

Procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla

Liliana Gallo*

Jean Alexandra Correa Mejía**

Ana Marcela Pacheco Danies**

Resumen

Este estudio está basado en un largo trabajo de investigación en los diferentes barrios de Barranquilla donde habitan las comunidades negras, además de una ardua revisión bibliográfica que sirvió para la elaboración del marco teórico, en el cual se desarrollaron temas relacionados con las comunidades negras, el concepto de comunidad, los estilos de liderazgo, desarrollo comunitario y los procesos que conducen a este desarrollo. Para llevar a cabo el proceso investigativo fue necesario utilizar un diseño descriptivo-comparativo, ya que era el que mejor se ajustaba al objetivo del estudio. Esta investigación posee datos obtenidos a través de la aplicación de una serie de instrumentos (dos encuestas, una guía de entrevista y dos guías de talleres de grupos focales) para la recopilación de información, dada por miembros de la misma comunidad, que para efectos de este estudio estuvieron constituidos por aquellas personas que eran vistas por su comunidad como líderes o por el trabajo que han venido desempeñando en pro de la misma; además por personas de estos barrios que a la vez pertenecen a la etnia negra (en total 118 personas), quienes han estado presenciando los logros que allí se han conseguido. Palabras claves: Desarrollo de la comunidad, estilo de liderazgo, negros-Barranquilla-condiciones sociales.

Abstract

This study is based on a long research project conducted in the different neighborhoods in Barranquilla where black communities live; additionally, a laborious bibliographic revision was conducted to set the grounds for our theoretical frame which involved the development of topics related with the black communities, the concept of community, the styles of leadership, community development, and the processes that lead into such development. It was necessary to use a descriptive-comparative design to carry out the research process, as it fit best the object of our study. A series of instruments was used (two surveys, one interviewing guide, and two guides to conduct workshops with focal groups) to compile the information supplied by members of the same community who, for the purpose of this study, were individuals regarded by their communities as leaders or as individuals who work in favor of their communities; and also by persons in these neighborhoods (118 persons in total) who at the same time belong to the black ethnic group, who have been witnessing the achievements that have been reached in their areas.

Key words: Community development, style of leadership, blackpeople-Barranquilla-social conditions

* Psicóloga. Magister en Proyectos de Desarrollo Social.

** Estudiantes de Psicología.

1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

La comunidad es «*el grupo que crea su propio espacio sociocultural, mediante el establecimiento de sus propias reglas de relaciones sociales, trabajando en conjunto, logrando asumir colectivamente el control y beneficio de las condiciones materiales que determinan su existencia y reproducción social, que resulta de su propio proceso histórico de vida en común*»¹.

Esta es una de las razones por las cuales la comunidad negra se constituyó un motivo de interés para llevar a cabo este estudio, además de que para poder conseguir unas mejores condiciones de vida se necesita que alguna persona se apropie de la situación, quien a su vez tendrá una orientación especial hacia algún estilo de liderazgo, ya sea democrático, autocrático o *laissez faire*.

Si el líder posee una orientación hacia el liderazgo democrático, entonces permitirá y facilitará la preparación de decisiones para la participación de todos, además de que se encargará de coordinar y motivar todas las actividades que se realicen dentro de su comunidad. Si, en cambio, la orientación se inclina hacia el liderazgo autocrático, el líder actuará por presión manifiesta para dirigir a los miembros de su grupo, sin ocuparse de sus aspiraciones. Pero si,

¹ EQUIPO TECNICO DEL PROYECTO COSTA ATLANTICA. Proyecto de atención integral al preescolar, Costa Atlántica. *Módulo de desarrollo comunitario I*. Barranquilla, 1991, p.5.

por el contrario, esta orientación está dirigida hacia el liderazgo permisivo o *laissez faire*, el líder no se preocupará por dirigir, y dejará al grupo en completa libertad para actuar.

