativas estructuradas bajo modelos participativos, incluyentes y transformadores
- Consolidar herramientas para que el líder comunal se empodere de las prácticas educativas y sea una pieza fundamental en el modelo de formación de formadores y pueda ser un agente educativo cualificado.

## **5. COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN COMUNAL**

### **Objetivos:**

- Consolidar procesos comunicacionales efectivos dentro de los organismos de acción comunal, que generen sinergias orientadas a construir una cultura organizacional transformadora e incidente en el territorio.
- Brindar herramientas teóricas y prácticas a los líderes comunales para el manejo estratégico de diversos medios de comunicación, garantizando que la información difundida sea pertinente, útil y generadora de cambio.
- Instalar capacidades comunicacionales clave en los liderazgos comunales, mediante el uso de elementos técnicos y éticos de la comunicación, que aseguren una información veraz, oportuna y al servicio del desarrollo comunitario.

## 6. LIDERAZGO JUVENIL Y COMUNALITOS EN LA ACCIÓN COMUNAL

### Objetivos:

- Empoderar a los jóvenes, niños y niñas a consolidar sus liderazgos a través de la acción comunal como elemento fundamental de la democracia y ser partícipes fundamentales en la reconstrucción organizacional de la acción comunal a través de sus habilidades y puedan ganar los espacios y se conviertan en ejes de una nueva acción comunal.
- Incentivar a la juventud colombiana y los comunalitos en la ejercitación de sus liderazgos dentro de la organización social más incluyente del país.
- Apoyar todos los procesos juveniles y de comunalitos que se desarrollen dentro de los organismos comunales como un ejercicio altruista de oxigenación y renovación generacional.

### OBJETIVO GENERAL DE LA GUÍA

Capacitar a los líderes comunales en conocimientos y habilidades fundamentales para el ejercicio efectivo de su rol, fortaleciendo sus capacidades en gestión, investigación, educación y comunicación. Se busca que estos líderes se conviertan en agentes transformadores de sus comunidades y en laboratorios de resiliencia capaces de gestar su propio desarrollo. Asimismo, se promueve que sean interlocutores válidos ante las autoridades, capaces de impulsar transformaciones sociales y consolidar una cultura organizacional con incidencia territorial y nacional.



# UNIDAD 1

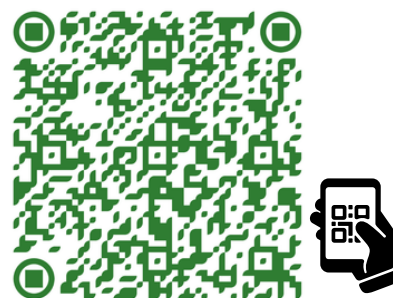
## EL LÍDER COMUNAL



### Objetivos:

- Presentar las cualidades esenciales de un buen líder comunal, así como las habilidades y elementos que deben consolidarse para ejercer un liderazgo activo, incluyente, democrático y participativo.
- Contribuir a la superación de estilos de liderazgo autocráticos y egocentristas, promoviendo la consolidación de liderazgos transformadores capaces de generar impactos positivos en las comunidades.
- Incentivar las buenas prácticas de liderazgo, orientadas a expandir la acción comunal como una organización con capacidad de transformar realidades locales, territoriales y nacionales.

La guía incluye únicamente los títulos de los momentos. Si desea acceder a información detallada sobre los momentos y ampliar su contenido, le invitamos a escanear el siguiente código QR con su teléfono móvil o a que haga clic sobre el enlace para remitirse a la caja de herramientas:



[Haz clic para acceder a la caja de herramientas.](#)

## MOMENTO 1. NUESTROS SABERES - IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS

### Actividad

El facilitador dividirá a los participantes en grupos y entregará a cada grupo el material. Cada grupo deberá elegir un líder reconocido de cualquier nacionalidad o época, que consideren representativo por su influencia y ejemplo. Puede ser social, comunal, político, religioso, cultural, económico o ambiental.

En la cartulina, los participantes dibujarán una silueta humana grande y escribirán el nombre del líder en la parte superior. Luego, asignarán cinco habilidades o cualidades destacadas del líder en las siguientes partes del cuerpo: Cabeza: ideas o pensamiento estratégico. Hombros: capacidad para asumir responsabilidades. Brazos: acciones concretas o apoyo a otros. Piernas: constancia o fuerza para avanzar. Pies: conexión con la comunidad o el territorio.

Una vez finalizados los trabajos, los grupos expondrán sus carteles creando una galería de líderes. Cada grupo explicará brevemente por qué eligió a su líder y qué habilidades destacaron.

El facilitador orientará una conversación reflexiva a partir de las siguientes preguntas ¿Qué cualidades, habilidades, competencias, se repiten entre los líderes elegidos? ¿Qué podemos aprender de ellos para fortalecer nuestro liderazgo comunal? ¿Qué aspectos necesitamos transformar en nuestra forma de liderar?

## MOMENTO 2. OTROS SABERES- ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA

### Actividad “aprender de otros liderazgos”

El facilitador presentará el objetivo del momento y explicará, que conocer las experiencias de otros líderes permite ampliar la visión sobre las formas de ejercer el liderazgo y sus desafíos en distintos contextos.

#### Ideas de referencia para el facilitador

Los líderes comunales en Colombia deben contar con cualidades que les permitan avanzar y generar impacto en los distintos contextos en los que actúan. Entre ellas se destacan la empatía, la capacidad de inspirar a otros, la solidaridad, y un liderazgo democrático, participativo, incluyente y transparente, orientado siempre al bienestar y desarrollo de la comunidad.

#### Habilidades interpersonales y de comunicación

Los líderes comunales requieren fortalecer un conjunto de habilidades que les permitan relacionarse de manera constructiva con las personas y organizaciones de su entorno. Estas competencias favorecen la cohesión social, el diálogo y la participación efectiva dentro de las comunidades.



Figura 1.  
Habilidades interpersonales y de comunicación.  
Fuente: elaboración propia.

## Habilidades estratégicas y de gestión

El liderazgo comunal requiere de capacidades que permitan planear, tomar decisiones acertadas y gestionar los recursos de manera eficiente para lograr resultados sostenibles. Estas habilidades fortalecen la autonomía, la organización y la proyección del líder en los distintos ámbitos de acción comunitaria.



Figura 2.

Habilidades de liderazgo.

Fuente: elaboración propia.

## Cualidades personales

El ejercicio del liderazgo comunal se sustenta en valores y actitudes personales que orientan la manera en que el líder se relaciona con su comunidad y enfrenta los retos cotidianos. Estas cualidades fortalecen su credibilidad, su capacidad de servicio y su compromiso con el bien común.





Figura 3.

Cualidades de un líder.

Fuente: elaboración propia.

## Necesidad de pensar en comunidad

Aunque algunos autores destacan el origen etimológico de la palabra “comunidad” en la expresión griega *koinonía* (lo común con otros), su uso contemporáneo como concepto fue introducido por la nascente sociología a finales del siglo XIX. Por la época, Europa vivía los cambios introducidos por la Revolución Francesa e Industrial: nuevos valores, ideas y modos de relación social basadas en el contractualismo, en lo impersonal y en la búsqueda de beneficio individual estaban manifestadas en las relaciones entre compradores y vendedores, patrones y asalariados o entre socios de una sociedad empresarial.

Estas maneras de entender los vínculos entre las personas contrastaba con las relaciones del mundo familiar y rural previos a la industrialización: colectivos como los gremios artesanales y comunidades religiosas basados en un alto grado de compromiso moral, profundidad emocional y continuidad en el tiempo.

El sociólogo alemán Ferdinand Tönnies usó la categoría para analizar cierto tipo de relaciones sociales basadas en vínculos subjetivos fuertes como los sentimientos, la proximidad territorial y el parentesco. De este modo, lo comunitario no es una población, sino una forma de vínculo social.

A diferencia del modo comunitario, Tönnies definió como “sociedad” (entendida como empresa) a las relaciones basadas en el cálculo de intereses individuales y en contratos impersonales, propios de la economía de mercado y de los Estados modernos en consolidación con la Europa de aquel entonces. De este modo, la vida social contemporánea está atravesada por extensión entre comunidad y sociedad de individuos, entendidas como valores y formas típicas de vínculo social.

En los lazos comunitarios predomina lo común frente a lo individual y lo íntimo frente a lo impersonal, en las relaciones empresariales prevalece lo individual frente a lo común y el acuerdo racional de intereses por encima de los compromisos mutuos. Mientras que lo comunitario genera sentido de pertenencia, lo “societal” no.

De este modo, no existe comunidad por el solo hecho de compartir un territorio, sino por el tipo de vínculo o modo de vida basado en la existencia de sentimientos, valores e ideas compartidas, lazos de solidaridad, búsqueda de intereses o visiones de futuro comunes. Por ejemplo, los vecinos de cuadra que realizan acciones comunes, los hinchas de un equipo de fútbol, la defensa del ambiente, la promoción de los derechos de los niños o la búsqueda de la paz tienden a establecer vínculos basados en lo comunitario. Así, la pregunta no es si un barrio o vereda forman una comunidad, sino, ¿Cuánto hay de comunitario en esa población? o ¿cómo podemos ampliar y profundizar los lazos comunitarios que hay en ellos? por ello, algunos autores hablan de comunidades de sentido o virtuales, que integran a personas que no necesitan verse cara a cara para sentirse identificados y comprometidos con causas y valores compartidos.

Reivindicar hoy los valores, ideales y modos de vida comunitarios no es exclusivo de las organizaciones comunales, también de los movimientos sociales: indígenas, mujeres y promotores de derechos humanos, ambientalistas, incluso, procesos y sujetos participantes de un movimiento se integran a otros diferentes, compartiendo ideales comunitarios. Es el caso de antiguos líderes sindicales que pasan a ser líderes comunales o miembros de la organización comunal que se convierten en promotores de derechos humanos.

### MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS

#### **Actividad “el líder comunal frente a los desafíos del territorio”**

El facilitador organizará a los participantes en cuatro grupos y dispondrá cada grupo en mesa redonda, donde se llevará a cabo un intercambio colectivo de ideas y reflexiones en torno al tema central o “horcón” asignado a cada grupo. Este espacio permitirá compartir experiencias, contrastar puntos de vista y enriquecer la comprensión sobre el liderazgo comunal desde distintas perspectivas.

**Grupo 1:** líder como investigador

**Grupo 2:** líder como gestor

**Grupo 3:** líder como educador

**Grupo 4:** líder como comunicador

Dentro de cada grupo, los participantes deberán elegir un vocero quien se encargará de presentar y compartir las conclusiones con el resto de los grupos, fomentando así la comunicación y el intercambio de saberes en la mesa redonda. Al finalizar, el facilitador socializará una síntesis que recoja los principales aprendizajes y reflexiones.



## **MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN**

### **Actividad “liderazgo comunal en acción”**

El facilitador presentará un escenario problemático o un caso real de la comunidad que requiera acción del liderazgo comunal: conflictos por uso de espacios públicos, falta de participación en proyectos locales, gestión de recursos para programas comunitarios” entre otros.

El facilitador organizará a los participantes en grupos. Cada grupo deberá analizar el caso, identificar los desafíos y proponer estrategias de acción basadas en los conocimientos adquiridos en los momentos anteriores: habilidades interpersonales, estratégicas y cualidades personales. Se asignan roles dentro del grupo: vocero, secretario y moderador, para organizar la propuesta y la presentación final. Los grupos presentarán sus soluciones al resto de los participantes, explicando cómo aplicaron los conceptos de liderazgo comunal.

El facilitador, junto con los demás grupos, realizará comentarios y retroalimentación sobre las propuestas presentadas, resaltando fortalezas y oportunidades de mejora. La discusión será guiada por el facilitador, quien enfatizará la importancia de aplicar la teoría en la práctica para generar impactos positivos y sostenibles, promoviendo que los participantes desarrollen estrategias y aprendizajes transferibles a situaciones reales dentro de sus comunidades.