Independientemente de qué estilo de liderazgo posea el líder, a través de las actividades que realice estará dando pautas para un desarrollo, el cual se manifiesta por una serie de procesos comunitarios: La movilización, la cual es entendida como «*las acciones emprendidas por las comunidades con el objeto de lograr los objetivos e intereses que los agrupan*»². La organización, que hace referencia al «*ordenamiento particular de las relaciones sociales en el asentamiento poblacional*»³. La participación, entendida como el «*apersonamiento individual de roles y necesidades de los individuos para construir sus propios proyectos de vida y realizarse como sujetos de un grupo y sociedad*»⁴. La integración social, hace referencia al «*logro del consenso, conciliación y concertación entre los diferentes sectores sociales y políticos que conforman el asentamiento humano*»⁵. La educación

² MACIAS, Alonso. «Desarrollo comunitario y atención comunal de la infancia. Sistematización de la experiencia Costa Atlántica». En: *Anuario científico*. Vol. 8. Barranquilla: UNINORTE, 1989, p.174.

³ GONZALEZ QUINTERO, Stella et al. «Area de desarrollo comunitario: Orientación para proyectos de desarrollo comunitario». En: *Proyecto de atención integral al preescolar*. Costa Atlántica, Barranquilla, 1991, p. 6.

⁴ GALLO, Liliana; OROZCO, Lucy y PINILLA, Marta. Potencialidades de las familias de escasos recursos económicos para el desarrollo comunitario del barrio Las Malvinas. Tesis de postgrado. Barranquilla, 1995, p.61.

⁵ MACIAS, op. cit., p.176.

popular, se refiere a «*modalidades no convencionales de educación que abre grandes espacios formativos a todos los grupos humanos de cualquier edad, sexo o condición económica*»⁶. Y, por último, la sociogestión, que es entendida como la «*dinámica propia que una comunidad crea para lograr sus objetivos, satisfacer sus necesidades y materializar sus intereses fundamentales*»⁷.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS BÁSICOS

Objetivo general

Describir los procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla.

Objetivos específicos

- Describir los procesos de desarrollo comunitario (movilización, organización, participación, integración, sociogestión y educación popular) asociados a los distintos estilos de liderazgo (democrático, autocrático y *laissez faire*).
- Comparar los procesos de desarrollo comunitario asociados a los distintos estilos de liderazgo, teniendo en cuenta la edad y el nivel educativo del líder.

Tipo de investigación: Para llevar a cabo este estudio se utilizó el diseño descriptivo-comparativo.

⁶ GONZALEZ QUINTERO, *op. cit.*, p.16.

⁷ MACIAS, *op. cit.*, p. 177.

Sujetos: 118 personas de raza negra, de ambos sexos, distribuidos entre 18 líderes comunitarios y 100 miembros de la comunidad, pertenecientes a los barrios de La Manga, Nueva Colombia, La Esmeralda, Sourdís, Valle, el Barrio Abajo, Me Quejo y Bajo Valle.

Técnicas e instrumentos: Para llevar a cabo el proceso investigativo fue necesario aplicar la técnica de grupos focales con algunos miembros de la comunidad, con el propósito de conocer sobre los aspectos históricos de ésta e indagar acerca de sus líderes y las actividades y proyectos que ellos están desarrollando.

También fueron utilizadas dos encuestas, las cuales permitieron medir los estilos de liderazgo y los procesos de desarrollo comunitario. Otro instrumento que sirvió de apoyo durante la investigación fue una guía de entrevista dirigida a los líderes.

3. RESULTADOS

Las comunidades negras que se encuentran asentadas en la ciudad de Barranquilla proceden en su mayor parte de la población de San Basilio de Palenque, y el resto de otras ciudades del país. Los miembros de estas comunidades se vieron en la necesidad de emigrar a otros sitios –incluida Barranquilla– en busca de mejores opciones de vida.

Para llegar a esta ciudad tuvieron que hacerlo a pie, y algunos en planchones. Inicialmente se ubicaron en lo que hoy se conoce como el Barrio Abajo,

pero posteriormente, debido a la valorización de ese sector por la construcción de la calle Murillo, tuvieron que cambiarse para sectores acordes con su nivel socioeconómico.