## **MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN- TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD – APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL**

### **Actividad “compromisos en acción: liderando el cambio en mi comunidad”**

Cada participante identificará de manera individual un problema, necesidad o proyecto en su comunidad donde pueda aplicar los aprendizajes sobre liderazgo comunal. Se le animará a registrar sus emociones, ideas y posibles acciones, destacando las habilidades y cualidades personales que pondrá en práctica para generar un impacto positivo en su entorno. Se busca articular las experiencias individuales y enriquecerlas con aportes de otros compañeros, generando consenso sobre posibles soluciones o estrategias.

#### **Círculo de la palabra**

En plenaria, el participante, que lo desee, expondrá sus compromisos y planes de acción frente al resto, promoviendo un diálogo respetuoso y constructivo. El facilitador guía la discusión, resaltando la aplicación práctica del conocimiento y cómo estas acciones contribuyen a mejorar la realidad local.

#### **Registro de compromisos**

Se elaborará un mural o lista colectiva de compromisos en acción, donde cada participante dejará plasmada su estrategia concreta para aplicar lo aprendido en su comunidad. Este registro servirá como seguimiento y referencia para evaluar los resultados de la formación.

## **MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO – SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN**

### **Actividad: “noticiero comunal”**

El facilitador propiciará que los participantes valoren los avances individuales y colectivos en la construcción de conocimientos sobre liderazgo comunal, y así puedan generar un producto práctico y aplicable que pueda compartirse y replicarse en sus comunidades.

#### **Síntesis individual**

Cada participante realizará un resumen personal de lo aprendido durante la unidad, destacando conceptos clave, habilidades desarrolladas, valores incorporados y posibles aplicaciones en su comunidad. Finalmente registrará ideas de forma clara y concisa para dejar un “morral del conocimiento” que contenga aprendizajes prácticos y útiles.

Nuevamente el facilitador organizará los participantes en grupos, para que preparen un noticiero, donde presentarán sus reportajes, notas periodísticas o cápsulas informativas sobre:

- los valores y cualidades que han desarrollado como líderes comunales.
- las acciones concretas emprendidas durante la unidad o que planean aplicar en sus comunidades.
- los aprendizajes más significativos relacionados con su rol y responsabilidad comunitaria.

Cada grupo compartirá su noticiero con el resto de los participantes, fomentando la valoración de buenas prácticas, ideas innovadoras y aprendizajes comunes. El facilitador guiará la retroalimentación, destacando fortalezas, logros y oportunidades de mejora, y relacionando los aprendizajes con la aplicación práctica en la comunidad.

# UNIDAD 2

## LA GESTIÓN COMUNAL Y COMUNITARIA



### Objetivos:

- Fortalecer en el líder comunal un conjunto de herramientas que le permitan ejercer una gestión más efectiva y eficiente, orientada a la transformación sostenible de su territorio.
- Desarrollar en los líderes y lideresas comunales las habilidades necesarias para planear, gestionar y relacionarse eficazmente con autoridades gubernamentales y privadas, convirtiéndose en interlocutores sólidos y activos en los procesos comunitarios.

## **MOMENTO 1. NUESTROS SABERES - IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS**

### **Actividad “mapa de saberes sobre la gestión comunal”**

Cada participante individualmente responderá de manera escrita las siguientes preguntas: ¿Qué entiendo por gestión comunal y comunitaria? ¿Qué experiencias ha tenido liderando o participando en proyectos comunitarios? ¿Qué considero más importante para que un organismo comunal funcione eficientemente?

Los participantes se organizarán en parejas para compartir sus ideas y experiencias, deberán escribir en hojas adhesivas palabras claves que asociaron con gestión comunal pueden ser conceptos, percepciones y/o prácticas más relevantes identificadas en el compartir.

Se realizará un mapa tipo nube de palabras: el facilitador colocará un papelógrafo grande en la pared, y en el centro, escribirá el tema principal: “Gestión comunal y comunitaria”. Los participantes deberán pegar las notas en el papelógrafo formando un “mapa” donde las palabras más repetidas se agrupan en el centro y las menos frecuentes quedan en los bordes. Esto permitirá visualizar rápidamente los conocimientos y percepciones compartidas.

Al final, el facilitador deberá resumir el mapa señalando coincidencias, vacíos de conocimiento y preguntas abiertas, que servirán como puente para el momento 2.

## **MOMENTO 2. OTROS SABERES Y ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA**

### **Actividad “exploración de experiencias”**

El facilitador retomará que reconocer y valorar diferentes formas de pensar y experiencias sobre la gestión comunal y comunitaria, promueve el aprendizaje colectivo y la construcción de nuevos niveles de comprensión a partir de lo que ya sabemos y de lo que desconocemos. Propiciará un espacio para que los participantes comportan sentimientos e ideas con respecto al objetivo.



## **Ideas de referencia para el facilitador**

Pilares o ejes temáticos fundamentales que definen el rol y las competencias que debe tener un líder o una organización comunal efectiva.

### **1. Planeación participativa**

La planeación participativa se basa en la inclusión activa de la comunidad en la identificación de problemas, definición de prioridades y formulación de acciones.

Parte de enfoques como:

- Desarrollo Comunitario (R. Chambers)
- Planificación Estratégica Situacional (Carlos Matus), que reconoce al líder como actor social capaz de anticipar, negociar y transformar realidades.

Se sustenta en el principio de que la comunidad conoce mejor sus necesidades y debe participar en su propio desarrollo.

### **2. Gestión comunitaria**

La gestión es entendida como la capacidad de movilizar recursos, actores e instituciones para resolver problemas colectivos. Se apoya en teorías como:

- Gestión Social (Kliksberg), que resalta la eficacia de la articulación entre comunidad, Estado y sector privado.
- Enfoque de gobernanza local, que promueve la cooperación entre ciudadanía, organizaciones sociales y gobiernos.

Los líderes comunales necesitan habilidades operativas (diagnóstico, formulación, seguimiento) y relacionales (diálogo, negociación, concertación).

### **3. Relaciones interinstitucionales**

Basadas en la Teoría de Redes (Castells, Wasserman & Faust), que reconoce que las organizaciones sociales deben conectarse con instituciones gubernamentales y privadas para fortalecer su impacto.

La Acción Comunal funciona como un nodo articulador entre actores del territorio.

La interlocución efectiva requiere habilidades como:

- Comunicación asertiva
- Lectura del contexto institucional
- Capacidad de concertación

#### 4. Mandato programático y participación ciudadana

El mandato programático se fundamenta en el principio de representación responsable, donde los acuerdos comunitarios orientan la gestión de la Organización de Acción Comunal.

Se articula con los mecanismos de participación ciudadana descritos en la Constitución Política de Colombia (art. 103) y la Ley 2166 de 2021 sobre Acción Comunal.

Teóricamente, permite que la planeación no sea solo técnica, sino colectiva, vinculante y orientada al bien común.

#### 5. Liderazgo comunitario transformador

- Basado en enfoques como:
  - Liderazgo Servicial (Greenleaf): el líder es facilitador al servicio de la comunidad.
  - Liderazgo Transformacional (Burns & Bass): inspira y motiva acciones colectivas.
  - Pedagogía Crítica (Freire): el líder es un sujeto que dialoga, reflexiona y actúa para transformar su entorno.

El líder comunal debe ser un interlocutor sólido capaz de mediar, representar y defender intereses comunitarios.

#### 6. Comunicación para la participación

- Desde la comunicación comunitaria (Mario Kaplún), se entiende que la interlocución se construye desde el diálogo horizontal.
- Las habilidades comunicativas son claves para presentar propuestas claras ante instituciones y mantener cohesionada a la comunidad.

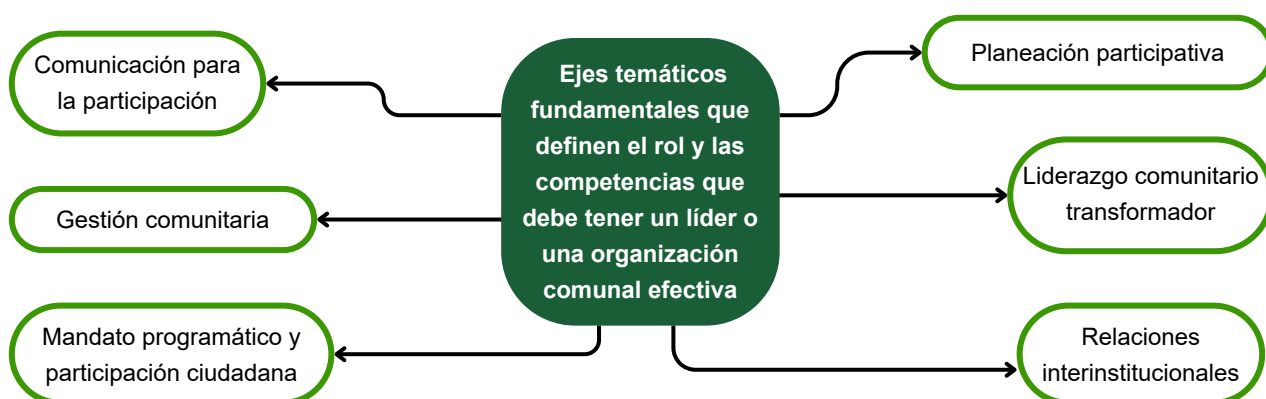


Figura 4.

Ejes temáticos fundamentales que definen el rol y las competencias que debe tener un líder o una organización comunal efectiva.

Fuente: elaboración propia.

## **MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS**

### **Actividad “diálogo y construcción de saberes sobre gestión comunal”**

El facilitador organizará a los participantes en grupos, asignando a cada uno un tema específico o eje de análisis relacionado con la gestión comunal.

- Normativa y leyes sobre acción comunal (Ley 2166 de 2021 y sus actualizaciones)
- Planeación participativa y desarrollo local
- Organización interna de los organismos comunales
- Participación ciudadana y control social
- Diagnóstico comunitario y priorización de necesidades

Cada grupo reflexionará sobre su tema, relacionando la teoría, la normativa y la experiencia práctica. Deberán identificar: conceptos clave, aplicaciones en la comunidad, posibles retos o dificultades y ejemplos de buenas prácticas.

Cada grupo deberá elegir un vocero que presentará sus hallazgos al resto de los participantes y un secretario que registre las ideas y reflexiones del grupo. Los voceros presentarán sus hallazgos y se propiciará un diálogo colectivo, en el que los demás grupos aportan comentarios, experiencias complementarias y reflexiones críticas.

El facilitador moderará, destacando las relaciones entre los diferentes ejes y cómo cada tema se articula con la gestión comunal integral.

## MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN

### Actividad “mi guía de gestión comunal”

El facilitador explicará que cada participante o grupo elaborará un plegable didáctico que sintetiza el aprendizaje clave de la gestión comunal y comunitaria. Se recuerda la importancia de conectar teoría, normativa y experiencias prácticas.

El plegable deberá contener: conceptos clave sobre gestión comunal y comunitaria, estrategias para la planeación participativa y diagnóstico comunitario, roles y habilidades de los líderes comunales y ejemplos de buenas prácticas o acciones aplicables a la comunidad.

Se recomienda organizar el plegable en secciones visuales (por ejemplo: interior con conceptos y exterior con ejemplos y estrategias).

Cada grupo o participante compartirá su plegable al resto de los participantes, el plegable debe quedar tan claro que no necesite explicación adicional.

El facilitador realizará un cierre destacando: la importancia de aplicar la teoría en la práctica y cómo el plegable puede servir como guía para la acción comunitaria.