Durante el tiempo que llevan viviendo en la ciudad, ni el distrito de Barranquilla u otra entidad gubernamental han mostrado interés en solucionarles sus problemas. Por eso algunas personas, con bastante potencial para ser líderes, optaron por reunirse en organizaciones. Fue así como se crearon las que hoy se conocen con el nombre de FUSA 90, ASODINCOL, INDEPENDIENTES, ASOJOCUN, CIMARRONES, CUCA, Proceso Social de Comunidades Negras, Chicos de Negro y el Programa Etnoeducativo.

Estas organizaciones están conformadas por jóvenes, vendedoras, profesores y profesionales en diferentes ramas. Dentro de estas personas, a su vez, existen algunos que los representan en la gran Organización de Comunidades Negras.

Los líderes de estas comunidades son personas que han mostrado un gran interés por sacar adelante los barrios donde habitan, por lo cual han presentado una serie de proyectos encaminados hacia este objetivo. Además de que algunos ya han obtenido frutos de su trabajo, puesto que ya poseen luz, han construido un puente, dos escuelas, se ha logrado la pavimentación de algunos sectores de estos barrios, aunque algunas calles ya se encuentran deterioradas

por el paso de vehículos pesados.

La comunidad, por su parte, no los identifica con el nombre de «Líderes», sino como aquellas personas de la misma comunidad que han mostrado más interés por su bienestar y progreso.

La edad de estos líderes oscila entre 20 y 43 años, y pertenecen a ambos sexos.

Además, se encontró que los líderes son personas con estudios superiores, sólo que es mayor el porcentaje de profesionales (44,44%) que aquellos que cursan estudios universitarios o bachillerato (22,22% y 33,33%, respectivamente).

Por otra parte, el 44,44% de estos líderes son docentes etnoeducativos, lo cual indica la importancia que tiene para ellos la transmisión de su cultura a los niños de su comunidad o a cualquiera que quiera conocer sobre ella.

Con respecto al liderazgo más frecuente en los líderes de esta comunidad, se constató que el 83,33% son democráticos, y un 16,67% autocráticos. No fue posible ubicar a algún líder que tuviera una orientación hacia el liderazgo permisivo o *laissez faire*. De estos líderes, los primeros (democráticos) son personas que permiten que su grupo participe libremente, dejan que la comunidad aporte sus ideas acerca de lo que considera mejor para su bienestar y progreso, lo que además les da confianza a sus miembros para partici-

par en la toma de decisiones. Por otra parte, los líderes autocráticos mostraron ser personas más autoritarias, que presionan mucho al grupo para que trabaje. Sin embargo, existen personas de la comunidad que prefieren a esta clase de líderes, ya que sienten que de esta forma podrán hacer mejor las cosas y alcanzar cualquier objetivo que se propongan.

Cabe aclarar que dentro de esta población se encontró que una gran proporción de los líderes democráticos (53,33%) tienen entre 32 y 42 años, mientras que la edad del 66,67% de los líderes autocráticos oscila entre 20 y 31 años. Esto puede significar que con el paso de los años se va adquiriendo la experiencia necesaria para darse cuenta de que las cosas hay que hacerlas con calma, pero muy seguros de lo que se hace, y dentro de este proceso juega un papel muy importante la comunidad. No obstante, no se puede desmeritar el papel del liderazgo autocrático, si se tiene en cuenta que existen personas dentro de la comunidad que responden muy positivamente a este estilo, y por ser estos líderes personas jóvenes y con muchas ganas de trabajar, las cosas pueden funcionar satisfactoriamente.

Otro aspecto relevante en este estudio es el hecho de que es mayor el porcentaje de líderes democráticos que son profesionales (46,66%), mientras que en el liderazgo autocrático quienes ocupan este lugar son los bachilleres (66,67%), lo cual está ligado a la información encontrada acerca de la edad de

estos sujetos, es decir, la mayoría de los líderes democráticos poseen una serie de características en común: su amplia experiencia en el trabajo comunitario, el rango de edad y un título profesional, mientras que la mayoría de los autocráticos son jóvenes que apenas están comenzando con el trabajo a nivel de comunidad, y cursaron el bachillerato.