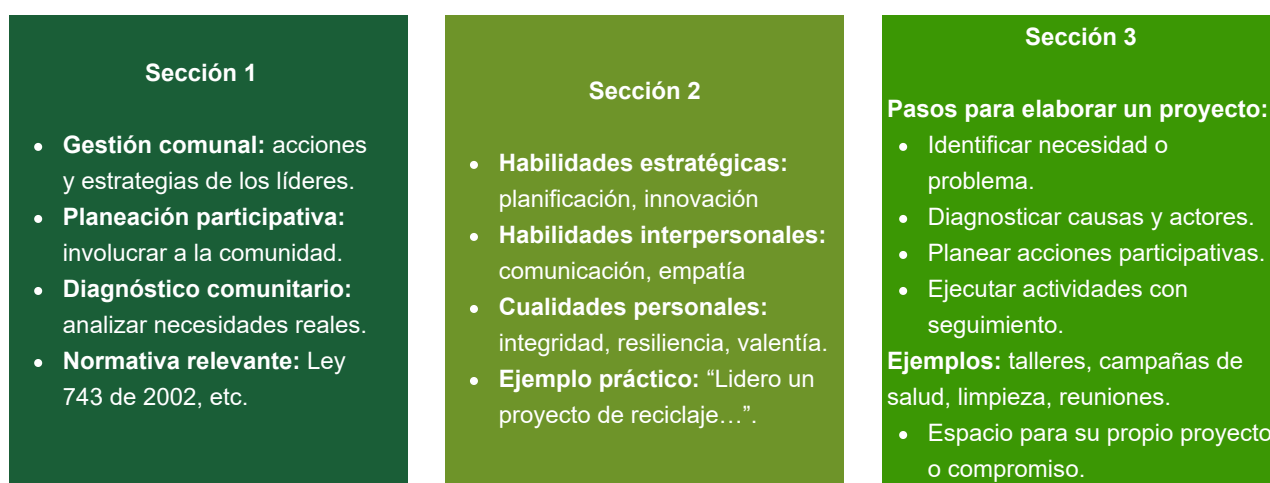


Figura 5.  
Idea de plegable para el momento 4.  
Fuente: elaboración propia.

## MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN - TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD - APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL

### Actividad “mi compromiso de acción comunal”

Cada participante deberá identificar un problema o necesidad en su comunidad donde pueda aplicar lo aprendido sobre gestión comunal. Deberá registrar en una hoja o cuaderno: la descripción del problema o necesidad, sus emociones, ideas, expectativas frente a esa situación, habilidades y cualidades personales pondrá en práctica y posibles acciones concretas que puede emprender.

#### Círculo de la palabra.

Cada participante deberá compartir su análisis y propuesta de acción con su grupo. Los demás aportarán sugerencias, posibles mejoras y ejemplos de experiencias similares. Finalmente, cada participante deberá elaborar un “Compromiso de acción comunal” resumido en una hoja o plantilla, que contenga:

- Problema o necesidad para atender.
- Acción para realizar.
- Habilidades y cualidades para poner en práctica.
- Resultados esperados y cómo medirlos.





## MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO \_ SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN

### Actividad “el morral del conocimiento”

Cada participante deberá realizar de manera escrita un resumen de lo aprendido durante la unidad, que incluya:

- Conceptos clave de gestión comunal y comunitaria.
- Estrategias y herramientas prácticas para la planeación participativa.
- Roles, habilidades y cualidades del líder comunal.
- Acciones concretas que puede implementar en su comunidad.

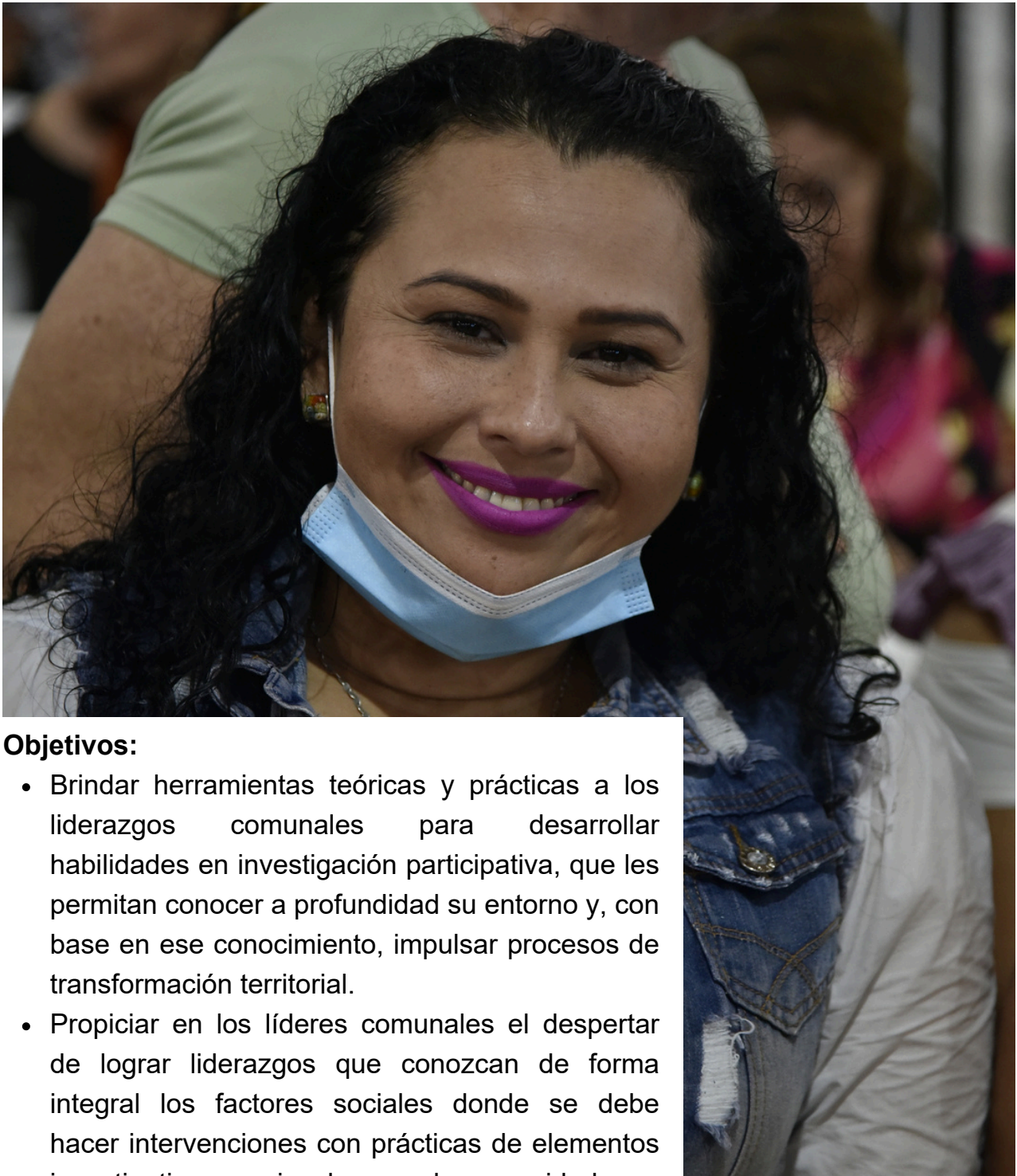
Se sugiere usar una hoja o plantilla titulada “Mi morral del conocimiento”, donde cada participante anote los aprendizajes más importantes.

El facilitador deberá enfatizar en la aplicación práctica de los aprendizajes, la importancia de compartirlos con sus comunidades y cómo estos conocimientos pueden transformar la gestión comunal local.



## UNIDAD 3.

# EL LÍDER COMUNAL COMO INVESTIGADOR



### Objetivos:

- Brindar herramientas teóricas y prácticas a los liderazgos comunales para desarrollar habilidades en investigación participativa, que les permitan conocer a profundidad su entorno y, con base en ese conocimiento, impulsar procesos de transformación territorial.
- Propiciar en los líderes comunales el despertar de lograr liderazgos que conozcan de forma integral los factores sociales donde se debe hacer intervenciones con prácticas de elementos investigativos que involucren a la comunidad.

## MOMENTO 1. NUESTROS SABERES – IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS

### Actividad “explorando nuestros saberes sobre investigación comunal”

**Lluvia de ideas individuales, cada participante deberá escribir en una hoja:**

- Qué entiende por investigación
- Experiencias previas realizando investigaciones o recolectando información en la comunidad.
- Problemas locales que considera importantes y que podrían investigarse.
- Habilidades personales que podrían ayudar a investigar y solucionar problemas en la comunidad.

**Socialización en pequeños grupos:** los participantes deberán compartir sus ideas y experiencias con 3-4 compañeros, identificarán coincidencias, diferencias y aprendizajes que cada uno puede aportar al grupo.

El facilitador recogerá los aportes de los grupos y generará un mapa colectivo de saberes, señalando los conocimientos comunes entre los participantes, ideas que necesitan ampliación o aclaración y mencionará los problemas locales que podrían abordarse mediante investigación comunal.

Como reflexión final, se invita a los participantes a reflexionar:

- ¿Qué significa ser un líder comunal investigador
- ¿Cómo la investigación puede ayudar a comprender y transformar su territorio?
- ¿Qué expectativas tienen sobre aprender a investigar en esta unidad?

## MOMENTO 2. OTROS SABERES\_ ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA

### Actividad “compartiendo experiencias de investigación en la comunidad”

El facilitador propondrá un breve intercambio de experiencias que haya tenido recolectando información o resolviendo problemas locales, métodos que haya usado para entender o documentar la situación de su comunidad y retos enfrentados y lecciones aprendidas.

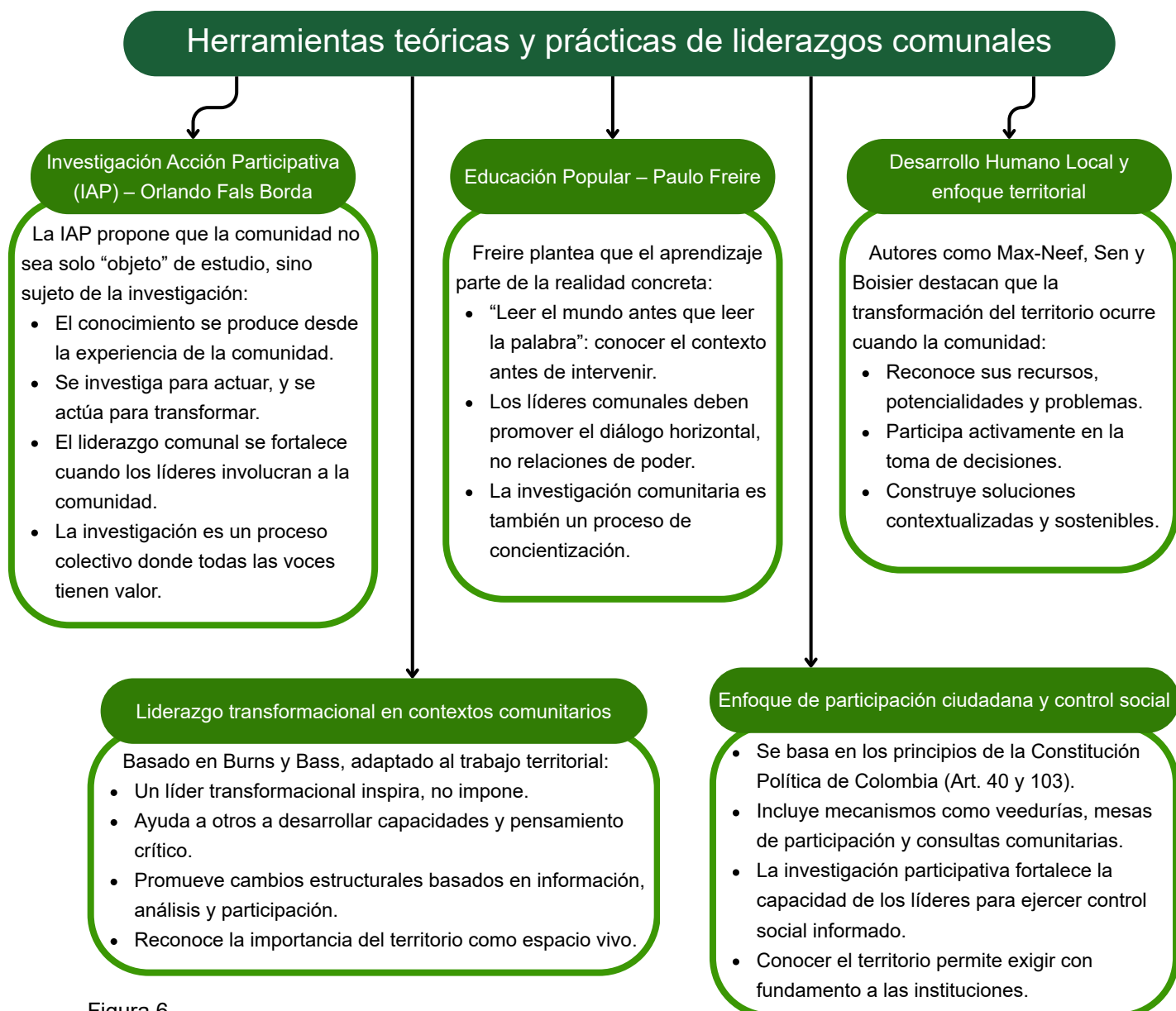


Figura 6.  
Herramientas teóricas y prácticas de liderazgos comunales.  
Fuente: Elaboración propia.



## Técnicas para la Investigación Comunal y Comunitaria

Las técnicas para la investigación comunal se centran principalmente en la Investigación-Acción Participativa (IAP), una metodología que convierte a los miembros de la comunidad en sujetos activos del proceso de investigación, análisis y transformación de su propia realidad.

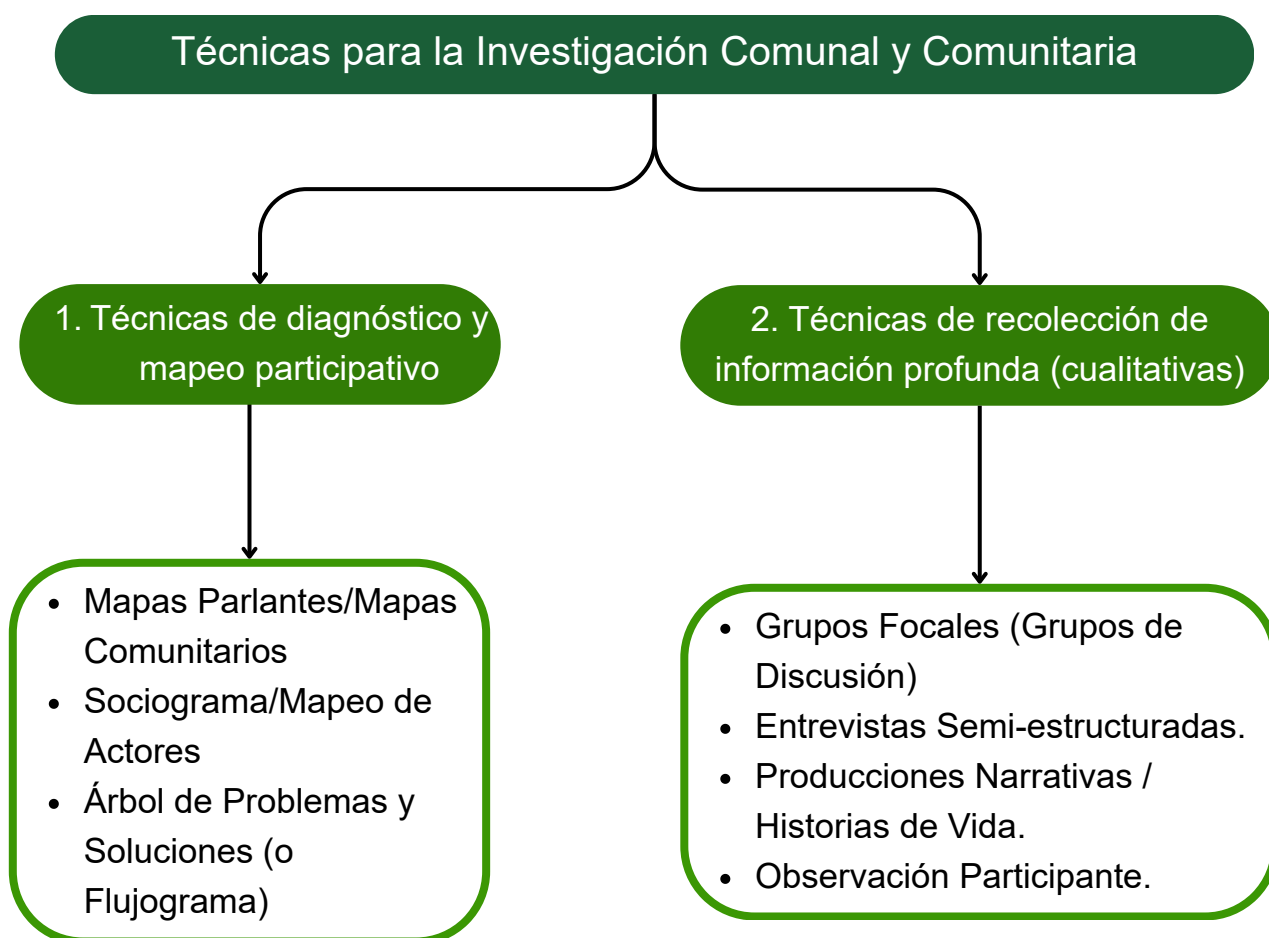


Figura 7.

Técnicas para la investigación comunal y comunitaria.

Fuente: elaboración propia.



## **MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS**

### **Actividad “entre la práctica y la teoría: investigamos para transformar”**

#### **Apertura y conexión.**

El facilitador recordará los aprendizajes del momento dos planteando la siguiente pregunta ¿Qué significa investigar desde la comunidad y para la comunidad? Se recogerán algunas respuestas para abrir el diálogo y preparar el terreno para la negociación entre teoría y práctica.

#### **Diálogo de saberes**

En pequeños grupos, los participantes compararán sus experiencias (compartidas en el momento anterior) con los conceptos presentados:

Cada grupo responderá en una cartelera

- ¿Qué conceptos coinciden con lo que ya hacemos en la comunidad?
- ¿Qué aspectos nuevos o diferentes nos aporta la teoría?
- ¿Cómo podemos integrar ambos enfoques en nuestro trabajo comunal?

Los grupos compartirán luego sus conclusiones en una plenaria. El facilitador deberá promover el debate respetuoso y crítico, resaltando la validez tanto de los saberes populares como de los académicos.

#### **Síntesis colectiva**

Entre todos construirán una definición compartida de “investigación comunal”, escrita en una cartulina central o mural simbólico.

## MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN.

### Actividad

El facilitador retomará los conceptos del momento anterior sobre investigación comunitaria y plantea la pregunta: ¿Cómo podemos usar lo que aprendimos para entender y transformar una situación concreta de nuestra comunidad?

Los participantes se organizan en pequeños grupos. Cada grupo deberá elegir una problemática local que conozca bien o que afecte directamente su entorno. Ejemplos: falta de espacios recreativos, bajo nivel de participación en las juntas comunales, dificultades en la recolección de basuras, escasa comunicación entre líderes y comunidad.

Los grupos, dentro del espacio formativo o en su entorno inmediato, deberán recoger información básica respondiendo preguntas como: ¿Qué está pasando? ¿A quiénes afecta? ¿Qué causas identificamos? ¿Qué evidencias tenemos?

Pueden hacer entrevistas breves, observaciones, dibujos o mapas comunitarios. Si el tiempo lo permite, el facilitador propondrá salir al entorno cercano o simular una investigación con materiales visuales (fotografías, recortes, testimonios). De regreso al grupo, cada equipo deberá organizar la información recogida en un tipo de plantilla como la siguiente y luego la representa en un afiche o mural con el esquema:

Problema identificado	Causas	Consecuencias	Posibles soluciones o estrategias

Figura 8.

Plantilla- Diseño de una acción investigativa.

Fuente: elaboración propia.

El facilitador acompañará ayudando a identificar la relación entre datos, observaciones y conclusiones. Cada grupo presentará su diagnóstico y su propuesta de acción.

## **MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN - TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD - APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL**

### **Actividad**

#### **Círculo de la palabra**

Cada participante compartirá qué aspectos de su entorno considera prioritarios para investigar o transformar, expresarán emociones, experiencias y percepciones personales, generando empatía y conexión con el grupo.

#### **Mapa de problemáticas locales**

De manera colectiva, los líderes elaborarán un mapa o mural donde se identifiquen las principales problemáticas de la comunidad, sus causas y posibles alternativas de solución. Esta actividad permitirá visualizar el territorio como fuente de conocimiento y acción.

#### **Diseño de una acción investigativa**

En pequeños grupos, los participantes formularán una propuesta sencilla de investigación participativa, aplicando los pasos aprendidos (planteamiento del problema, recolección de información, análisis y devolución a la comunidad).

#### **Compromisos en acción**

Cada líder define un compromiso personal y comunitario, respondiendo a la pregunta ¿Qué puedo investigar, transformar o mejorar desde mi liderazgo en el territorio? Estos compromisos se consignan en un acta o mural colectivo de compromisos.

#### **Cierre y reflexión final**

El momento culminará con una reflexión conjunta sobre la importancia de la investigación como herramienta de transformación social. Se reafirmará que el liderazgo comunal no solo gestiona recursos o proyectos, sino que también investiga, interpreta y actúa sobre la realidad de manera consciente, colectiva y estratégica.

## MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO \_ SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN

### Actividad

Cada participante construirá su propio “morral del conocimiento”, una síntesis creativa que contenga los elementos más significativos del proceso formativo. Este morral podrá elaborarse de manera física (con materiales reciclables o cartulina) o digital (en una presentación, mural virtual o infografía).

Dentro del “morral” deberá incluir aprendizaje clave, descripción corta de un aspecto de su comunidad que haya comprendido mejor gracias al proceso, reflexión sobre cómo aplicará las herramientas de investigación participativa para conocer mejor su entorno, acción concreta que se compromete a realizar en su comunidad para mejorar alguna situación detectada y por último una palabra, imagen o cita que represente lo que significa para él o ella ser un líder investigador.



## UNIDAD 4.

# LA ORGANIZACIÓN COMUNAL COMO ESPACIO EDUCATIVO Y EL LÍDER COMUNAL COMO EDUCADOR



### Objetivos:

- Incentivar a los organismos comunales a convertirse en espacios educativos de transformación social a través de prácticas educativas estructuradas bajo modelos participativos, incluyentes y transformadores
- Consolidar herramientas para que el líder comunal se empodere de las prácticas educativas y sea una pieza fundamental en el modelo de formación de formadores y pueda ser un agente educativo cualificado.



## MOMENTO 1. NUESTROS SABERES – IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS

### Actividad “el líder que enseña, la comunidad que aprende”

#### Reconociendo nuestra experiencia

El facilitador invita a los participantes a pensar en una situación en la que, como líderes o miembros de la comunidad, enseñaron o acompañaron a otros a aprender algo (por ejemplo, organizar una actividad, orientar un grupo juvenil, compartir un conocimiento). Cada participante escribirá esa experiencia en una tarjeta y la deberá pegar en un mural titulado: “Cuando enseñamos desde la comunidad”.

#### Diálogo y reflexión colectiva

En grupos pequeños, los participantes compartirán sus experiencias y responden las siguientes preguntas:

- ¿Qué aprendieron otras personas a partir de esa experiencia?
- ¿Qué estrategias o formas de enseñar se usaron?
- ¿Qué valores o principios comunales se reflejaron?
- ¿Qué desafíos se presentaron?

Cada grupo escribirá las ideas principales en un papelógrafo.

#### Socialización y construcción colectiva

Los grupos presentarán sus conclusiones. El facilitador acompañará la conversación destacando cómo la acción comunal es también un espacio educativo, y cómo el líder comunal actúa como educador al transmitir saberes, fomentar la participación y fortalecer el tejido social.

#### Cierre reflexivo

Se invitará a los participantes a completar la frase: “Un líder educador es aquel que...” Las frases se leen en voz alta y se colocan en un mural de cierre.

## MOMENTO 2. OTROS SABERES\_ ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA

### Actividad “aprender con otros, transformar lo que somos”

El facilitador propiciará que los participantes reconozcan nuevas perspectivas sobre el rol educativo del líder comunal, contrastándolas con las propias experiencias y fortaleciendo la comprensión del liderazgo como práctica formativa.