En cuanto a los procesos de desarrollo comunitario, se puede afirmar que, a nivel general, los procesos que se están desarrollando en grados menos satisfactorios son la organización y la sociogestión. Esto hace suponer que la gente no está compartiendo completamente las necesidades que tienen en común con los demás miembros del barrio, además de que todos son hermanos de raza, lo cual con mayor razón debería impulsarlos a organizarse para salir adelante y alcanzar un desarrollo a través de la ejecución de acciones que los conduzcan a ello, ya que si esto no se realiza a conciencia puede producir desmotivación o apatía en la participación, puesto que sin una buena organización no podrá existir asimismo una participación satisfactoria.

Cabe anotar que estos procesos de desarrollo asociados a los dos estilos de liderazgo encontrados en esta comunidad arrojaron diferencias significativas:

a) *Liderazgo democrático*: A nivel general, los procesos de desarrollo comunitario asociados a este estilo se pueden observar en estos barrios como algo

que se está generando poco a poco, a través de la presentación de proyectos y la puesta en marcha de uno que otro plan o actividad que conlleve a mejorar su nivel de vida. Pero para esto se hace necesario una mayor organización y sociogestión de la comunidad, lo cual fue precisamente lo que se halló en un nivel menos alto. Esto puede indicar que los habitantes de la comunidad no están respondiendo adecuadamente a los planteamientos que han hecho sus líderes para obtener mejoras a nivel de su localidad. Además de que las acciones que pueden ser emprendidas por ellos se las están dejando a los líderes. Se nota, pues, una participación muy pasiva por parte de los miembros de la comunidad, a pesar de que este estilo es propicio para que este proceso se desarrolle más activamente.

b) *Liderazgo autocrático*: A diferencia del liderazgo democrático, este estilo mostró que el proceso de educación popular se ve limitado de alguna forma, debido a que el líder tiende a estar presionando para que su grupo u organización lleve a cabo ciertas actividades, lo cual no permite que los miembros de la comunidad participen espontáneamente expresando sus opiniones, lo que a la postre deja una serie de conocimientos que pueden estar ligados a todos sus valores, concepciones de la vida y formas de progresar en general. Siempre será el líder quien exponga sus puntos de vista por encima del de los demás, y sus apreciaciones serán las que finalmente se tendrán en cuenta para tomar cualquier decisión.

En síntesis, se puede afirmar que debido a la diferencia de las características de los diferentes líderes de estas comunidades, así mismo se presentan diferencias en los procesos comunitarios encaminados a alcanzar el desarrollo de la comunidad.

4. CONCLUSIÓN

En vista de los resultados obtenidos acerca de los procesos de desarrollo comunitario asociados a los diferentes estilos de liderazgo en las comunidades negras de la ciudad de Barranquilla, se puede afirmar que debido a que estas comunidades emigraron de su pueblo con la esperanza de progresar y de mejorar sus condiciones de vida, y a que hoy en día aún no sienten que lo hayan logrado, algunas personas que no soportaron seguir viviendo en ciertas condiciones de pobreza y abandono se agruparon y formaron una serie de organizaciones con el propósito de mejorar su situación.

Como se pudo apreciar en este estudio, el liderazgo más frecuente en esta comunidad es el democrático, donde dicha comunidad prefiere que se le tenga en cuenta, aunque muchas veces no se haga sentir a través de su participación, además de que cuando se trata de llevar a cabo cualquier actividad, la gente parece perder toda la motivación que mostraran tener en un momento dado. Lo importante es que estos líderes no pierdan el ritmo de trabajo y busquen la forma de crear los medios o mecanismos necesarios para lograr que

estas personas se integren más y se puedan organizar adecuadamente, para que de igual forma su participación no se vea afectada por la apatía. Además, es necesario que cada persona de la comunidad se sienta totalmente comprometida con su situación actual, para que no sean siempre los mismos quienes se estén movilizand o para conseguir cualquier meta que se tracen.