#### Ideas de referencia para el facilitador

La organización comunal es una forma colectiva que buscan mejorar la calidad de vida de los pobladores; y en esta búsqueda establecen acuerdos, intereses y formas de hacer las cosas, de manera consciente e inconsciente; es decir, construyen sentidos comunitarios.

La opción por lo humano y la calidad de vida digna hace que dentro de los procesos comunitarios se desarrollen actividades que forman a sus miembros en valores, actitudes, práctica y conocimientos, modelando personas con liderazgos democráticos, solidarios, incluyentes y proactivos. Sin embargo, no todas las personas que participan en la acción comunal representan estos valores, hoy las organizaciones son debilitadas por:

- Clientelismo y la falta de capacidad de liderazgo.
- Falta de identidad y de sentido de pertenencia comunal.
- Falta de comunicación.
- Falta de compromiso de los afiliados.

Si la organización es un espacio formativo, ¿Por qué se presentan actitudes como el clientelismo o la falta de identidad comunal?

La educación es un proceso social no planificado, para que las sociedades se reproduzcan o transformen a través de la enseñanza de valores, pautas de comportamiento, maneras de hacer las cosas, es decir, de la transmisión de formas de comprender el mundo. Los procesos educativos se realizan en todas las esferas del mundo social, por esta razón se mencionan, la familia, la escuela, grupos de padres, fábrica e iglesia como espacios de socialización.

En las organizaciones sociales los espacios formativos son formales y no formales, dado que se considera que aprendemos en todos los procesos y momentos de nuestra vida, si asumimos de manera reflexiva nuestra experiencia.

Las reuniones de planeación y evaluación, los talleres y capacitaciones a las que asistimos, los eventos de celebración comunitaria son claramente establecidos por su fuerza educativa.

Sin embargo, aprendemos también en la vida cotidiana, mientras jugamos, conversamos o preparamos el lugar para una reunión. Participar de una organización comunitaria implica un cambio en los valores, representaciones, saberes, configuración de necesidades y proyectos, en donde las personas participantes se transforman y a la vez forman a otros y a otras, a través de prácticas que reflejan los aprendizajes, valores y expectativas vitales dentro y fuera de la organización.

El carácter educativo de la organización y la urgencia de formar líderes que fortalezcan la acción social exigen concretar un proyecto formativo que atienda los fines comunitarios de la acción comunal, sus principios, valores y cualificación de sus prácticas políticas, educativas, productivas y culturales.

Dado que la educación es un proceso no metódico, surge la pedagogía como reflexión sobre las prácticas educativas, que de manera sistemática muestra a las organizaciones avances, dificultades y retos en la formación de sus integrantes, de las comunidades y, en últimas, en la concreción de su apuesta política por los sectores populares.



## Modelo de Formación de Formadores (MFF)

El Modelo de Formación de Formadores (MFF) es una estrategia educativa en la que las personas que participan en un proceso formativo no solo aprenden, sino que además se convierten en multiplicadores del conocimiento, capaces de enseñar, acompañar y liderar a otros en sus comunidades.

Un formador no es solo un estudiante; es un líder que aprende para enseñar.

### Principios que lo caracterizan

**Aprendizaje significativo:** el formador relaciona lo aprendido con su experiencia y contexto comunitario.

**Construcción colectiva del conocimiento:** todos aprenden de todos. No hay jerarquías de saber.

**Enfoque de educación popular:** el conocimiento nace del diálogo, no de la imposición.

**Aprender haciendo:** aprende desde la práctica, no solo desde la teoría.

**Multiplicación del aprendizaje:** Cada formador replicará lo aprendido en su territorio para generar impacto.

### Componentes principales

El MFF se basa en tres dimensiones formativas:

**SABER SABER (Conocer):** incluye los conceptos, teorías, normativas y marcos de referencia.

**Ejemplo:** Constitución, democracia, participación, acción comunal, investigación participativa.

**SABER HACER (Aplicar):** son las habilidades prácticas que un formador debe desarrollar, tales como:

- Técnicas de diagnóstico participativo
- Comunicación asertiva
- Metodologías para enseñar a otros
- Facilitar grupos
- Sistematizar experiencias

**SABER SER (Actitudes y valores):** tiene que ver con la ética, el liderazgo, la empatía, la escucha activa, la responsabilidad social y el compromiso con la comunidad.

Figura 9.

Modelo de Formación de Formadores (MFF).

Fuente: elaboración propia.

El MFF permite que los líderes comunales:

- Desarrollen liderazgos renovados y colaborativos
- Aprendan a investigar su territorio
- Tomen decisiones informadas
- Movilicen la participación ciudadana
- Transformen la realidad desde acciones locales
- Conviertan sus Juntas de Acción Comunal en espacios de aprendizaje y democracia local

### **MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS**

#### **Actividad “mesa redonda comunal: educar desde la acción colectiva”**

El facilitador organizará el grupo en equipos, asignando a cada uno un tema central para el debate. Ejemplos de temas posibles:

- Acción comunal como escuela de ciudadanía.
- El liderazgo comunal como práctica pedagógica.
- La educación comunitaria y la transformación social.
- desafíos éticos del liderazgo comunal.
- La comunicación y el trabajo en equipo como estrategias educativas.

Cada grupo analizará su tema y preparará un organizador gráfico en el cual puedan consolidar las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Qué entendemos por este tema dentro de nuestra experiencia comunal?
- ¿Qué aprendizajes o valores educativos reconocemos en nuestra práctica?
- ¿Qué retos enfrentamos y qué soluciones proponemos?



### **Mesa redonda comunal**

Todos los grupos se reunirán en un gran círculo. El facilitador moderará el intercambio de ideas, garantizando la participación equitativa y la escucha respetuosa. Se pueden usar recursos visuales (carteles o frases clave) para apoyar los argumentos.

### **Conclusiones y acuerdos colectivos**

El grupo construirá un mural de conclusiones donde se consignarán las ideas clave, acuerdos y reflexiones que surgieron de la socialización. El facilitador invita a reflexionar:

- ¿Qué aprendimos de otros?
- ¿Qué conceptos fortalecen nuestra acción comunal?
- ¿Cómo podemos aplicar estos aprendizajes en nuestros territorios?

## **MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN**

### **Actividad “proyecto formativo comunal: educar para transformar”**

#### **Introducción y contextualización**

El facilitador retomará los aprendizajes de los momentos anteriores con preguntas orientadoras ¿Qué entendemos ahora por “organización comunal como espacio educativo”? ¿Qué competencias pedagógicas hemos identificado en el liderazgo comunal? ¿Qué retos enfrentamos en nuestra comunidad que requieren procesos educativos?

Luego presentará una lista de problemáticas comunales frecuentes, como: falta de sentido de pertenencia o participación, conflictos internos por comunicación deficiente, escasa participación de jóvenes y mujeres, pérdida de valores solidarios o comunitarios, bajo compromiso en proyectos colectivos.

Cada grupo escogerá una problemática o propondrá una propia, vinculada a su contexto.

### Diseño de la propuesta formativa

Los grupos elaborarán una propuesta educativa o plan de acción comunal formativo.

teniendo en cuenta el siguiente organizador gráfico

Elemento	Descripción orientador
<b>Problema identificado</b>	Breve descripción de situación o necesidad comunal.
<b>Objetivo formativo</b>	¿Qué se quiere lograr a través del proceso educativo o formativo?
<b>Población objetivo</b>	¿A quiénes se quiere impactar (jóvenes, mujeres, afiliados, líderes, etc.)?
<b>Actividades pedagógicas</b>	Acciones concretas (talleres, campañas, jornadas, círculos de diálogo, etc.).
<b>Estrategias participativas</b>	Cómo involucrarán a la comunidad (escucha, trabajo colectivo, liderazgo compartido).
<b>Valores o principios comunales a fortalecer</b>	Ejemplo: solidaridad, respeto, trabajo en equipo, corresponsabilidad.
<b>Resultados esperados</b>	Cambios o aprendizajes que se espera generar.

Figura 10.

Plan de acción comunal.

Fuente: elaboración propia.

### Socialización y validación colectiva

Cada grupo presentará su propuesta ante los demás.

## **MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN - TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD - APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL**

### **Actividad “sembramos saberes, cosechamos comunidad”**

#### **Apertura emocional: “Círculo de la palabra: lo que me transformó”**

Cada líder expresa, de manera simbólica y emocional, qué aprendizaje de la unidad le transformó personalmente y cómo ese aprendizaje puede mejorar su labor comunal. Pueden usar elementos simbólicos (una piedra, una planta, una herramienta, una foto) que represente su compromiso o transformación interior.

El facilitador realizará las siguientes preguntas: ¿Qué cambió en mi forma de ver la organización comunal? ¿Qué he descubierto de mí como educador o formador? ¿Qué quiero aportar a mi comunidad con lo aprendido?

#### **Construcción de compromisos individuales y colectivos**

Los participantes elaborarán dos niveles de compromiso:

Compromiso individual: Cada participante redactará una declaración de compromiso personal con el aprendizaje.

Compromiso colectivo: por grupos o juntas de acción comunal, diseñan una pequeña acción transformadora o proyecto educativo local, alineado con los objetivos de la unidad.

#### **Diseño de la acción comunitaria**

Los grupos deberán estructurar una propuesta concreta aplicando el modelo de formación de formadores.

#### **Aplicación en contexto real**

Cada grupo implementará su acción educativa o transformadora en su comunidad, documentando el proceso con: fotografías o videos, testimonios breves de los participantes, registro de aprendizajes y resultados.

Estas evidencias se compartirán en el siguiente encuentro formativo o en el “Morrall del conocimiento” (Momento 6)

## MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO - SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN

### Actividad “mi morral, mi saber y mi compromiso con la comunidad”

El facilitador retomará la importancia de la evaluación en todo proceso de aprendizaje.

#### **Apertura simbólica: “el morral que me acompaña”**

El facilitador iniciará con una reflexión: “Todo líder comunal lleva un morral: allí guarda los saberes, experiencias, valores y aprendizajes que le ayudan a caminar con su comunidad. Hoy, ese morral se abre para compartir lo aprendido.”

#### **Elaboración del morral simbólico**

Los participantes decorarán o construirán su morral con imágenes, palabras o símbolos que representen lo aprendido en la unidad.

Dentro del morral, guardarán fichas o tarjetas de saber, que representan diferentes aprendizajes.

- Saber conceptual: ¿Qué aprendí sobre la organización comunal como espacio educativo?
- Saber comunicativo: ¿Qué habilidades desarrolle para comunicar, orientar o formar a otros?
- Saber ético y social: ¿Qué valores fortalecí como líder educador?
- Saber práctico: ¿Cómo puedo aplicar lo aprendido en mi territorio?

#### **Socialización: “compartimos nuestros morrales”**

En pequeños grupos, los líderes presentarán su morral y compartirán sus fichas saber. Cada grupo elegirá una frase que sintetice el aprendizaje colectivo. El facilitador recogerá esas frases y las colocará en un mural común llamado “El camino de los saberes comunales”.

## UNIDAD 5.

# COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN COMUNAL



### Objetivos:

- Consolidar procesos comunicacionales efectivos dentro de los organismos de acción comunal, que generen sinergias orientadas a construir una cultura organizacional transformadora e incidente en el territorio.
- Brindar herramientas teóricas y prácticas a los líderes comunales para el manejo estratégico de diversos medios de comunicación, garantizando que la información difundida sea pertinente, útil y generadora de cambio.
- Instalar capacidades comunicacionales clave en los liderazgos comunales, mediante el uso de elementos técnicos y éticos de la comunicación, que aseguren una información veraz, oportuna y al servicio del desarrollo comunitario.





## MOMENTO 1. NUESTROS SABERES – IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS

### Actividad “mapa vivo de nuestras formas de comunicar”

#### Apertura y sensibilización

El facilitador iniciará con una pregunta movilizadora: “Cuando escuchan la palabra comunicación, ¿Qué imágenes, ideas o emociones les vienen a la mente dentro de su Junta de Acción Comunal o comunidad?” Los participantes compartirán libremente sus respuestas. El facilitador recogerá sus palabras en un papelógrafo llamado “Nube de percepciones”.

#### Trabajo individual: Mi experiencia comunicativa

Cada participante recibirá una ficha donde responderá: ¿Cómo considero que se comunica la organización comunal hoy? ¿Qué fortalezas observo en nuestra comunicación? ¿Qué dificultades notó? ¿Qué emociones me genera la forma en que nos comunicamos? ¿Qué debería cambiar para mejorar?

Las respuestas se depositarán en una “caja de saberes previos” que luego se integrará al análisis grupal.

#### Trabajo grupal: Construcción del “Mapa vivo de la comunicación”

Se formarán grupos, se tendrá en cuenta el siguiente organizador gráfico: organizador de ideas.



## Mapa de la comunicación en la Acción Comunal

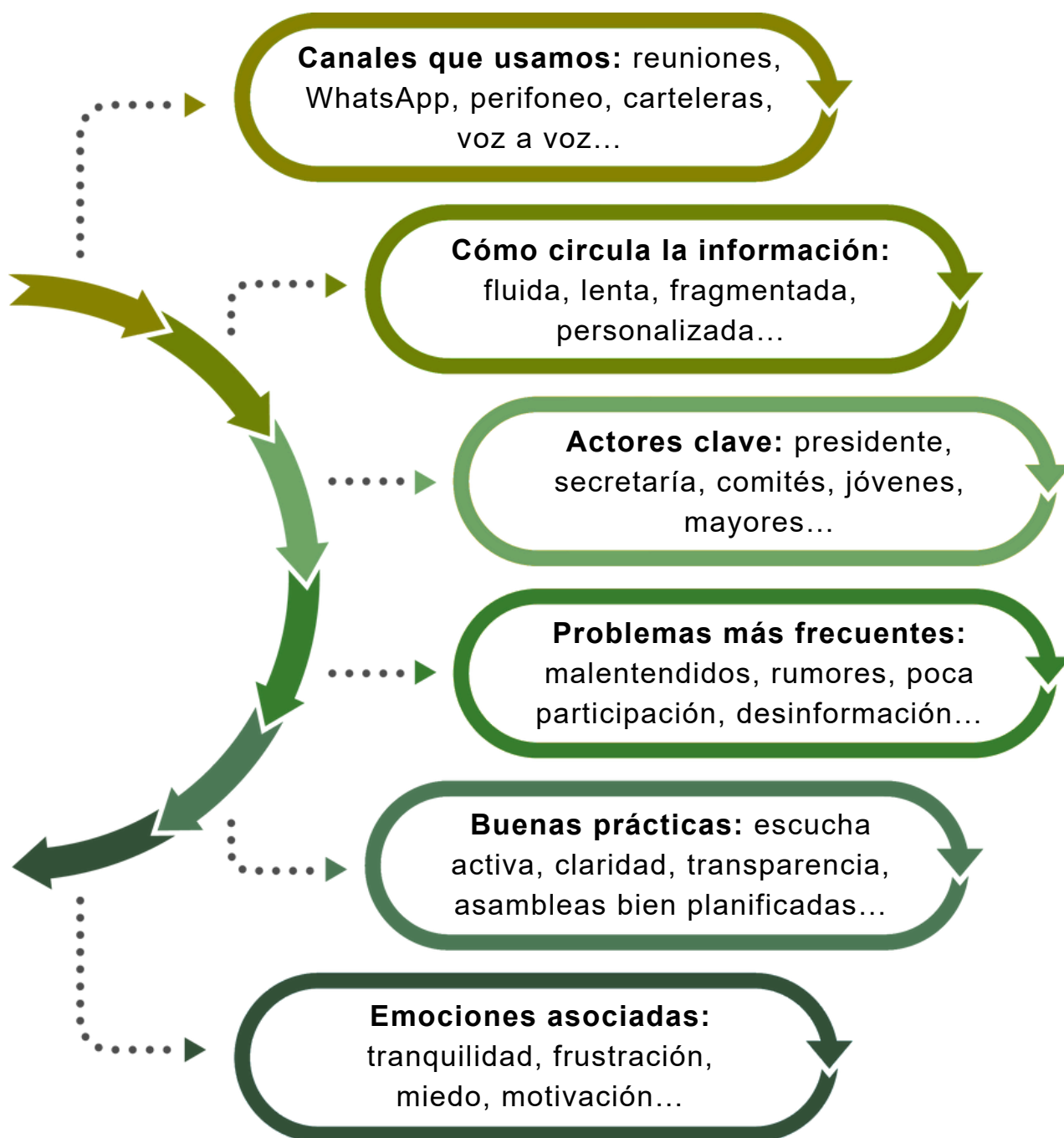


Figura 11.  
Mapa de la comunicación en la Acción Comunal.  
Fuente: elaboración propia.

### **Socialización. Galería de mapas**

Los grupos expondrán sus trabajos, los participantes realizarán un recorrido y observarán cada uno de los mapas, cada participante escribirá comentarios en post-it para cada mapa.

El facilitador realizará preguntas como ¿Qué similitudes encuentras entre los mapas? ¿Qué patrones preocupan? ¿Qué fortalezas se repiten? ¿Qué emociones predominan?

### **Cierre reflexivo y conexión con la unidad**

El facilitador cerrará con una reflexión en la cual concluya que la comunicación no es sólo hablar o informar, sino construir relaciones, confianza, participación y sentido de comunidad.

## **MOMENTO 2. OTROS SABERES\_ ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA**

### **Actividad “cartografía de Saberes Comunicativos: escucharnos para aprender”**

El facilitador retomará que reconocer, ampliar y confrontar los conocimientos previos con otros saberes provenientes de experiencias reales, prácticas territoriales, testimonios de líderes, enfoques teóricos y herramientas nuevas, permitirá que cada líder identifique vacíos, fortalezas y aprendizajes que potencian el uso de la comunicación asertiva, estratégica y ética.

### **Comunicación estratégica para el desarrollo**

La comunicación no es solo transmisión de información; es una herramienta de transformación social.

Autores como Mario Kaplún, Paulo Freire, Luis Ramiro Beltrán y Jesús Martín-Barbero resaltan que:

- La comunicación es fundamental para empoderar a las comunidades.
- Los mensajes bien diseñados pueden generar cambios de comportamiento y movilizar la participación ciudadana.
- Los líderes necesitan comprender cómo usar medios (radio, redes, carteleras, WhatsApp, encuentros comunitarios) para orientar procesos sociales.

El manejo estratégico de la comunicación comunitaria fortalece la participación, genera identidad local y moviliza acciones colectivas.

### **Enfoque de Comunicación para el Cambio Social (CCS)**

Esta perspectiva plantea que la comunicación debe promover la reflexión, el diálogo y la acción colectiva.

Autores clave: Gumucio-Dagron, Comunicación para el Desarrollo de FAO y UNICEF.

Sustenta que los líderes deben aprender a:

- Analizar audiencias
- Diseñar mensajes
- Seleccionar medios adecuados
- Evaluar el impacto de la comunicación
- Promover participación y corresponsabilidad

La comunicación para el cambio social permite que las comunidades se conviertan en protagonistas de sus propios procesos de transformación.

### **Alfabetización mediática y digital.**

UNESCO y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) señalan que los ciudadanos requieren competencias para acceder, interpretar, evaluar y crear contenidos.

Conecta directamente con tu objetivo, porque los líderes comunales:

- Deben saber usar redes sociales de forma segura, ética y estratégica
- Necesitan diferenciar información confiable de la falsa
- Tienen que comunicar con responsabilidad ante su comunidad
- La alfabetización mediática empodera a los líderes para producir y compartir información pertinente, ética y transformadora.

## **Teoría de la comunicación organizacional**

Autores como Chiavenato, Kreps y Robbins destacan que las organizaciones necesitan líderes capaces de comunicar eficazmente para:

- Coordinar acciones
- Resolver conflictos
- Construir legitimidad
- Generar confianza

En una JAC, esto se traduce en:

- Comunicados claros
- Actas y reportes entendibles
- Relaciones transparentes con la comunidad

Un liderazgo que comunica de forma estratégica sostiene relaciones sólidas, transparentes y orientadas al bien común.

## **Comunicación comunitaria**

Autores como Alfonso Gumucio-Dagron y Riaño indican que:

- La comunicación comunitaria es horizontal, participativa y dialógica.
- Permite que las personas hablen con su propia voz.
- Los líderes deben fortalecer medios locales que expresen las necesidades del barrio/comunidad.

La comunicación comunitaria es clave para fortalecer la democracia local, pues visibiliza voces y saberes del territorio.

## **Herramientas teóricas y prácticas para el manejo estratégico de medios de comunicación**

Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y recursos que permiten a los líderes comunales:



Comprender (dimensión teórica):	Saber aplicar (dimensión práctica):
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cómo funcionan los diferentes medios de comunicación (radio, prensa, televisión, redes sociales, plataformas digitales).</li> <li>• Principios de comunicación pública y comunitaria.</li> <li>• Normatividad relacionada con la información, la participación y la comunicación comunitaria.</li> <li>• Rol de los medios en la construcción de opinión, identidad y cohesión social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar mensajes claros, persuasivos y estratégicos para distintos públicos.</li> <li>• Diseñar campañas informativas y educativas en la comunidad.</li> <li>• Manejar herramientas digitales (Facebook, WhatsApp, YouTube, emisoras comunitarias, boletines).</li> <li>• Realizar entrevistas, comunicados, boletines y publicaciones.</li> <li>• Gestionar crisis comunicacionales en procesos comunitarios.</li> </ul>
Desarrollar actitudes clave (dimensión Saber Ser):	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo comunicativo</li> <li>• Ética y responsabilidad al transmitir información</li> <li>• Escucha activa</li> <li>• Empatía y respeto por la diversidad</li> <li>• Transparencia en la comunicación con la comunidad</li> </ul>	

Figura 12.

Herramientas teóricas y prácticas para el manejo estratégico de medios de comunicación.

Fuente: elaboración propia.

## MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS

### Actividad “radiografía crítica de la comunicación comunal”

#### Activación crítica

El facilitador presentará una pregunta motivadora ¿Qué caracteriza hoy la comunicación en nuestras organizaciones comunales y qué tan efectiva es para fortalecer la participación y el desarrollo comunitario? Los participantes reflexionarán individualmente durante aproximadamente dos minutos, luego compartirán una idea breve en voz alta.

#### Debate guiado

Se formarán grupos, cada uno con un tema específico. Cada grupo recibirá un cartel y un set de conceptos teóricos seleccionados con anterioridad relacionados con las temáticas a trabajar.

Temáticas propuestas:

- Flujos de comunicación interna. (canales, eficacia, participación, barreras).
- Comunicación con la comunidad. (transparencia, acceso, confianza, pertinencia).
- Comunicación estratégica (planeación, objetivos, coherencia del mensaje).
- Comunicación ética y asertiva (veracidad, respeto, enfoque en derechos).

Cada grupo deberá describir cómo funciona actualmente ese aspecto en sus organizaciones, compararlo con los conceptos teóricos entregados, identificar al menos tres debilidades o tensiones y finalmente proponer herramientas o mejoras alineadas con los principios de la comunicación comunitaria.

El cartel debe organizarse teniendo en cuenta las siguientes aspectos: qué pasa en mi organización (diagnóstico), qué dice la teoría (contraste), cuál es el problema (crítica), qué propongo (solución).

### **Mesa redonda – Negociación de comprensiones**

Los participantes se sentarán en mesa redonda, cada grupo expondrá su cartel durante un máximo de 5 minutos. Deberán elegir un participante que se haga cargo del tiempo. Después de cada presentación, los otros grupos hacen preguntas críticas, reconocen puntos comunes o contradicciones y construyen acuerdos de interpretación.

El facilitador guiará el diálogo con preguntas como: ¿En qué coinciden las organizaciones? ¿Qué prácticas están afectando la comunicación comunitaria? ¿Qué principios deben guiar la transformación comunicativa? ¿Qué herramientas propuestas podrían ser transversales para todos?