Por otra parte, en el caso del liderazgo autocrático, estos líderes deberían ser flexibles en algunas ocasiones, ya que a veces los proyectos que se quieren desarrollar no se pueden lograr en un ambiente de tensión, lo que hace que la productividad de la gente disminuya, aunque por el momento parezca que todo está marchando perfectamente. Estos líderes deben tener presente que se es líder si se cuenta con seguidores, pero si alguna vez las cosas no están marchando favorablemente y el líder sigue cerrado a la posibilidad de un cambio, podrá ocurrir que sus seguidores lo abandonen, ya que a veces también a ellos les hace falta que los dejen opinar y que dichas opiniones sean tenidas en cuenta para sacar el máximo provecho de ellas.

Otro aspecto importante es que todo desarrollo implica un proceso. De ahí que no se puede pretender que en poco tiempo se obtengan logros significativos, ni se debe esperar demasiado tiempo para solucionar los problemas. Sin embargo, para que todo esto vaya ocurriendo es necesario la intervención de todos los interesados, que en este

caso es toda la comunidad, incluyendo a los líderes y a aquellos que no lo sean. Esto significa que para que todos los objetivos, programas y planes trazados se puedan lograr es indispensable que la participación de la comunidad sea más activa, que la gente se comprometa más con lo que quiere. Además de que es deber de sus líderes motivar a la gente para que participe en cualquier actividad que se pretenda llevar a cabo.

Sin importar el estilo de liderazgo al que se inclinen, estos líderes deben propender por lograr en su comunidad una mayor organización. Esto permitirá una mejor participación de los miembros, incentivándolos a que ellos mismos hagan gestiones para progresar, sin esperar que sea el líder el que siempre haga todo el trabajo. De esta manera se podrá transmitir mucho mejor una serie de valores, estrategias, conocimientos en general que permitan a cada individuo de esta comunidad o de cualquier otra percatarse de la importancia que ellos tienen, y de todos los procesos que con su esfuerzo e interés son capaces de llevar a cabo tanto los líderes negros como aquellas personas que los siguen.

Por último, la edad y el nivel educativo de estos líderes es muy importante, ya que a través de los años se adquiere experiencia y a través de la educación, conocimientos, los cuales, en conjunto, permiten que el líder se desempeñe mejor en el trabajo con la comunidad, y le permiten darse cuenta de que no todos van a actuar en igual forma que él, ya que no todos tienen su

misma formación académica ni su experiencia, o inexperiencia, dependiendo del caso. Estas diferencias son las que llevan a fortalecer la labor del líder, manteniéndose un trabajo de equipo a través de la complementación de las características individuales.

Bibliografía

ADAIR, John. *Líderes, no jefes: Guía y oriente su equipo hacia el éxito*. Bogotá, Legis, 1990.

AGUIRRE, Gonzalo. *Cuijla: Esbozo etnográfico de un pueblo negro*. México, Fondo de Cultura Económica, 1958.

AMARAMAR, José Juan. *Educación infantil y desarrollo social*. Barranquilla, Ediciones Uninorte, 1994.

ANDER-EGG, Ezequiel. *Metodología y práctica del desarrollo comunitario*, 1982.

AVILA, Abel. *Manual para el desarrollo de la comunidad*. Barranquilla, De Lallemand Abramuck, 1980.

BARTH, Fredrik. *Los grupos étnicos y sus fronteras*. Fondo de Cultura Económica, 1976.

BENNIS, Warren y NANUS, Burt. *Líderes, las cuatro claves del liderazgo eficaz*. Colombia, Norma, 1985.

BROUWER, Jani y MARTINIC, Sergio. *Promotores comunitarios: Sus aportes y dificultades*. Fundación Bernard van Leer, 1991.

DE FRIEDEMANN, Nina. *Criele Criele son del pacífico negro: Arte, religión y cultura en el Litoral Pacífico*. Bogotá, 1989.

— AROCHA, Jaime. *De sol a sol génesis transformación y presencia de los negros en Colombia*. Bogotá, Editorial Planeta, 1986.