## **MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN**

### **Actividad “laboratorio de comunicación comunal: del problema a la acción”**

#### **Introducción – Activación del saber práctico**

El facilitador iniciará con la pregunta ¿Cómo se ve una comunicación efectiva cuando debemos resolver un conflicto, tomar decisiones colectivas o comunicar algo importante a la comunidad? Se escucharán tres o cuatro intervenciones voluntarias que conectan el aprendizaje previo con la práctica.

#### **Conformación de equipos y entrega de casos**

Se formarán cuatro grupos, cada uno recibe un caso diferente. Los casos reflejarán problemáticas comunes:

## Casos sugeridos

- Desinformación en la comunidad (Rumores sobre un proyecto comunal que generan conflictos).
- Mala comunicación interna en la Junta de Acción Comunal (Decisiones que no se informan a tiempo o de manera clara).
- Conflicto entre líderes por falta de comunicación asertiva (Mensajes impulsivos, falta de escucha, acusaciones).
- Comunicación externa débil en actividades comunitarias (Baja participación, mensajes confusos, canales inadecuados).

## Desarrollo del laboratorio “del problema a la acción”

Cada grupo trabajará su caso siguiendo la siguiente ruta de acción comunicativa.

### Ruta de acción comunicativa



Figura 13.  
Ruta de acción comunicativa.  
Fuente: elaboración propia.

### **Puesta en escena – Simulación**

Cada grupo realizará una breve dramatización o simulación de cómo comunicarán la solución.

## **MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN - TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD - APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL**

### **Actividad “mi compromiso comunicativo con la comunidad”**

#### **Apertura emocional “¿Qué me movió?”**

El facilitador invita a una reflexión personal ¿Qué idea, concepto o experiencia del proceso formativo tocó mi forma de pensar la comunicación en la comunidad?

Cada participante escribirá en una tarjeta un sentir o descubrimiento personal.

#### **Construcción del compromiso**

Cada participante diseñará su compromiso comunicativo, orientado a mejorar una situación real de su territorio, para ello podrá tener en cuenta las siguientes preguntas ¿Qué problema comunicativo quiero transformar? (falta de información, rumores, baja participación, conflictos, entre otros) ¿Qué herramienta de comunicación asertiva, estratégica, o ética voy a aplicar? (mensaje claro, escucha activa, vocería responsable, canal adecuado, entre otros) ¿Qué acción concreta voy a realizar en mi organización en las próximas dos semanas? (reunión, circular informativa, grupo de WhatsApp estructurado, vocería, cartelera, entre otros) ¿Qué impacto espero generar en mi comunidad? (mayor participación, transparencia, confianza, resolución de conflictos, etc.)

Al final, redactarán su compromiso en un formato tipo “Acta personal”.

#### **Círculo de la palabra**

En círculo, cada participante compartirá en voz alta: la acción que realizará, la herramienta comunicativa que aplicará y el impacto territorial que espera lograr.



## MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO \_ SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN

### Actividad “mi morral comunicativo para el liderazgo”

El facilitador motivará que los líderes evalúen los aprendizajes logrados, reconozcan avances individuales y colectivos, e identifiquen herramientas comunicativas que deberán llevar de manera práctica a su comunidad.

#### Entrega simbólica del “morral vacío”

El facilitador entregará a cada participante un pequeño dibujo o plantilla de morral en papel. Explica: “Hoy van a identificar qué aprendizajes, herramientas y compromisos pondrá cada uno en su morral para fortalecer la comunicación en la comunidad.”

#### Llenado del morral – Reflexión individual

En su plantilla, cada participante escribirá

- Tres aprendizajes clave
- Dos herramientas que aplicará en su liderazgo
- Una transformación que quiere lograr en su organización

#### Socialización guiada – “Sacando del morral”

En grupos pequeños, cada participante simbólicamente “abrirá su morral” y compartirá qué aprendió, qué herramientas se lleva, qué acción transformadora emprenderá.



## UNIDAD 6.

# LIDERAZGO JUVENIL Y COMUNALITOS EN LA ACCIÓN COMUNAL



### Objetivos:

- Empoderar a los jóvenes, niños y niñas a consolidar sus liderazgos a través de la acción comunal como elemento fundamental de la democracia y ser partícipes fundamentales en la reconstrucción organizacional de la acción comunal a través de sus habilidades y puedan ganar los espacios y se conviertan en ejes de una nueva acción comunal.
- Incentivar a la juventud colombiana y los comunalitos en la ejercitación de sus liderazgos dentro de la organización social más incluyente del país.
- Apoyar todos los procesos juveniles y de comunalitos que se desarrollen dentro de los organismos comunales como un ejercicio altruista de oxigenación y renovación generacional.

## **MOMENTO 1. NUESTROS SABERES – IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS**

### **Actividad técnica del mantel**

Los participantes se organizan en grupos. Cada grupo recibirá un pliego de papel con una pregunta asignada por el facilitador, deberán discutir y registrar sus ideas en el pliego. Después de un tiempo establecido, los grupos rotan al siguiente pliego, revisan los aportes del grupo anterior y complementan con sus propias ideas. La rotación continúa hasta que los 5 grupos hayan pasado por todos los pliegos. Al finalizar, se socializa lo registrado en cada uno de los manteles.

### **Preguntas por grupo**

#### **Grupo 1**

¿Qué entiende usted sobre liderazgos juveniles comunales?

#### **Grupo 2**

¿Los jóvenes y niños líderes pueden participar en las estructuras internas de las juntas de acción comunal?

#### **Grupo 3**

Identifique la normatividad comunal que posibilita y brinda la oportunidad a los jóvenes, niñas y niños para hacer parte de los órganos internos de los organismos de acción comunal.

#### **Grupo 4**

¿Conoce usted experiencias sobre procesos organizativos de comunalityos? ¿Le gustaría generar un proceso desde su organismo comunal con jóvenes y niños?

#### **Grupo 5**

¿En qué órganos internos de una Junta de Acción Comunal pueden jóvenes y niños menores de 18 años hacer parte de las dignidades? ¿Pueden tener dignidades en los órganos superiores de la acción comunal?

## MOMENTO 2. OTROS SABERES - ACCIONES DE APRENDIZAJE Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA

### Actividad “otras voces, otras experiencias”

#### Presentación breve de experiencias reales

El facilitador socializará tres experiencias reales o inspiradas en prácticas comunes del país, donde jóvenes, niños y comunalitos han participado activamente en procesos comunales:

- **Experiencia 1 “Semillero de Comunalitos en Antioquia”**

Niños entre 8 y 12 años organizaron un comité infantil de recreación, apoyaron la realización de jornadas deportivas y participaron como observadores en las reuniones de la JAC.

- **Experiencia 2. “Liderazgo juvenil en Cundinamarca”**

Jóvenes mayores de 14 años integraron comités de medio ambiente, formularon un proyecto de reforestación y gestionaron alianzas con el colegio y la alcaldía local.

- **Experiencia 3. “Escuela de liderazgo juvenil en Nariño”**

Un grupo juvenil creó un comité de cultura, recuperó espacios públicos con murales comunitarios y fue reconocido por la asamblea comunal por su aporte al fortalecimiento del tejido social.

Estas experiencias sirven como insumo para ampliar la comprensión de lo que es posible lograr con la participación de jóvenes y niños.

Ideas referenciales para el facilitador lograr empoderar a jóvenes, niñas y niños en la acción comunal como práctica democrática y de reconstrucción organizacional.

## Enfoques y teorías de referencia

### a) Enfoque de Ciudadanía y Democracia Participativa

- La participación juvenil fortalece la gobernanza local y renueva las organizaciones. (UNICEF, UNESCO, ONU-Hábitat)
- Los jóvenes son actores estratégicos en la construcción de paz y democracia. (Ley 1622 de 2013 – Estatuto de Ciudadanía Juvenil)

### b) Enfoque de Protagonismo Juvenil

- La juventud no es “futuro”: es presente activo en las decisiones sociales.
- (Paula Sibilia, Alberto Melucci).
- Un liderazgo efectivo se construye dándoles voz y permitiendo la toma de decisiones reales.
- (Hart – Escalera de la Participación).

### c) Teoría del Empowerment Comunitario

- Empoderar implica generar capacidades, autonomía, agencia y participación significativa (Rappaport / Zimmerman).
- La acción comunal se convierte en espacio de formación ciudadana y transformación social.

### d) Enfoque de Educación para la Democracia

- La participación infantil y juvenil es un derecho, no una concesión.
- (Convención de los Derechos del Niño)

Incentivar a la juventud y a los comunales a ejercer liderazgos dentro de la organización más incluyente del país.



<p>Liderazgo Transformacional</p> <p>Los jóvenes pueden movilizar cambios, inspirar valores y revitalizar estructuras. (Bass &amp; Avolio)</p> <p>El liderazgo transformacional se caracteriza por visión, inspiración y acción.</p>	<p>Aprendizaje Basado en la Participación</p> <p>Los jóvenes aprenden liderazgo haciendo, no solo escuchando. (Kolb – Aprendizaje Experiencial)</p> <p>Los organismos comunales son laboratorios vivos de democracia local.</p>
<p>Desarrollo Positivo Juvenil (PYD)</p> <p>La juventud florece cuando tiene oportunidades reales de participación, conexión y propósito. (Lerner / Benson)</p> <p>La acción comunal brinda un espacio ideal para fortalecer habilidades sociales y comunitarias.</p>	<p>Enfoque de Inclusión y Diversidad</p> <p>Espacios que reconocen las voces juveniles generan mayor legitimidad organizacional. (UNESCO / CEPAL)</p>

Figura 14.  
Enfoques y teorías de referencia.  
Fuente: elaboración propia.

## Apoyar procesos juveniles y de comunales como renovación generacional y oxigenación organizacional

### a) Gestión del relevo generacional

- Las organizaciones sostenibles integran jóvenes para garantizar continuidad e innovación.
- (Peter Senge – Organizaciones que Aprenden)
- Los jóvenes renuevan las formas de comunicarse, planear y vincularse con el territorio.

#### **b) Participación intergeneracional**

- El diálogo entre generaciones fortalece el tejido social y la identidad comunitaria.
- (Wenger – Comunidades de Práctica)

#### **c) Animación sociocultural**

- El trabajo con niños, niñas y jóvenes potencia creatividad, convivencia y liderazgo colectivo.
- (Paulo Freire / Ander-Egg)

#### **d) Enfoque de Desarrollo Comunitario**

- La acción comunal es un espacio legítimo de transformación social.
- (Saul Alinsky / Asset-Based Community Development – Kretzmann & McKnight)
- La juventud es clave para sostener procesos a largo plazo.

### **Normatividad principal que respalda la participación**

Ley 2166 de 2021 – Organización, Funcionamiento y Elección de Dignatarios de la Acción Comunal

#### **Ley 2166 de 2021 – Organización, funcionamiento y elección de dignatarios de la Acción Comunal**

**Objeto:** reglamenta cómo se organizan y funcionan las Juntas de Acción Comunal en Colombia y establece las normas para la elección de sus dignatarios.

- **Organización:** define la estructura interna de las Juntas de Acción Comunal, sus comités y responsabilidades.
- **Funcionamiento:** establece reglas para la toma de decisiones, reuniones, rendición de cuentas y participación de los miembros de la comunidad.

### Ley 2166 de 2021 – Organización, funcionamiento y elección de dignatarios de la Acción Comunal

- **Elección de dignatarios:** señala los procesos democráticos y criterios para elegir presidentes, secretarios y demás representantes de la Junta.
- **Participación comunitaria:** promueve la inclusión, la transparencia y la participación activa de la comunidad en la gestión de proyectos y en la vida asociativa.

### Decreto 2350 de 2003 – Participación Juvenil en Órganos Comunes

**Objeto:** reglamenta y promueve la participación de los jóvenes en las Juntas de Acción Comunal y otros órganos comunitarios.

- **Participación juvenil:** establece mecanismos para que los jóvenes puedan integrarse activamente en la gestión comunitaria y en la toma de decisiones.
- **Organización:** define roles, derechos y responsabilidades de los jóvenes dentro de los órganos comunales.
- **Fomento de liderazgo:** busca desarrollar habilidades de liderazgo, compromiso social y participación ciudadana entre los jóvenes.
- **Inclusión:** garantiza la representación juvenil en la vida asociativa y en los proyectos comunitarios, fomentando la equidad generacional en la acción comunal.