EL PROCESO de toma de decisiones como instrumento de ayuda al supervisor. En: *Salud Uninorte*. Revista de la División de Ciencias de la Salud. Vol. 6/7 No. 1 (abril, 1990). Universidad del Norte, p. 1-5.

EQUIPO TECNICO DEL PROYECTO COSTA ATLANTICA. *Proyecto de atención integral al preescolar, Costa Atlántica. Módulo de desarrollo comunitario I*. Barranquilla, 1991.

ESCALANTE, Aquiles. *El negro en Colombia*, Bogotá, 1964.

— *La minería del hombre: Condoto y La Chocó Pacífico*. Barranquilla, Editorial Mejoras, 1964.

— *El Palenque de San Basilio*. Separata de divulgaciones etnológicas. Vol. III, No. 5. Barranquilla, 1954.

FRIEDE, Juan. *Historia extensa de Colombia: «Descubrimiento y conquista del Nuevo Reino de Granada»*. Bogotá, Ediciones Lerner, 1965.

GALLO, Liliana; OROZCO, Lucy y PINILLA, Marta. *Potencialidades de las familias, de escasos recursos económicos para el desarrollo comunitario en el barrio Las Malvinas de Barranquilla*. Tesis de grado. Uninorte, 1995.

GARCIA CAUDELA, Mauricio. *Capital humano: Líderes, caudillos o jefes?* En: *Revista Oficina eficiente*. No. 65, (may-jun, 1995).

GONZALEZ, Margarita y GUSSONI, María Victoria. *La liberación de los esclavos*. En: *Historia de Colombia*. Tomo 5. Bogotá, Salvat, 1996.

GONZALEZ QUINTERO, Stella et al. *Orientaciones para programas de desarrollo comunitario*. En: *Proyecto de atención integral al preescolar*. Costa Atlántica. Barranquilla, 1991.

GRUPO ASESOR PARA LA EDUCACION (GAPE). *Proyecto SIMA. Un nuevo amanecer. Etnias negras e indígenas del occidente colombiano*. No. 2. Cali, Publicaciones Populares, 1992.

— Y de nuestro propio fuego obtendremos la vida. En: *Manual audiovisual para la participación comunitaria*. Cali, Publicaciones Populares.

INSTITUTO FES DE LIDERAZGO. *Naturaleza y estilos de liderazgo*. Cali, 1991.

JUST BUTCHER, Margaret. *The negro in American Culture*, 1995.

KOONTZ, Harold y WEIRICH, Heinz. *Elementos de Administración*. 5ª ed. México, McGraw-Hill, 1993.

LA COMUNIDADES y su desarrollo. *Estudio introductorio con referencia especial a la zona tropical*. México, Fondo de Cultura Económica, 1964.

LEMANN, Nicholas. *La tierra prometida: Como la gran migración negra cambió a Estados Unidos*. Colección Buenos Aires, Latinoamericano, 1994.

LINDGREN, Henry Clay. *Introducción a la Psicología social*. 3ª ed. México, Trillas, 1991.

MACIAS, Alonso. Desarrollo comunitario y atención de la infancia. Sistematización de la experiencia del Proyecto Costa Atlántica. En: *Anuario Científico*. Ediciones Uninorte, Vol. 8, 1989.

PALACIOS, Jorge. La esclavitud y la sociedad de castas. En: *Historia de Colombia*. Tomo 3. Bogotá, Salvat, 1986.

SURGEON, George; MAYO, Judith. *Race Relation in Chicago*, 1976.

TANNANBAUM, Robert y WESCHLER,

Irving R. *Liderazgo y Organización*. Buenos Aires, Troquel, 1971.

URIBE BERNAL, María del Pilar y MEJIA NARANJO, Jesús Glay. *Un modelo de Desarrollo Integral comunitario urbano*. FES, 1991.

VILLAFANE P., Hernán. *Reflexiones en torno a la naturaleza del liderazgo*. Instituto FES de Liderazgo. Cali.

WITTAKER, James O. *La Psicología social en el mundo de hoy*. México, Trillas, 1990.