## Enfoques y Lineamientos Nacionales de Participación Infantil y Juvenil

**Objeto:** garantizar la participación activa, segura y efectiva de niñas, niños y jóvenes en la vida social, comunitaria y política del país.

### Enfoques principales

- **Derechos de la niñez y adolescencia:** la participación debe respetar los derechos establecidos en la Convención sobre los Derechos del Niño y la legislación nacional.
- **Inclusión y equidad:** asegurar la participación de todos los niños y jóvenes, incluyendo grupos vulnerables o con diversidad funcional.
- **Protagonismo y corresponsabilidad:** los niños y jóvenes son actores activos que contribuyen a la toma de decisiones y a la gestión de proyectos comunitarios.
- **Respeto y ética:** la participación debe ser libre, informada y sin coacción, promoviendo un ambiente seguro y respetuoso.

### Lineamientos operativos

- Establecimiento de espacios de participación adecuados según edades y contextos.
- Fomento de liderazgo juvenil y habilidades para la toma de decisiones.
- Coordinación con instituciones educativas, comunitarias y gubernamentales para fortalecer la participación.

## **Estatutos internos de las JAC – Comités Juveniles e Infantiles**

**Objeto:** reglamentar la creación y funcionamiento de comités específicos para la participación de niños, niñas y jóvenes dentro de las JAC.

### **Comités juveniles e infantiles**

- Establecen espacios organizados para que los jóvenes y los niños participen activamente en la vida comunitaria.
- Permiten que desarrollen liderazgo, creatividad y habilidades de gestión comunitaria.

### **Funciones principales**

- Proponer y ejecutar proyectos que respondan a las necesidades de sus grupos etarios y de la comunidad.
- Participar en actividades y decisiones de la JAC según sus capacidades y responsabilidades.
- Colaborar con la Junta Directiva y otros comités en la planeación y seguimiento de iniciativas comunitarias.
- Participación inclusiva: Garantizan la inclusión de todos los niños y jóvenes de la comunidad, fomentando equidad y corresponsabilidad.

Figura 15.  
Normatividad principal que respalda la participación.  
Fuente: elaboración propia.

## **MOMENTO 3. NEGOCIACIÓN DE SABERES Y SÍNTESIS DE TEORÍAS – COMUNICACIÓN DE CONCEPTOS, LEYES Y TEORÍAS.**

### **Actividad “construyamos el mapa normativo y conceptual de la participación juvenil”**

#### **Socialización guiada de conceptos y normatividad**

El facilitador retomará, de manera clara y resumida, los elementos esenciales sobre conceptos claves: liderazgo juvenil, comunalitos y su sentido pedagógico y organizativo, democracia participativa y formación ciudadana desde la infancia, renovación organizacional en estructuras comunales.

#### **“Construyamos el mapa”**

Los participantes se organizarán en cuatro grupos, cada uno con un referente temático. Cada grupo deberá leer el insumo normativo entregado por el facilitador y deberá construir una ficha de análisis que responda a cuatro preguntas clave.

#### **Ley 2166 de 2021**

- ¿Qué habilita o permite para los jóvenes?
- ¿Qué limita o regula?
- ¿Cómo puede aportar a nuestra JAC?
- ¿Qué oportunidad de renovación genera?

#### **Decreto 2350 de 2003**

- ¿Qué establece sobre la participación juvenil?
- ¿Desde qué edad pueden integrarse a órganos internos?
- ¿Qué roles podrían asumir jóvenes y comunalitos?
- ¿Qué retos identifica?

#### **Concepto de “Comunalitos”**

- ¿Qué aporta el enfoque pedagógico comunitario?
- ¿Qué experiencias existen?
- ¿Cómo fortalece el liderazgo temprano?
- ¿Qué beneficios trae para la democracia local?



### **Negociación colectiva: “Un solo mapa, un solo propósito”**

Cada grupo presentará su análisis y, entre todos, se construirá un único mapa normativo y conceptual, integrando los cuatro temas.

El facilitador invitará a comparar interpretaciones, identificar puntos de acuerdo y desacuerdo, cuestionar creencias o interpretaciones erróneas y conectar los saberes con las realidades territoriales.

### **Cierre reflexivo: “¿Qué cambia en mí al conocer la normatividad?”**

Cada participante registrará en una tarjeta o expresa en voz alta una comprensión nueva, algo que antes creía y hoy resignifica, finalmente una oportunidad de participación juvenil que identifica en su JAC.

## **MOMENTO 4. SABER Y HACER – VALIDACIÓN, APROPIACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN SITUACIONES PROBLÉMICAS COTIDIANAS- EJERCITACIÓN**

### **Actividad “casos que nos interpelan ¿cómo actuaremos?”**

#### **Presentación de tres casos problemáticos**

El facilitador presentará tres situaciones reales o verosímiles relacionadas con la participación juvenil y comunalita en las Juntas de Acción Comunal. Cada grupo trabajará uno de los casos.

#### **Caso 1. El comité juvenil que no existe**

La JAC de un barrio nunca ha tenido comité juvenil. Un grupo de jóvenes quiere organizarse, pero algunos adultos de la Junta argumentan que “los jóvenes no están preparados” y que “la ley no lo permite”.

#### **Caso 2. Los comunalitos que quieren participar**

Niñas y niños del territorio proponen crear un “Grupo de Comunalitos” para apoyar actividades culturales y ambientales. Sin embargo, la dignataria de educación cree que no hay espacio para que menores de 14 años participen.

### Caso 3. Renovación vs. tradición

La asamblea comunal se opone a que jóvenes integren comités de gestión de proyectos porque “son muy pequeños para asumir responsabilidades”. Los jóvenes tienen una propuesta ambiental innovadora, pero no saben cómo argumentar su derecho a participar.

### Trabajo por grupos “Aplicamos lo aprendido”

Cada grupo analizará su caso a partir de los conceptos y normatividad vista en los momentos anteriores y construirá una ruta de acción que responda a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el problema principal del caso?
2. ¿Qué dice la normatividad respecto a este tema?
  - Ley 2166 de 2021
  - Decreto 2350 de 2003
  - Estatutos de la JAC
  - Enfoque de liderazgo juvenil y comunalitos
3. ¿Qué acciones concretas podrían emprender jóvenes, niños, adultos y la JAC para resolver la situación?
4. ¿Qué espacios de participación pueden activarse o crearse?
5. ¿Cómo se garantiza el empoderamiento juvenil y la renovación democrática de la Junta?



¿Cuál es el problema principal del caso?

¿Qué dice la normatividad respecto a este tema?



¿Qué acciones concretas podrían emprender jóvenes, niños, adultos y la JAC para resolver la situación?

¿Qué espacios de participación pueden activarse o crearse?

¿Cómo se garantiza el empoderamiento juvenil y la renovación democrática de la junta?

El grupo registrará su propuesta en un pliego o cartel.

### **Socialización: “De la teoría a la acción”**

Cada grupo presentará su ruta de acción. El facilitador destacará cómo utilizaron la normatividad en la solución. Qué oportunidades de liderazgo juvenil lograron identificar. Cómo se aplicó el concepto de comunalitos como sujetos activos de aprendizaje comunitario. Cómo la propuesta fortalece la democracia local y la renovación de estructuras internas.

## **MOMENTO 5. COMPROMISO EN ACCIÓN - TRANSFORMACIÓN DE LA REALIDAD - APLICACIÓN DE LO APRENDIDO EN CONTEXTO REAL**

### **Actividad “de lo aprendido a lo que vamos a hacer”**

#### **Inicio emocional: “Lo que me movió en esta unidad”**

Cada participante recibirá una tarjeta o círculo de papel y responderá ¿Qué idea o aprendizaje de esta unidad tocó mi vida? ¿Qué sentí al reconocer que jóvenes y comunalitos tienen un papel real en la acción comunal? ¿Qué me emociona o motiva a actuar? Se depositan las tarjetas en un espacio simbólico (canasta o centro del círculo), reconociendo las emociones como motor del compromiso comunitario.

#### **Convite comunitario: “¿Qué podemos hacer juntos?”**

En pequeños grupos, los participante conversarán sobre:

- una problemática real de su barrio o vereda que podría ser abordada a través del liderazgo juvenil o de los comunalitos.
- la manera en que la JAC podría activar espacios juveniles o infantiles (comités, semilleros, grupos de apoyo, proyectos).
- cómo integrar a jóvenes y niños en la toma de decisiones o en actividades del organismo comunal.

Cada grupo elaborará una idea inicial de acción comunitaria.

## **Círculo de la palabra: “mi compromiso individual y nuestro compromiso colectivo”**

En círculo, cada participante compartirá una frase que responda:

### **Compromiso individual**

“Yo me comprometo a... (acción concreta para promover participación juvenil o infantil).”

### **Compromiso colectivo**

Después de escuchar todas las voces, se construirá entre todos dos o tres compromisos de grupo. Estos compromisos se registrarán en un pliego de papel bond y se firman simbólicamente.

## **MOMENTO 6. EL MORRAL DEL CONOCIMIENTO \_ SÍNTESIS Y SOCIALIZACIÓN, EVALUACIÓN.**

### **Actividad “mi mensaje para la comunidad”**

Cada participante creará un mensaje breve (máximo 5 líneas) dirigido a su comunidad.

Ejemplo: “Hoy aprendí la importancia de... y puedo aplicarlo en...”

Ese mensaje puede presentarse como audio corto (grabado desde el celular), escrito, dibujo o infografía simple.

Se socializarán en el círculo de la palabra para fortalecer la apropiación de lo presentado no solo en esta unidad, sino en el desarrollo de la guía.

El Facilitador hará el cierre a través de este mensaje, resaltando el rol de los líderes como agentes transformadores:

Todas las personas estamos invitadas a ser agentes transformadores de nuestras comunidades y laboratorios de resiliencia capaces de gestar espacios de paz y convivencia. De igual forma, se nos convoca a promovernos como interlocutores válidos y efectivos que impulsen las transformaciones sociales que nuestra comunidad requiere y merece





## Referencias

- Fals Borda, O. (1987). *La ciencia y el pueblo: Nuevas reflexiones sobre la investigación-acción*. Ediciones Desde Abajo.
- Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía*. Siglo XXI Editores.
- Ministerio de Educación Nacional. (2006). *Estándares básicos de competencias ciudadanas: Formar para la ciudadanía... ¡Sí es posible!* MEN.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria*. Paidós.
- UNICEF. (2019). *The state of the world's children*. UNICEF.
- UNESCO. (2017). *Youth and civic engagement*. UNESCO.
- ONU-Hábitat. (2015). *Youth empowerment and urban development*. United Nations Human Settlements Programme.
- Naciones Unidas. (1989). *Convención sobre los Derechos del Niño*. <https://www.un.org>
- Congreso de Colombia. (2013). *Ley 1622 de 2013. Estatuto de Ciudadanía Juvenil*. Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (2021). *Ley 1885 de 2021. Reforma al Estatuto de Ciudadanía Juvenil*. Diario Oficial.
- Kaplún, M. (1985). *El comunicador popular*. Ediciones de la Torre.
- Kaplún, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Editorial de la Torre.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Freire, P. (1996). *Pedagogía de la autonomía*. Siglo XXI Editores.
- Gumucio-Dagron, A. (2001). *Haciendo olas: Historias de comunicación participativa para el cambio social*. Rockefeller Foundation.
- Gumucio-Dagron, A., & Tufte, T. (Eds.). (2006). *Communication for social change anthology: Historical and contemporary readings*. Communication for Social Change Consortium.
- FAO. (2014). *Communication for rural development: Sourcebook*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- UNICEF. (2005). *Strategic communication for behaviour and social change in South Asia*. United Nations Children's Fund.

**ACTUALIZACIÓN 2025**



## **GUÍA 2**

# **LIDERAZGO COMUNAL COMO CIUDADANÍA CRÍTICA**